

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR FINANSŲ VALDYMO FAKULTETAS
EKONOMIKOS KATEDRA

ANDRIUS STANKEVIČIUS

VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ
PARTNERYSTĖS PROJEKTŲ EKONOMINĖS
NAUDOS ANALIZĖ

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas

Prof. dr. G. Černiauskas

VILNIUS, 2012

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR FINANSŲ VALDYMO FAKULTETAS
EKONOMIKOS KATEDRA

VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ
PARTNERYSTĖS PROJEKTŲ EKONOMINĖS
NAUDOS ANALIZĖ

Viešojo sektoriaus ekonomikos baigiamasis darbas
Studijų programa 621L1001

Vadovas

Prof. dr. G. Černiauskas

2012 04

Atliko

VSEmis9-01 gr. stud.

A. Stankevičius

2012 04 05

VILNIUS, 2012

TURINYS

ĮVADAS	7
1. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS TEORINĖS PRIEIGOS	10
2. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS CHARAKTERISTIKOS	14
2.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos (tipai) ir bruožai	14
2.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai ir trūkumai	21
2.3. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės praktika bei patirtis Lietuvoje ir Europoje	29
2.4. Pagrindinės prielaidos sėkmingai viešojo ir privataus sektorių partnerystei.....	35
3. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS PROJEKTŲ RENGIMAS IR VERTINIMAS	38
3.1. Viešojo ir privataus sektorių projektų rengimas: pagrindiniai principai ir metmenys	38
3.2. Viešojo ir privataus sektorių projektų vertinimo metodika	42
3.2.1. Tikslų nustatymas ir ekonominio pagrįstumo analizės rezultatai.....	42
3.2.2. Finansinė analizė	43
3.2.3. Ekonominė analizė.....	48
3.2.4. Jautrumo ir rizikos analizė	50
4. GARGŽDŲ PREKYBOS, PRAMOGŲ IR LAISVALAIKIO CENTRO PROJEKTO EKONOMINĖS NAUDOS ANALIZĖ.....	52
4.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projekto ekonominės naudos analizė	52
4.1.1. Projekto alternatyvos ir vertinimo prielaidos	53
4.1.2. Finansinis ir socialinis – ekonominis alternatyvų vertinimas	54
4.2. Pasirinktos projekto įgyvendinimo alternatyvos vertinimas	62
4.2.1. Finansinis projekto įvertinimas	62
4.2.2. Ekonominis projekto įvertinimas.....	67
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS.....	72
LITERATŪRA.....	76
ANOTACIJA LIETUVIŲ IR ANGLŲ KALBOMIS	80
SANTRAUKA	82
SUMMARY	84
PRIEDAI.....	86

PRIEDAI

1 priedas. Sportinis baseinas	86
2 priedas. Modernus kino teatras	87
3 priedas. Moksleivių ir jaunimo laisvalaikio centras	88
4 priedas. Sporto maniežas	89
5 priedas. Alternatyvos II visų objektų pajamų ir išlaidų suvestinė	90
6 priedas. Alternatyvos III visų objektų pajamų ir išlaidų suvestinė	91
7 priedas. Alternatyvos II įgyvendinimo finansinės naudos rodiklių investicijoms skaičiavimas	92
8 priedas. Alternatyvos III įgyvendinimo finansinės naudos rodiklių investicijoms skaičiavimas	93
9 priedas. Alternatyvos II įgyvendinimo finansinės naudos rodiklių nacionaliniam kapitalui skaičiavimas	94
10 priedas. Alternatyvos III įgyvendinimo finansinės naudos rodiklių nacionaliniam kapitalui skaičiavimas	95
11 priedas. Alternatyvos II įgyvendinimo ekonominės naudos rodiklių skaičiavimas	96
12 priedas. Alternatyvos III įgyvendinimo ekonominės naudos rodiklių skaičiavimas	97
13 priedas. Vartojami sutrumpinimai	98
14 priedas. Naudojami terminai	99

LENTELĖS

1 lentelė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos (rūšys)	20
2 lentelė. Rizikos paskirstymas	22
3 lentelė. Išteklių projekto įgyvendinimui	54
4 lentelė. Projekto įgyvendinimo alternatyvų investicijų struktūra, Lt su PVM (21 proc.)	55
5 lentelė. Alternatyvos I „Be projekto“ finansinis rezultatas, Lt su PVM	56
6 lentelė. Alternatyvos II „Minimalūs pokyčiai“ finansinis rezultatas, Lt su PVM	57
7 lentelė. Alternatyvos III „Maksimalūs pokyčiai“ finansinis rezultatas, Lt su PVM	58
8 lentelė. Alternatyvos II „Minimalūs pokyčiai“ finansinis efektas	58
9 lentelė. Alternatyvos III „Maksimalūs pokyčiai“ finansinis efektas	59
10 lentelė. Alternatyvų įgyvendinimo finansinės naudos rodikliai investicijoms	60
11 lentelė. Alternatyvų finansinis gyvybingumas	60
12 lentelė. Alternatyvų įgyvendinimo finansinės naudos rodikliai nacionaliniam kapitalui	60
13 lentelė. Socialinės – ekonominės analizės rezultatai	61
14 lentelė. Projekto biudžeto pasiskirstymas pagal objektus	63
15 lentelė. Projekto įgyvendinimo finansinis efektas	64
16 lentelė. Finansinės naudos rodikliai investicijoms	65
17 lentelė. Finansinės naudos rodikliai nacionaliniam kapitalui	66
18 lentelė. Projekto ekonominių resursų srautas	69
19 lentelė. Ekonominės naudos rodikliai	69
20 lentelė. Naudos – sąnaudų apskaičiavimo duomenys	71

PAVEIKSLAI

1 pav. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerysčių spektras pagal rizikos pasidalijimą	16
2 pav. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičius savivaldybėse	32
3 pav. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių pasiskirstymas pagal sritis.....	33
4 pav. Iš viso investicijų dydis sutartyse sudarytose iki 2011 sausio 1 d.	34
5 pav. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų skaičius Lietuvoje per metus	34
6 pav. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų skaičius Europoje per metus.....	35
7 pav. Investicinio projekto rengimo schema	41
8 pav. Finansinės analizės struktūra.....	45
9 pav. Projekto biudžeto (investicijų) struktūra.....	62
10 pav. Projekto kapitaliniai remonto kaštai	64

IVADAS

Tyrimo aktualumas. Atkūrusi nepriklausomybę Lietuva susidūrė su daugybe socialinių bei ekonominių problemų. Įveikusi ekonominį sąstingį, Lietuva perėjo prie rinkos ekonomikos, kuri turėjo įtakos Lietuvos ūkiui ir įtakojo dešimtmetį trūkusį tolygų ekonomikos augimą, tačiau tuo pačiu išryškėjo socialinės problemos tokiose viešosiose paslaugose, kaip: neįgaliųjų ir senyvo amžiaus žmonių vežiojimo paslaugos, pastatų remontas ir kelių tiesimas, šiukšlių išvežimas, šilumos tiekimas, ugniagesių paslaugos, sveikatos apsauga ir kitos. Dažniausiai už šių paslaugų teikimą ir jų kontrolę yra atsakingas viešasis sektorius, bet viešasis sektorius ne visada gali skirti pakankamai lėšų ir investicijų šių paslaugų gerinimui. Norint pagerinti šių viešųjų paslaugų kokybę ir patenkinti vartotojų poreikius, galima imtis keletos priemonių: stengtis netiesiogiai perimti gerą patirtį iš privataus sektoriaus reformuojant ir pertvarkant esamą situaciją, investuojant į profesionalius vadybininkus ar konsultantus, imtis viešųjų paslaugų privatizavimo arba, viešojo ir privataus sektorių partnerystės.

Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas yra kontraversiškas dalykas. Iš vienos pusės, į rinką pritraukiama naujovių, tobulinamas viešojo sektoriaus darbas, į viešąjį sektorių perkeliama geroji privataus sektoriaus vadybos patirtis, skatinamas verslo ir regionų konkurencingumas, tačiau tokia partnerystė gali turėti ir neigiamų pasekmių. M. Flinders (2005) teigia, kad viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė yra tarsi Fausto sandėris su velniu, nes pradeda išryškėti tam tikros politinės problemos ir įtampos, kurios pradžioje buvo nepastebimos, t.y. viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė tam tikrose viešosios politikos srityse gali nulemti didesnę efektyvumą ir aukštesnę paslaugų teikimo lygį, tačiau visi šie privalumai gali būti susiję su ženkliais politiniais ir demokratiniais kaštais. Pavyzdžiui, privataus kapitalo, kurio pagrindinis tikslas yra pelnas, pasirodymas viešajame sektoriuje gali neigiamai atsilipti ir iškreipti viešojo administravimo reikšmę visuomenėje. Grėsmės galimos todėl, kad įstatymai numato daug galimybių ir dažnai viešasis sektorius jas pasirenka neracionaliai ar neskaidriai. Todėl svarbu, kad visi partnerystės dalyviai teisingai suprastų projektų tikslus, norus, ar kiekvienas partneris pajėgus investuoti į partnerystę tiek materialinius (pinigai, infrastruktūra, žemė ir kt.), tiek ir nematerialinius resursus, tokius kaip galia, informacija, žinios ir kt. bei atliktų projektų vertinimą, remiantis finansinės, ekonominės ir socialinės naudos aspektais, o ne vien tik subjektyvia vienos ar kitos pusės nuomone.

Šiuo požiūriu aktualūs klausimai būtų:

1. Kiek viešojo ir privataus sektorių partnerystė naudinga visoms pusėms (proporcinga rizika, ekonominė ir finansinė nauda)?
2. Ar abi partnerystės pusės teisingai supranta savo vaidmenį projekte ir su tuo susijusią riziką?

3. Ar vertinant projekto naudą privatus ir viešasis sektorius vienodai vertina finansinius ir ekonominius aspektus?

4. Dažniausiai viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė suprantama kaip viešojo sektoriaus noras pasinaudoti privataus sektoriaus privalumais, bet ar šiai dienai abi pusės supranta vienas kito tikslus ir norus?

Tyrimo objektas – Gargždų prekybos, pramogų ir laisvalaikio centro projektas.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės raidą, privalumus bei trūkumus ir atskleisti Gargždų prekybos, pramogų ir laisvalaikio centro projekto naudą abiem viešojo ir privataus sektorių partnerystės pusėms.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išryškinti viešojo ir privataus sektorių partnerystės teorines prieigas, pateikiant partnerystės sampratą, formų, pagrindinių bruožų ir raidos teorinius aspektus.
2. Suformuoti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės privalumus ir trūkumus;
3. Apžvelgti viešosios ir privačios partnerystės praktiką ir patirtį Lietuvoje ir Europoje.
4. Išnagrinėti mokslinėje literatūroje pateiktas viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir vertinimo metodologijas.
5. Atlikti Gargždų miesto sporto ir laisvalaikio komplekso projekto ekonominės naudos analizę, atskleidžiant viešojo ir privataus sektorių partnerystės šiam projektui privalumus, trūkumus ir tinkamumą, bei prielaidas sėkmingam bendradarbiavimui;
6. Apibendrinti vertinimo duomenis ir pateikti išvadas bei rekomendacijas.

Šiame darbe iškelta **hipotezė**: viešojo ir privataus sektorių partnerystė, lyginant finansinius ir ekonominius aspektus, vienodai naudinga abiem partnerystės pusėms.

Darbo metodai. Mokslinės literatūros analizė, lyginamoji analizė, projekto dokumentų ir antrinių duomenų analizė.

Darbo struktūra:

Pirmoje darbo dalyje apžvelgiama mokslinė literatūra viešojo ir privataus sektorių partnerystės tema. Remiantis įvairių mokslininkų straipsniais pateikiama viešojo ir privataus sektorių partnerystės raida ir samprata.

Antroje dalyje pateikiami pagrindiniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės bruožai ir formos (tipai) bei privalumai ir trūkumai. Taip pat apžvelgiama partnerystės patirtis Lietuvoje ir Europoje, pateikiant konkrečių projektų pavyzdžius ir jų vertinimą. Trumpai pristatomi aktualūs statistiniai duomenys. Šios dalies pabaigoje pateikiamos pagrindinės prielaidos sėkmingai viešojo ir privataus sektorių partnerystei.

Trečiojo dalyje pateikiama Lietuvoje naudojama investicinių projektų, tarp jų viešojo ir privataus sektorių projektų rengimo ir vertinimo metodika. Išskiriami pagrindiniai projektų rengimo etapai,

pagrindiniai principai ir reikalavimai. Taip pat pateikiamos ekonominės naudos analizės sudedamosios dalys su pagrindinėmis skaičiavimo taisyklėmis ir formulėmis.

Ketvirtas skyrius – tai praktinė darbo dalis, kurioje atliekamas viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės projekto vertinimas. Skaičiuojami ir analizuojami projekto alternatyvų finansiniai ir ekonominiai rodikliai, akcentuojant jų įtaką ir projekto naudą. Vėliau atliekama pasirinktos alternatyvos ekonominės naudos analizė, atskleidžiant viešojo ir privataus sektorių partnerystės šiam projektui privalumus, trūkumus ir tinkamumą, bei prielaidas sėkmingam bendradarbiavimui.

1. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS TEORINĖS PRIEIGOS

Paskutiniais diem XX amžiaus dešimtmečiais, vykstant technologijų plėtrai ir globalizacijai, daugelio išsivysčiusių pasaulio šalių viešasis sektorius išgyveno reikšmingų permainų. Siekdamas efektyviai ir kokybiškai patenkinti vis didėjančius visuomenės poreikius, valstybės vykdė viešojo sektoriaus pertvarkymo reformas: buvo mažinamas biurokratinis aparatas ir valstybinis reguliavimas, privatizuojamos viešosios (vakarų teorijos aspektu „public“ - vadinama privati įmonė. Lietuvos teisės terminais – Akcinė bendrovė. Lietuvoje „viešoji“ atitinka jų terminą „non for profit“ ir gali būti tiek privati (pvz., labdaros fondo, bažnyčios), tiek ir visuomeninė (Černiauskas G. 2012)) įmonės, privataus sektoriaus vadybos patirtis buvo perkeliama į viešąjį valdymą. Be to, vis plačiau buvo naudojami naujoviški viešųjų paslaugų teikimo ir infrastruktūros plėtojimo būdai, pavyzdžiui, viešojo ir privataus sektorių partnerystė (Gudelis D., Rozenbergaitė V., 2004, p. 58).

Pasak Dūdos M. (2010), demokratinėje visuomenėje viešasis sektorius nuolat piliečių spaudžiamas teikti efektyvesnes ir kokybiškesnes viešąsias paslaugas kiek galima mažesnėmis sąnaudomis. Piliečių nebetenkina esamos paslaugos ir jų teikimo kokybė. Jie reikalauja geresnių kelių, oro uostų, modernesnių mokyklų bei ligoninių, turinčių naujausią medicininę aparatūrą, efektyvesnių ir kokybiškesnių komunalinių paslaugų. Siekdamas patenkinti visuomenės poreikius, valdžios institucijos yra priverstos ieškoti naujų mechanizmų ir priemonių teikti viešąsias paslaugas ir plėtoti jų teikimui reikalingą infrastruktūrą. Tokia priemone tampa prieš keliasdešimt metų iš naujo atrasta viešojo ir privataus sektorių partnerystė. Iš naujosios viešosios vadybos kylanti viešojo ir privataus sektorių partnerystė tampa viena iš svarbiausių viešojo sektoriaus modernizavimo strategijų, leidžiančių panaudoti privataus sektoriaus kapitalą, žinias ir gebėjimus valdžios problemoms spręsti. Integruodama geriausias viešojo ir privataus sektorių savybes, ji leidžia pasiekti sinerginį efektą, siekiant viešojo sektoriaus tikslų (Dūda M., 2010, p. 139 – 140).

Skietrys E. ir Raipa A. (2009) teigia, kad politinės bei technologinės transformacijos ir su tuo susiję visuomenės narių lūkesčiai XX a. pabaigoje atliepė viešojo administravimo pokyčiams. Augantys visuomenės poreikiai privertė viešosios politikos formuotojus ir administratorius ieškoti naujų būdų, kaip šiuos poreikius patenkinti. Į socialinių paslaugų tiekimą ir infrastruktūros vystymą bei plėtrą vis dažniau įtraukiamas ne tik nevyriausybinis, bet ir privatus sektorius. Viešasis sektorius praranda savo, kaip vienintelio paslaugų teikėjo, statusą. Susiformuoja alternatyvi viešojo administravimo kryptis, kurią vieni įvardija kaip „naująją viešąją vadybą“ (Hood, 1991), antrieji kaip „menedžerizmą“ (Pollit, 1990), tretieji kaip „antreprenerišką valdymą“ (Osborne ir Gaebler, 1992). Kiekvienas iš šių apibrėžimų šiek tiek kitaip interpretuoja viešojo administravimo pokyčius bei raidos tendencijas, tačiau jie turi daug bendro.

Taigi iš naujo atrandama viešoji ir privati partnerystė (VPP). Sutartinių santykių pagrindu plėtojama ir vystoma infrastruktūra, teikiamos viešosios paslaugos. Sudarant koncesijas ir kitas sutartis partnerystė yra plėtojama nuo Romos laikų ir skirtingais laikmečiais daugiau ar mažiau taikyta daugelyje Senosios Europos šalių. Tačiau XX a. pabaigoje ir XXI pradžioje viešasis sektorius kaip niekada anksčiau įsitraukia į ilgalaikius verslo modeliais grįstus santykius su privačiuoju sektoriumi.

NVV išaugo iš gana skirtingos praktikos ir idėjų: tuo pat metu vieni praktikai diegė privačios vadybos principus viešajame sektoriuje, kiti vystė santykių su privačiu sektoriumi koncepciją. Ši koncepcija apibūdina viešąjį sektorių kaip labai priklausomą nuo privataus sektoriaus. NVV – tai viešojo valdymo forma, kurios šalininkai teigia, kad privačiojo sektoriaus valdymo modeliai gali būti taikomi viešajame sektoriuje (Staponkienė J. 2005, p. 85).

Šiuolaikinėje viešojo valdymo reformų plėtros aplinkoje būtina žinių, patirties, politikos supratimo ir sprendimų rengimo sąveika, kurioje dalyvauja viešojo ir privataus sektoriaus įmonės, kartu įtraukdamos į valdymo tobulinimą ir visuomenines - nevyriausybinės organizacijas. Jų veikla dažniausiai remiasi kontraktų valdymo principais (Raipa A. 2009, p. 26).

Racionalus viešųjų ir privačiųjų institucijų ir struktūrų veiklos derinimas teikiant kokybiškesnes paslaugas ir viešuosius produktus padeda geriau panaudoti inovatyvias formas, siekti visuomeninio gyvenimo standartų gerinimo, stiprinti partneryste paremtus horizontalius ir vertikalius struktūrų ryšius (Raipa A. 2009, p. 26).

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė gali būti apibūdinama ir kaip naujosios viešosios vadybos idėjomis pagrįsta viešojo sektoriaus reformų strategija. Kaip pastebi S. H. Linde [15, p. 42], partnerystė tampa svarbia priemone reformuojant viešąjį sektorių, pertvarkant jį pagal rinkos principus. Per VPSP mechanizmą daugelis viešojo sektoriaus funkcijų yra perduodamos privačiam sektoriui, kuris jas įgyvendina daug efektyviau ir mažesnėmis sąnaudomis. Be to, viešieji vadybininkai, bendradarbiaudami su privataus verslo organizacijomis perima naujausius privataus sektoriaus valdymo metodus ir vertybes, įsisavina rinkos veikimo principus. Šiuos įgūdžius vėliau jie pritaiko valdydami viešąsias organizacijas (Dūda M., 2010, p. 141)

Apibendrinant autorių mintis galima daryti išvadą, kad naujoji viešoji vadyba ir viešojo ir privataus sektorių partnerystė glaudžiai susijusi. Jau pačioje viešojo valdymo modernizavimo pradžioje daugelis mokslininkų akcentavo viešojo sektoriaus sąveiką su privačiu sektoriumi. Privataus sektoriaus valdymo patirties perkėlimas ar panaudojimas viešajame sektoriuje gali pasireikšti viešojo ir privataus sektorių partnerystės forma.

Anot Pauliukevičiūtės A. (2010), daugelio pasaulio šalių viešasis sektorius susiduria su reikšmingomis permainingomis įgyvendinant įvairias globalizacijos bei technologijų plėtros veikiamas politikas. Kultūros valdymo dichotomija pagrindžia kultūros politikos ir kultūros administravimo jungties analizių svarbą. Šiuolaikinis kultūros administravimas, veikiamas tarptautinių organizacijų

inspiruoto įsitraukimo į bendrą sprendimų priėmimo procesą, sulaukia įvairios kritikos dėl efektyviai kultūros politiką įgyvendinti nepakankamų teorinių prielaidų (kritikuojama sąvokų bei sampratų gausa, sukelti papildomų trikdžių, nustatant kultūros ir jos valdymo esmę bei tikslus). Praktiniai kultūros valdymo aspektai siejami ne vien tik su valdžios institucijų veikla, kultūros procesų tyrėjų ir vertintojų išvadomis, ilgalaikiais kultūros monitoringo rezultatais, reglamentuota kultūros srities teisine baze, bet ir su viešosios bei privačios partnerystės principais (Pauliukevičiūtė A. 2010, p. 62).

Sąvoka „viešojo ir privati partnerystė“ (ang. public private partnership) JAV ir JK įtraukiant privatų sektorių pradėta vartoti dar 1980 m. apibrėžiant miestų plėtros reiškinio tendencijas. Biudžetiniai apribojimai paskatino tokio pobūdžio partnerystę taikyti ne tik plėtojant infrastruktūrą, bet ir teikiant viešąsias paslaugas. Pastebima, kad ši viešojo ir privataus sektorių sąveikos forma buvo pasirinkta ne tik dėl viešojo sektoriaus ribotų finansinių galimybių, bet ir dėl privataus sektoriaus privalumų: vadybinių sprendimų racionalumo ir efektyvumo, galimybės lanksčiau reaguoti į aplinkos bei technologinius pokyčius, antrepreneriškumo ir t. t. (Kumar S., Jayasankar C. 2004, p. 36 – 37).

Sardan P. (2004) publikuoja, kad partnerystė yra visaapimantis terminas, vartojamas žymėti skirtingą turinį. Po juo slypi begalė įvairių viešojo ir privataus sektoriaus subjektų bendradarbiavimo formų ir mechanizmų (Sardan P., 2004, p. 234).

Dūda M. (2010) cituoja Hodge G. A. ir Greve C. išskirdamas bent penkias viešojo ir privataus sektorių partnerystės (toliau VPSP) sampratos grupes:

- VPSP kaip institucionalizuotas bendradarbiavimas tarp viešojo ir privataus sektorių, jiems bendrai kuriant viešąsias gėrybes ir dalijantis visą su šia veikla susijusią riziką.
- VPSP kaip ilgalaikiai infrastruktūros kontraktai, kuriuose nustatyti griežti reikalavimai galutiniams kontrakto rezultatams.
- VPSP kaip viešosios politikos ir vadybos tinklai, kuriuose akcentuojami laisvi suinteresuotųjų dalyvių savitarpio santykiai.
- VPSP kaip pilietinės visuomenės ir bendruomeniškumo plėtotė.
- VPSP kaip miesto atnaujinimas ir ekonominis vystymasis.

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė (*PPP*, angl. *Public Private Partnership*) – tai viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas, kurio esmė - teikti viešojo sektoriaus kompetencijai priskiriamas paslaugas ir plėtoti šių paslaugų teikimui reikalingą infrastruktūrą. Ši partnerystė įgyvendina ne vienos rūšies veiklą, o veiklų komplektą (Paliulis N. K. ir kt., 2008, p. 21).

Kavaliauskaitė V., Jucevičius R. (2009) teigia, kad viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė gali būti suprantama labai įvairiai. Viena iš sampratų gali būti labai plati, t.y. kai viešasis ir privatus sektorius tam tikram trumpalaikiam ir konkrečiam tikslui kartu nusprendžia teikti prekes ar paslaugas įvairių sutarčių, privilegijų ir dotacijų pagrindu, kurias organizuoja vyriausybė, teikia privatus

sektorius, o apmoka vartotojas ar vyriausybės. Kitu atveju, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė gali būti įvardijami sudėtingi infrastruktūros projektai, kai objektai galiausiai yra privatizuojami (Obrazcovas ir kt., 2003). Trečioji, tiksliausia ir siauriausia VPP samprata apima naujoviškus viešųjų paslaugų teikimo ir infrastruktūros plėtojimo būdus (Kavaliauskaitė V., Jucevičius R. 2009, p. 811).

Anot Šutavičienės Ž., (2011) viešojo ir privataus sektorių partnerystė – valstybės arba savivaldybės institucijos ir privataus subjekto įstatymuose nustatyti bendradarbiavimo būdai, kuriais valstybės arba savivaldybės institucija perduoda jos funkcijoms priskirtą veiklą privačiam subjektui, o privatus subjektas investuoja į šią veiklą ir jai reikalingą turtą, už tai gaudamas įstatymų nustatytą atlyginimą (Šutavičienė Ž., 2011, p. 790).

Lietuvos investicijų įstatyme viešojo ir privataus sektorių partnerystė apibūdinama: „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė – valstybės arba savivaldybės institucijos ir privataus subjekto įstatymuose nustatyti bendradarbiavimo būdai, kuriais valstybės arba savivaldybės institucija perduoda jos funkcijoms priskirtą veiklą privačiam subjektui, o privatus subjektas investuoja į šią veiklą ir jai vykdyti reikalingą turtą, už tai gaudamas įstatymų nustatytą atlyginimą. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdus nustato šis, Lietuvos Respublikos koncesijų ir kiti įstatymai“ [25].

Viešosios politikos ir vadybos institutas (2005) viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę apibūdina kaip netradicinį viešųjų pirkimų būdą, kai sudaroma ilgalaikė sutartis tarp viešojo ir privataus sektorių dėl viešosios infrastruktūros sukūrimo ar viešųjų paslaugų teikimo (Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2005, psl. 3).

Ne mokslinėje literatūroje viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė suprantama kaip investavimo būdas, pagrįstas valstybės arba savivaldybės institucijos ir privataus subjekto bendradarbiavimu [44].

Išanalizavus autorių nuomonę apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės atsiradimą ir raidą, galima akcentuoti pagrindines to priežastis:

- vienas pagrindinių stimulų pradėti reformas buvo visuomenės spaudimas viešųjų paslaugų kokybės gerinimo aspektu;
- padaugėjus inovacijoms, buvo svarbu jas kokybiškai panaudoti siekiant visuomeninio gyvenimo standartų gerinimo;
- ekonomiką vis stipriau veikiant rinkai, jos principai panaudojami reformuojant viešąjį sektorių.

2. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS CHARAKTERISTIKOS

Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas yra kontraversiškas dalykas. Iš vienos pusės, į rinką pritraukiama naujovių, tobulinamas viešojo sektoriaus darbas, į viešąjį sektorių perkeliama geroji privataus sektoriaus vadybos patirtis, skatinamas verslo ir regionų konkurencingumas, tačiau tokia partnerystė gali turėti ir neigiamų pasekmių. Pavyzdžiui, privataus kapitalo, kurio pagrindinis tikslas yra pelnas, pasirodymas viešajame sektoriuje gali neigiamai atsilipti ir iškreipti viešojo administravimo reikšmę visuomenėje. Grėsmės galimos todėl, kad įstatymai numato daug galimybių ir dažnai viešasis sektorius jas pasirenka neracionaliai ar neskaidriai. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas yra būdas organizuoti viešųjų paslaugų teikimą gyventojams: vandens, dujų ir šilumos tiekimą, vandens kokybės priežiūrą, atliekų, teritorijų tvarkymą, kelių tiesimą, tiltų, mokyklų, ligoninių statymą ir remontavimą ir kt. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas yra alternatyva ir tradiciniam viešųjų paslaugų organizavimui viešajame sektoriuje per administracinius padalinius arba įsteigtas kontroliuojamas įmones, ir privatizavimui, kuriam būdinga tai, kad privatizuojamos akcijos ir kitas turtas. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas užtikrina, kad privatūs investuotojai tam tikrą laikotarpį galėtų naudotis viešuoju turto, tačiau šio turto nuosavybės teises išsaugotų viešojo sektoriaus institucijos. Taigi, viešojo ir privataus sektorių sklandus bendradarbiavimas yra aktualus šiuolaikinei visuomenei. Todėl šioje darbo dalyje pateiksiu mokslinėje literatūroje akcentuojamus viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumus, trūkumus, galimybes ir grėsmes tiek viešajam sektoriui, tiek ir privačiam, bei apžvelgsiu keletą įgyvendintų partnerystės projektų Lietuvoje ir Europoje.

2.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos (tipai) ir bruožai

Pasak viešosios politikos ir vadybos instituto esminiai viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės bruožai yra:

- Ilgalaikė sutartis tarp viešojo ir privataus sektoriaus partnerių, pagal kurią pasidalijama rizika tarp partnerių bei privačiam partneriui deleguojami tam tikri viešosios infrastruktūros kūrimo ir paslaugų teikimo įsipareigojimai;
- Privataus sektoriaus dalyvavimas daugelyje infrastruktūros kūrimo ir paslaugų teikimo etapų (projektavimo, statybos, finansavimo, eksploatavimo);
- Privataus partnerio pajamų šaltinis yra viešojo sektoriaus mokejimai ir/arba vartotojų mokesčiai už paslaugas;

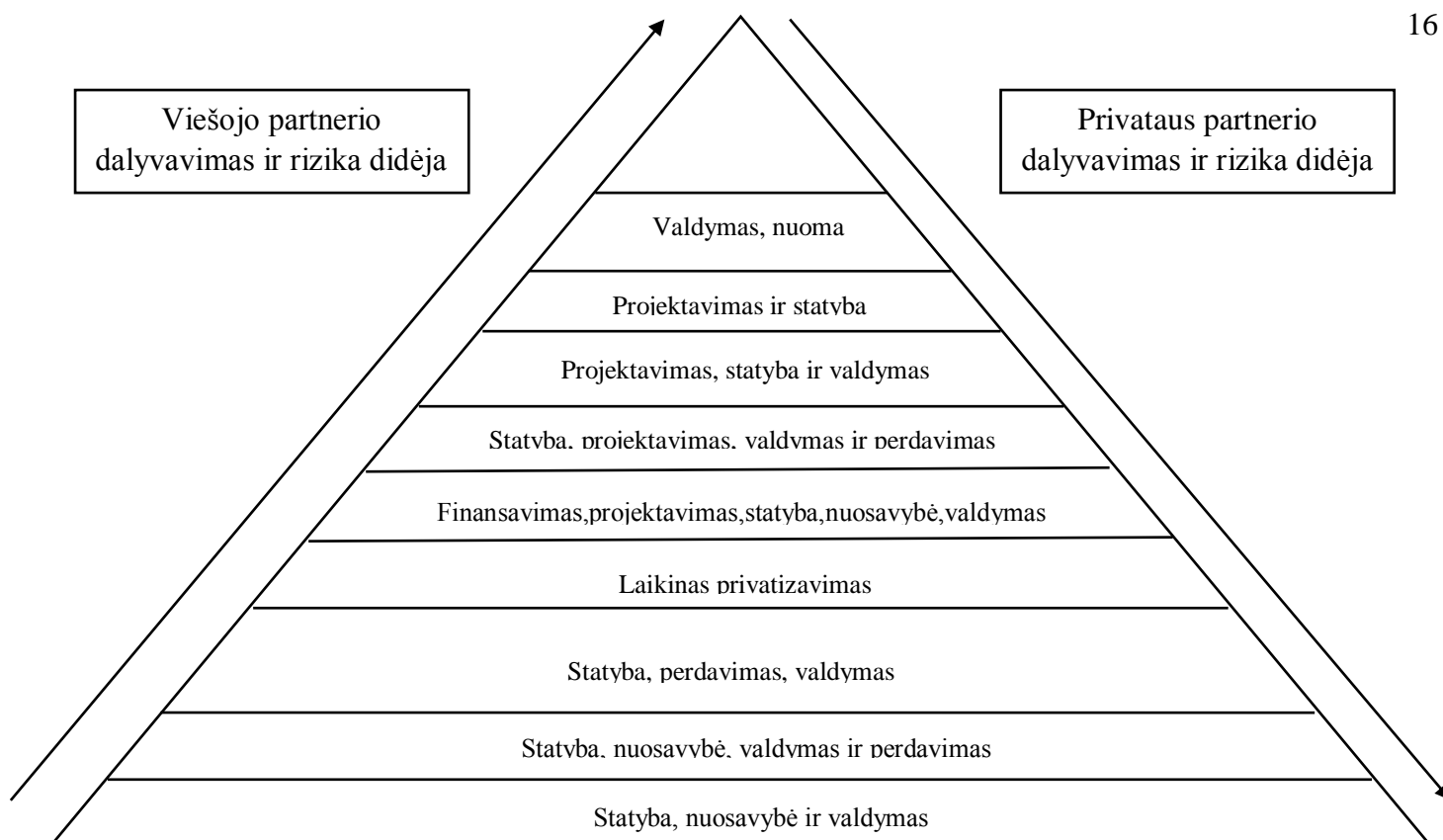
- Perkamos paslaugos su konkrečiu rezultatu. Mokėjimas už paslaugą priklauso nuo paslaugos pateikimo ir veiklos efektyvumo (Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2005, p. 3).

Daug platesnį požiūrį į viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę pateikia B. Guy Peters [18, p. 12–13]. Jis išskiria penkias esmines viešojo ir privataus sektorių partnerystei būdingas charakteristikas:

- Partnerystė įtraukia bent du dalyvius, iš kurių vienas atstovauja viešajam sektoriui;
- partnerystės dalyviai yra organizacijų vadovai, turintys įgaliojimus priimti savarankiškus sprendimus dėl VPSP. Kad VPSP projektų įgyvendinimas būtų efektyvus, dalyviai privalo turėti plačią veiksmų laisvę;
- partnerystė įtraukia į ilgalaikius ir tvirtus santykius ir tuo ji skiriasi nuo viešajame sektoriuje taikomų trumpalaikių sutarčių, sudaromų tarp valdžios institucijų kaip pirkėjų ir privačių firmų kaip tiekėjų. Tokie santykiai paremti tarpusavio pasitikėjimu ir dialogu, o ne savanaudiškais interesais;
- kiekvienas partneris turi būti pajėgus investuoti į partnerystę tiek materialinius (pinigai, infrastruktūra, žemė ir kt.), tiek ir nematerialinius resursus, tokius kaip galia, informacija, žinios ir kt.;
- visi partnerystės dalyviai yra pasidaliję atsakomybe už veiklos rezultatus (Dūda M., 2010, p. 141)

Pasak Kavaliauskaitės V., Jucevičiaus R., (2009) partnerystės gali būti klasifikuojamos pagal kiekvieno partnerio turimos įtakos ir kompetencijos lygį, pagal partnerystės pasekmes mokesčių mokėtojų atžvilgiu, pagal padėtį viešumo ir privatumo skalėje bei pagal rizikos perkėlimo laipsnį iš viešojo privačiam sektoriui (Kavaliauskaitė V., Jucevičius R., 2009, p. 812).

E. Savas VPP tipus pateikia kaip vieną iš blokų viešųjų paslaugų teikimo ir infrastruktūros organizavimo formų klasifikacijoje išdėstytoje viešumo - privatumo skalėje (Savas, 2000). Kairėje viešumo ir privatumo skalės pusėje yra visiškai viešajai sferai priklausančios institucijos, o toliau judant skale į dešinę viešumo elemento po truputį mažėja, kol pasiekama dešinioji skalės pusė, kurioje paslaugų teikimo ir infrastruktūros plėtojimo organizavimas, finansavimas, kontrolė ir atsakomybė už visą procesą beveik išimtinai tenka vien tik privačiam sektoriui (Kavaliauskaitė V., Jucevičius R., 2009, p. 812) (žr. 1 pav.)



1 pav. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystių spektras pagal rizikos pasidalijimą

Šaltinis (Kavaliauskaitė V., Jucevičius R., 2009, p. 813)

Į šį bloką įeina tokios partnerystės formos:

1. *Nuoma ir valdymas* (angl. Operations and Maintenance (OM)). Tai tokia paslaugų teikimo forma, kai pagal su viešąja institucija sudarytą valdymo sutartį viešąjį turtą valdo ir juo naudojasi privatus partneris. Tai šiek tiek panašu į paslaugų sutartis; esminis skirtumas – atsakomybė už sistemos valdymą ir išlaikymą, kuri tenka privačiam partneriui.
2. *Kooperatyvas* (angl. Cooperative). Šios partnerystės formos atveju atsakomybė už viešųjų paslaugų teikimą tenka ne privačioms bendrovėms, o ne pelno savanoriškoms organizacijoms. Lietuvoje „kooperatyvo“ tipo partneryste būtų galima pavadinti namų savininkų bendrijas.
3. *Nuoma, statyba ir valdymas* (angl. Lease – Build - Operate (LBO)). Bendrovė investuoja į ilgam laikotarpiui išsinuomotą turtą ir per visą valdymo laikotarpį susigrąžina investuotas lėšas. Svarbu tai, kad išsaugoma viešoji šio turto nuosavybė.
4. *Statyba, perdavimas ir valdymas* (angl. Build – Transfer - Operate (BTO)). Privataus investuotojo lėšomis koncesijos pagrindu pastatomas objektas, kuris perduodamas viešojo sektoriaus institucijai suteikusiai koncesiją, o privatus investuotojas 20 - 30 metų įgyja teisę eksploatuoti pastatą, kad atsipirktų padarytos investicijos.

5. *Priestato finansavimas* (angl. Wraparound Addition). Panašu į BTO, tačiau privatus investuotojas čia finansuoja kokio nors viešajai institucijai priklausančio statinio priestato statybą, užbaigus statybas jam suteikiama teisė tam tikrą laikotarpį valdyti pastatą su priestatu siekiant investicijų grąžos, o galiausiai privačiam investuotojui gali atitekti ir priestato nuosavybė.
6. *Pirkimas, statyba ir valdymas* (angl. Buy – Build - Operate). Viešosios nuosavybės objektas šiuo atveju parduodamas privačiam partneriui, kuris jį suremontavęs valdo pagal frančizės sutartį.
7. *Statyba, nuosavybė ir valdymas* (angl. Build – Own - Operate). Pagal šią partnerystės formą privatus investuotojas pastato tam tikrą objektą, kurį valdo ir eksploatuoja pagal frančizės sutartį neribotą laikotarpį kaip savo nuosavybę, o viešajai institucijai paliekama teisė reguliuoti teikiamų paslaugų kainas ir veiklos procesus.

Taip pat reikėtų paminėti, kad viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė gali būti įgyvendinama dalyvaujant įvairaus lygmens viešosioms institucijoms - vietos savivaldos lygiu, kai viešasis partneris yra savivaldybė, valstybiniu lygiu, kai vienas iš partnerių valstybinė institucija, tarpvalstybiniu lygiu, kai partnerystėje dalyvauja kelios valstybės (Kavaliauskaitė V., Jucevičius R., 2009, p. 812).

Pauliukevičiūtė A. (2010) teigia, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystė kultūrų valdymo kontekste pasireiškia privatizavimo, decentralizavimo, mecenavimo bei įvairiomis rėmimo formomis, siekiančiomis glaudaus ir į tikslą orientuoto įvairių sektorių bendradarbiavimo (Pauliukevičiūtė A., 2010, p. 71).

Pasak Štavičienės Ž. (2011), analizuojant viešojo administravimo subjektų veiklą, įgyvendinant viešojo ir privataus sektorių partnerystę jaučiama teigiama politinė valia reikštis šiam institutui Lietuvoje, tačiau trūksta sisteminio požiūrio. Teigiamas dalykas, kad šiuo metu egzistuojantys teisiniai pagrindai sudaro sąlygas taikyti šias VPSP formas:

- *koncesiją* (pagal Koncesijų įstatymą) – kai viešojo sektoriaus subjektas suteikia privataus sektoriaus subjektui (koncesininkui) leidimą vykdyti ūkinę komercinę veiklą, susijusią su infrastruktūros objektų projektavimu, statyba, plėtra, atnaujinimu, pakeitimu, remontu, valdymu, naudojimu ir (ar) priežiūra, teikti viešąsias paslaugas, valdyti ir (ar) naudoti valstybės, savivaldybės turtą (tarp jų eksploatuoti gamtos išteklius), o koncesininkas pagal koncesijos sutartį prisiima visą ar didžiąją dalį su tokia veikla susijusios rizikos bei atitinkamas teises ir pareigas, ir jo atlyginimą už šią veiklą sudaro tik teisės užsiimti atitinkama veikla suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos ar tokios teisės suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos kartu su atlyginimu, mokamu koncesininkui suteikiančiosios institucijos, atsižvelgiant į jos prisiimtą riziką;

- *valdžios ir privataus subjektų partnerystę* (pagal Investicijų įstatymą) – kai privatus subjektas valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartyje nustatytais sąlygomis investuoja į valdžios subjekto funkcijoms priskirtas veiklos sritis ir šiai veiklai vykdyti reikalingą valstybės arba savivaldybės turtą ir vykdo tose srityse tam tikrą nustatytą veiklą, už kurią privačiam subjektui atlyginimą moka valdžios subjektas;
- *mišraus kapitalo įmonių steigimą* (pagal Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymą) – kai konkrečiai veiklai vykdyti steigiamas mišraus kapitalo juridinis asmuo ir valstybės ar savivaldybių turtas yra investuojamas kaip viešojo sektoriaus įnašas į bendros įmonės kapitalą.

Europos Komisijos regioninės politikos generalinis direktoratas 2006 metais darbo dokumente „Ekonominės naudos analizės atlikimo metodikos gairės“ pažymi šiuos viešojo ir privataus sektoriaus tipus:

- Tradicinis viešųjų paslaugų pirkimas – kai perkama paslauga, susijusi su tiksliai apibrėžtomis užduotimis, ir kai turtinė nuosavybė ir finansų valdymas priklauso viešajam sektoriui.
- BOT (Sukurti, valdyti, perkelti, angl. Build, Operate, Transfer) projektai – šio viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės tipo santykiams būdinga tai, kad nors turto nuosavybė ir atsakomybė už valdymo finansavimą tenka viešajam sektoriui, turtą administruoja privatus veiklos vykdytojas, gaunantis finansinę grąžą iš jo naudojimo ir taip pat iš vartotojams tenkančių mokesčių (tiesioginių ir netiesioginių).
- Koncesijos susitarimai - kai viešasis sektorius paveda veiksmą privačiajai šaliai, tačiau finansavimo atsakomybė yra bendra ir privatus koncesininkas yra akcijų dalininkas. Turtas išlieka tik viešojo sektoriaus nuosavybe (Europos Komisijos regioninės politikos generalinis direktoratas, 2006, p. 19).

Lietuvos Vidaus reikalų ministerija 2010 metų studijoje „Savivaldybių organizuojamų viešųjų paslaugų teikimo analizė“ viešojo ir privataus sektorių partnerystę pagal bendradarbiavimo pobūdį skirsto:

- *Institucinę partnerystę*, kai bendradarbiavimas vykdomas, steigiant mišraus kapitalo (privataus ir savivaldybės viešojo) bendrovę (dažnai reikalaujama, kad savivaldybės akcijos suteiktų daugiau kaip 50 procentų balsų) arba privačiam subjektui įnešant savo dalį į jau egzistuojančią viešojo sektoriaus įmonę. Šiuo metu nėra specialių institucinės partnerystės sudarymą reglamentuojančių Europos Bendrijos (EB) teisės aktų.
- *Sutartinę partnerystę*, kai bendradarbiavimas vykdomas vien tiksliai koncesijos ir jos įvairių formų (BOT, PFI, BTO, DBFO ir t.t.) sutarčių pagrindu, nesteigiant mišrios bendrovės. Koncesininkui suteikiamas leidimas vykdyti ūkinę komercinę veiklą, susijusią

su infrastruktūros objektų projektavimu, statyba, plėtra, atnaujinimu, pakeitimu, remontu, valdymu, naudojimu ir/ar priežiūra; ir/arba teikti viešąsias paslaugas; ir valdyti ir (ar) naudoti valstybės, savivaldybės ar jų kontroliuojamų asmenų turtą (įskaitant turtą, kuris išimtinė nuosavybės teise priklauso valstybei). Atitinkama forma parenkama priklausomai nuo konkretaus projekto. Tačiau nepriklausomai nuo to, kokia forma būtų įgyvendinama, jas sieja šie pagrindiniai bendri bruožai:

1. Aiškiai apibrėžtas rezultatas, kuris turi būti pasiektas konkrečiu projektu, įskaitant projekto vykdymo minimalūs standartai, kuriuos būtų galima praktiškai išmatuoti ir įvertinti.
2. Santykinai ilgo termino įsipareigojimas, kurio konkretus terminas priklauso nuo konkretaus projekto pobūdžio. Dažnai sutartis sudaroma ne trumpesniai kaip 3 metų ir ne ilgesniai kaip 25 metų laikotarpiui.
3. Vienas ar keli privataus ar NVO sektoriaus partneriai, atsiskaitantys atitinkamą VPP projektą organizuojančiam viešojo sektoriaus subjektui už nurodytų paslaugų teikimą.
4. Rizikų paskirstymas tarp privataus, NVO ir viešojo partnerio yra aiškus, susietas su konkrečiais iš to sekančiais finansiniais nuostoliais.
5. Aiškios viešojo sektoriaus subjekto, organizuojančio konkretų projektą, atsakomybės ribos dėl projekto rezultatų kontrolės.
6. Mechanizmo, kuris užtikrintų, kad projektas visu projekto gyvavimo metu atitinka pinigų vertei (*value for money*) principą, įtraukimas.

Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos 2009 metais užsakytame tyrime „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo metodologija“ viešojo ir privataus partnerystė pagal bendradarbiavimo pobūdį taip pat skirstoma:

- *sutartinę partnerystę*, kai bendradarbiavimas vykdomas vien tiksliai sutarčių pagrindu nesteigiant mišrios investicinį projektą įgyvendinsiančios bendrovės. Lietuvoje pagrindiniai sutartinę partnerystę reglamentuojantys įstatymai yra Investicijų įstatymas ir Koncesijų įstatymas reglamentuojantys VŽPP ir koncesijų sutartis, procedūras ir kt;
- *institucinę partnerystę*, kai bendradarbiavimas vykdomas steigiant bendro kapitalo (privataus ir viešojo) bendrovę.

Tarptautinės aukščiausiųjų audito institucijų organizacijos (INTOSAI) 2004 m. gairėse dėl viešosios ir privačios partnerystės (*angl. Guidelines on Best Practice for the Audit of Risk in Public/Private Partnership*) išskyrė šias PPP formas (žr. 1 lent.).

1 lentelė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos (rūšys)

Forma	Apibūdinimas
Bendra (mišri) įmonė (angl. Joint ventures)	Viešasis ir privatus sektorius įsteigia bendrą kompaniją, siekiant įgyvendinti projektą, kuris teiktų naudą abiem projekte dalyvaujančioms šalims.
Franšizė (angl. Franchises)	Privačiam sektoriui leidžiama teikti viešąsias paslaugas ir nustatyti jų kainą.
Koncesija (angl. Concessions)	Panašu į franšizės sutartis, tačiau privatus sektorius paprastai suteikia lėšas, būtinas infrastruktūros plėtrai, pvz., keliams ar tiltams.
Privačiai finansuojami investiciniai projektai (angl. Privately financed investment Projects)	Privati kompanija gauna lėšų kurti, konstruoti (atnaujinti), eksploatuoti (prižiūrėti) viešą turtą, pvz., ligonines ar mokyklas. Kai turtas eksploatuojamas, tam tikrą laikotarpį (paprastai 20 - 35 metus) viešasis sektorius moka kompanijai reguliarių mokesčių. Laikotarpio pabaigoje turtas grįžta valstybės nuosavybėn.
Prekybos rinkos išbandymas (angl. Market testing)	Tai procesas, kurio metu privatus subjektas tikrina, kaip rinka reaguoja į tam tikrą prekę ar paslaugą, kurią gaminti (teikti) turi viešasis sektorius. Tai svarbu sprendžiant, ar tikslinga įvesti produktą į rinką ir vertinant jo paklausą.
Privataus sektoriaus metodų panaudojimas viešuosiuose subjektuose (angl. Use of private sector methods in public bodies)	Tokių kaip personalo motyvacijos schemos ir išteklių racionalizavimas.
Akcijų dalies išlaikymas privatizuotose kompanijose (angl. Retaining minority shares in privatized companies)	Valstybė išsaugo sutartą akcijų procentą, siekdama išlaikyti dalies paslaugų teikimo visuomenei kontrolę.
Privatizavimas (angl. Privatization)	Viešasis sektorius parduoda įmones privatiems investuotojams.

Šaltinis (Paliulis N. K. ir kt., 2008, p. 23)

2.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai ir trūkumai

Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystei įsibėgėjus, tai atrodė gana patrauklus sprendimas realizuojant tam tikrus viešosios politikos tikslus. Tačiau pastaraisiais metais vis pasigirsta nuomonių, kad VPP privalumai yra tik trumpalaikiai ir ilgai gali sukelti ilgalaikių problemų. Štai M. Flinders (2005) teigia, kad viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė yra tarsi Fausto sandėris su velniu, nes pradeda išryškėti tam tikros politinės problemos ir įtampos, kurios pradžioje buvo nepastebimos, t.y. VPP tam tikrose viešosios politikos srityse gali nulemti didesnę efektyvumą ir aukštesnę paslaugų teikimo lygį, tačiau visi šie privalumai gali būti susiję su ženkliais politiniais ir demokratiniiais kaštais. Minėtas problemas M. Flinders išryškina per penkis aspektus susijusius su VPP: efektyvumą, riziką, sudėtingumą, atskaitomybę bei valdymo pokyčius ir kompromisus dėl demokratiinių vertybių. (Kavaliauskaitė V., Jucevičius R., 2009, p. 813)

Taigi, šiai dienai turint tiriamųjų darbų šia tema, galima apibendrinti viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumus ir trūkumus teorijoje ir praktikoje. Kai kurie autoriai akcentuodami viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumus ir trūkumus, pažymi ir tiesioginius vienos ar kitos pusės privalumus ir trūkumus, kurie turi įtakos partnerystės projektų sėkmei, ir netiesioginius, tokius kaip visuomenės reakcija į projektą ir įtaka miestui, rajonui, regionui ar valstybei.

Pauliukevičiūtės A. (2010) nuomone, esant VPP teorinių aspektų visumai svarbu suvokti šio reiškinio priežastingumą, sietiną su politiniais, socialiniais ir ekonominiais pokyčiais, verčiančiais organizacijas nuolat peržiūrėti bei analizuoti savo veiklos misijas, vizijas, kryptingai tobulinti užsibrėžtus tikslus, atsižvelgiant į išorinius pokyčius ir vidines transformacijas. Biudžetiniai apribojimai paskatino tokio pobūdžio partnerystę taikyti ne tik plėtojant infrastruktūrą, bet ir teikiant viešąsias paslaugas. Pastebima, kad ši viešojo ir privataus sektorių sąveikos forma buvo pasirinkta ne tik dėl viešojo sektoriaus ribotų finansinių galimybių, bet ir dėl privataus sektoriaus privalumų: vadybinių sprendimų racionalumo ir efektyvumo, galimybės lanksčiau reaguoti į aplinkos bei technologinius pokyčius, antrepreneriškumo ir t. t. (Pauliukevičiūtė A., 2010, p. p. 62 - 63).

Paliulio N. K. ir kt. ataskaitoje išvardinti šie viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai:

- prisitaikoma prie didėjančio gyventojų poreikio viešosioms paslaugoms, atnaujinamos infrastruktūros sistemos, pritraukiamos investicijos ir skatinama plėtra;
- PPP projektai sukuria didesnę pridėtinę vertę bei duoda daugiau naudos ilgu laikotarpiu, nes gerina paslaugų kokybę ir jų teikimo efektyvumą;
- mažinamos infrastruktūros išlaikymo sąnaudos ir didinamas jų teigiamas poveikis gyventojams;

- PPP nereikalauja arba reikalauja mažiau pradinių viešojo sektoriaus investicijų, nes privatus partneris gali visiškai ar dalinai finansuoti tam tikros infrastruktūros sukūrimą ar modernizavimą;
- Iš pajamų, gaunamų įmonėms sumokėjus koncesijos mokesčius, pritraukiamas kapitalas kitiems projektams;
- PPP turtas gali būti neapskaitomas viešojo sektoriaus balanse, ir tai leidžia išvengti biudžeto deficito ar valstybės skolos didėjimo plėtojant viešąją infrastruktūrą (tai svarbu dėl narystės Europos pinigų sąjungoje);
- PPP skatina inovacijas ir geros praktikos sklaidą, kuriant viešąją infrastruktūrą ir teikiant viešąsias paslaugas;
- Taip pat viešojo ir privataus sektorių partnerystės pranašumas yra tai, kad galima taip paskirstyti riziką tarp viešojo ir privataus sektorių, kad ji efektyviai būtų valdoma mažiausiomis sąnaudomis (žr. 2 lent.) (Paliulis N. K. ir kt., 2008, p. 30).

2 lentelė. Rizikos paskirstymas

Viešasis sektorius	Bendra	Privatus sektorius
Diskriminacinė teisinė rizika Bendrojo planavimo leidimų gavimas Vykdomos veiklos standartų, kokybės nustatymas	Paklausos (apimtys) rizika Infliacijos rizika Bendra teisinė rizika Neįveikiamos aplinkybės (pranc. force majeure)	Detalaus planavimo leidimų gavimas Projektavimas Kūrimas Atidavimas eksploatuoti Vykdoma veikla Projekto finansavimas Technologijos ir moralinis nusidėvėjimas

Šaltinis (Paliulis N. K. ir kt., 2008, p. 30)

Viešosios politikos ir vadybos institutas (2005) teigia, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystė turi tokius privalumus:

- Apklausos rodo, kad VPSP projektai sukuria didesnę pridėtinę vertę bei duoda daugiau naudos ilgu laikotarpiu, nes gerina paslaugų kokybę ir jų teikimo efektyvumą.
- VPSP nereikalauja arba reikalauja mažiau pradinių viešojo sektoriaus investicijų, nes privatus partneris gali visiškai ar dalinai finansuoti tam tikros infrastruktūros sukūrimą ar modernizavimą.

- VPSP turtas gali būti neapskaitomas viešojo sektoriaus balanse, ir tai leidžia išvengti biudžeto deficito ar valstybės skolos didėjimo plėtojant viešąją infrastruktūrą (tai svarbu dėl narystės Europos pinigų sąjungoje).
- Kadangi privačios investicijos gali būti prilyginamos struktūrinėms viešosioms išlaidoms, VPSP naudojimas gali padėti sumažinti ES struktūrinių fondų bendrojo finansavimo poreikį. Šis poreikis aktualus ženklias pajamas generuojančiuose projektuose, kurių tinkamos išlaidos finansuojamos iš ES struktūrinių fondų žemesne norma.
- VPSP skatina inovacijas ir geros praktikos sklaidą kuriant viešąją infrastruktūrą ir teikiant viešąsias paslaugas.

Kaip matome, Vilniaus Gedimino technikos universiteto specialistai ir Viešosios politikos ir vadybos institutas labai panašiai įvardina pagrindinius viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumus. Galima išskirti ir tai, jog tarp privalumų yra šiai dienai labai aktualus investicinių projektų finansavimas iš Europos sąjungos struktūrinių fondų geresnėmis sąlygomis.

Vičkačkienė A. (2010) išvelgia šiuos viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumus:

- užtikrinamos reikiamos investicijos į viešąjį sektorių bei efektyvesnis valstybės lėšų valdymas;
- užtikrinamas savalaikis ir kokybiškesnis viešųjų paslaugų teikimas;
- dauguma atvejų investiciniai projektai įgyvendinami nustatytu laiku bei nereikalauja nenumatytų papildomų viešojo sektoriaus išlaidų (viešojo sektoriaus mokėjimai už paslaugas pradedami vykdyti po infrastruktūros sukūrimo);
- privataus sektoriaus subjektui suteikiama galimybė užsitikrinti ilgalaikes pajamas;
- vykdant partnerystės projektus, panaudojami privataus sektoriaus gebėjimai ir patirtis;
- tinkamai paskirsčius riziką, mažinamos išlaidos jai valdyti;
- dauguma atvejų turtas, sukurtas pagal partnerystės sutartis, gali būti apskaitomi ne viešojo sektoriaus balanse;
- išsaugoma viešojo sektoriaus turto nuosavybės teisė.

Klaipėdos ekonominės plėtros agentūra (2007) ataskaitoje „Klaipėdos rajono savivaldybės galimybių dalyvauti UAB „Pamario namas“ siūlomame projekte analizė“ išskiria tokius viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumus:

- VPP leidžia projektui reikalingus investicinius kaštus viešajam partneriui paskirstyti per kuriamo turto gyvavimo laikotarpį (t.y. sudaroma galimybė sukurti ir naudoti turtą dabartyje, viešajam sektoriui nedarant didelių investicijų, t.y. sutaupant ir taip ribotas viešųjų institucijų lėšas - panašu į būsto paskolos mokėjimo variantą). Mokėjimai už paslaugas tiesiogiai siejami su faktine jų apimtimi ir kokybe.

- Praktika rodo, kad VPP būdu įgyvendinami projektai yra sėkmingiau įgyvendinami numatyto biudžeto bei terminų įvykdymo atžvilgiu - privatūs investuotojai motyvuoti užbaigti projektą greičiau ir gauti numatytas pajamas, kad greičiau galėtų dengti kapitalo kaštus.
- VPP leidžia tam tikrą dalį su projekto įgyvendinimu susijusios rizikos perkelti privačiam partneriui bei paskatinti jį efektyviai naudoti turtą (tarkim: projektavimo, atitikimo eksploatacijos reikalavimams, projekto užbaigimo laiku, neteisingai apskaičiuoto investicijų poreikio ar teisingai neįvertintų turto eksploatacijos kaštų, turto sugadinimo ar rinkos riziką).
- VPP leidžia sumažinti investicijų kaštus, o taip pat ir per visą projekto įgyvendinimą patiriamus kaštus. Perkant įprastu viešųjų pirkimų būdu, investiciniuose projektuose privataus rangovo vaidmuo dažniausiai apsiriboja turto sukūrimu (statyba). Viešuosiuose pirkimuose tarp rangovų dažnai pasireiškia noras sumažinti statybų investicijų vertę, ekonomiškai taupant lėšas ir neįvertinant turto eksploatacijos kaštų ilgalaikėje perspektyvoje. VPP būdu, perduodant sukurto turto ilgalaikę priežiūros ir valdymo (operavimo) teisę privačiam partneriui, sustiprinama jo motyvacija statyti kokybiškai, diegti naujas technologijas, kad ateityje valdant ir eksploatuojant turtą jis patirtų kuo mažiau kaštų bei būtų mažesnis poreikis prevencinėms priemonėms. Taip visuomenei užtikrinamas viešojo turto naudojimo efektyvumas. Kaip rodo atlikti tyrimai (UK Treasury, 2000), vidutiniškai VPP projektas leidžia sutaupyti apie 17 proc. viešųjų paslaugų teikimo kaštų per jų gyvavimo laikotarpį.
- Numatant vartotojų patenkinimo kriterijus VPP sutartyje, VPP projektuose pasireiškia didesnė orientacija į vartotojų poreikius. Dažnai didesnis vartotojų pasitenkinimas pasiekiamas, privačiam partneriui diegiant inovatyvias vartotojų aptarnavimo priemones.
- Tinkamai realizuota VPP sudaro sąlygas viešajam partneriui orientotis į teikiamų paslaugų rezultatus, kokybę, o ne į patį procesą, t.y. techninius teikiamų paslaugų parametrus. Tai leidžia sutelkti dėmesį į savo pagrindinę veiklą.
- Sukuriama didesnė pridėtinė vertė, nauda ilgu laikotarpiu, nes gerinama paslaugų kokybė ir jų efektyvumas (Klaipėdos ekonominės plėtros agentūra, 2007, p. 8).

Dar vienas VPSP privalumas, kurį įvardija dauguma autorių, partnerystė leidžia padalyti rizikas partneriams, kurie jas geba geriausiai valdyti. Rizikos padalijimas yra vienas iš svarbiausių argumentų, kalbant apie VPSP projektų sąnaudų sumažinimą ir pridėtinės vertės gavimą. Šis būdas yra pranašesnis už tradicinius viešųjų paslaugų teikimo būdus. Kitas ne mažiau svarbus stimulus formuoti VPSP – galimybė viešajam sektoriui pasinaudoti privataus sektoriaus įgūdžiais ir žiniomis projektų atrankos ir

valdymo, atsakomybės pasidalijimo, inovacijų diegimo ir kitose projektų įgyvendinimo efektyvumą didinančiose srityse (Dūda M., 2010, p. 141)

Daugelio valstybių patirtis parodė, kad viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas, kai visuomenei reikalingi projektai finansuojami privataus kapitalo ir yra tinkamai įgyvendinami, gali teikti didelę naudą valstybei. Vykdamas VPSP, viešojo sektoriaus galimybes prasiplečia. Viešasis sektorius gali privataus sektoriaus lėšomis ir iniciatyva ne tik sukurti viešosioms paslaugoms teikti reikalingą turtą (pvz., nutiesti kelius, pastatyti ar atnaujinti gydymo įstaigas), bet ir pavesti jam teikti su tuo turtu susijusias paslaugas (pvz., administruoti kelius, eksploatuoti sveikatos priežiūros įstaigų pastatus, teikti sveikatos priežiūros paslaugas). Taigi viešojo sektoriaus funkcijas perimantis privatus subjektas, į bendrą veiklą įnešdamas pažangias idėjas, patirtį ir finansinius išteklius, sudaro prielaidas:

- *Valstybei sumažinti valstybės biudžeto išlaidas viešųjų paslaugų teikimui ir turto, reikalingo toms paslaugoms teikti, kūrimui ar atnaujinimui, kartu nedidinant valstybės skolinių įsipareigojimų.* Pritraukiant privatų kapitalą išsprendžiama lėšų, reikalingų projektams įgyvendinti, problema. Todėl net ir esant ribotiems valstybės biudžeto ištekliams, valdžios institucijoms sudaromos galimybės veiksmingai įgyvendinti savo funkcijas ir vykdyti pagrindines užduotis.
- *Greičiau įgyvendinti viešųjų paslaugų ir investicinius projektus.* Projekto įgyvendinimo darbai atliekami daug greičiau, kadangi privačiam sektoriui yra būdingas didesnis lankstumas ir tempas. Privačios įmonės turi daugiau galimybių skolintis lėšas, specializuojasi konkrečioje srityje, turi daugiau patirties investuojant, o tai lemia efektyvesnį lėšų panaudojimą. Atsižvelgiant į tai, kad valstybė kartais neturi pakankamai lėšų visuomeninių projektų įgyvendinimui, pavyzdžiui, šiuolaikinių kelių infrastruktūros plėtrai, viešoji ir privačioji partnerystė suteikia galimybę per trumpesnę laiką įgyvendinti ypač didelių kapitalo investicijų reikalaujančius kelių tiesimo ir kitus projektus.
- *Atsirasti patikimoms garantijoms, kad visuomeniniai projektai bus užbaigti,* jei suprojektuotą ar sumanytą priemonę įgyvendins privatus sektorius, nes jis yra suinteresuotas, kad projektas būtų įvykdytas numatytu laiku, viešojo sektoriaus partneriui prižiūrint. Valstybėms susidūrus su įvairaus masto ekonominėmis problemomis ir krizėmis, privatus kapitalas užtikrina projektų tęstinumą ir tolesnį viešųjų paslaugų teikimą. Privatus sektorius ekonominių krizių metu gali garantuoti, kad svarbiausi ir reikšmingi visuomenei infrastruktūros projektai bus įgyvendinti nustatytu terminu, kai valstybės biudžetas nepajėgus tenkinti daugelio visuomenės poreikių.
- *Pagerinti teikiamų viešųjų paslaugų kokybę ir sumažinti viešųjų paslaugų teikimo sąnaudas.* Kadangi privatus sektorius mokėjimus gauna tik už faktiškai suteiktas paslaugas, atsižvelgiant į jų kokybę, todėl jis suinteresuotas ieškoti efektyvių ilgalaikių

techninių sprendimų, kurie užtikrintų paslaugų kokybę visą VPSP projekto įgyvendinimo laikotarpį. Taigi, esant ribotiems valstybės biudžeto ištekliams, privataus sektoriaus lėšomis yra realizuojami viešosios politikos tikslai ir užtikrinama viešųjų paslaugų kokybė, o valstybės gyventojai gauna geresnės kokybės ir dažnai pigesnes paslaugas.

- *Paskirstyti riziką tarp viešojo ir privataus sektorių.* Teikiant viešąsias paslaugas ir plėtojant tam reikalingą infrastruktūrą reikia atpažinti, įvertinti ir paskirstyti įvairias veiklos rizikas. Rizikos VPSP projekte turi būti perduotos šaliai, kuri jas sugeba valdyti mažiausiomis sąnaudomis.
- *Kurti naujas darbo vietas ir skatinti ekonomikos augimą,* skatinant privačią nuosavybę ir plėtojant rinkos mechanizmus paslaugų sektoriuje, kartu didinant ir paslaugų konkurencingumą (Lietuvos Respublikos valstybės kontrolė, 2008, p. 14 – 15).

Taigi, apibendrinant viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumus, galime išvelgti ir netiesioginį trečiąjį partnerystės dalyvį – visuomenę. Privalumus galėčiau išskirti į keletą stambesnių grupių: finansiniai privalumai, socialiniai – ekonominiai privalumai, bendras šalies, regiono ar rajono konkurencingumo didinimas. Visi partnerystės dalyviai vienaip ar kitaip jaučia visus šiuos privalumus.

Išanalizavus įvairių autorių nuomonę apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumus bei teikiamą naudą, svarbu išskirti ir trūkumus bei galimas tokios partnerystės grėsmes ne tik viešajam ar privačiam sektoriams, bet ir visuomenei.

Kavaliauskaitė V., Jucevičius R. (2009) analizuodami problemas realizuojant viešojo ir privataus sektorių partnerystės veiklą, pažymi, kad, pavyzdžiui, kalėjimų statyboje ir valdyme bei kelių tiesime efektyvumo rodikliai iš tiesų kalba VPP naudai, tačiau tokiuose sektoriuose kaip mokyklos ir ligoninės VPP efektyvumas nepasitvirtino. Kita vertus, yra neįvertinamas toks VPP projektų aspektas, kad už perkamas paslaugas viešoji institucija dažnai yra įsipareigojusi sumokėti daug vėliau nei jos teikiamos. Todėl esamos vyriausybės ar vietos savivaldos institucijos valdžios lankstumas tam tikrais viešosios politikos klausimais gali būti labai apribotas ankstesnių vyriausybių ar vietos savivaldos institucijų vadovų finansinių įsipareigojimų VPP (Kavaliauskaitė V., Jucevičius R., 2009, p. 813 - 814).

Teigiama, kad dėl didesnio VPP efektyvumo sutaupomi kaštai, nes rizika perkeliama iš viešojo sektoriaus privačiam. Tačiau tai nėra visiška tiesa kalbant apie būtiniausių paslaugų teikimą. Yra tam tikros viešosios paslaugos, kurios reikalauja labai didelių investicijų, kurių negalima susigrąžinti paprasčiausiai pakeliant naudojimosi jomis mokesčius. Pavyzdžiu gali būti geležinkelio transportas ir metro bei ligoninės. Šiuo atveju rizikos perkėlimas privačiam sektoriui yra tik teorinis, nes valstybė negali leisti, kad tokios būtinosios viešosios paslaugos sužlugtų ar jų teikimas būtų apribotas. Todėl, iškilus problemoms ir privačiam sektoriui atsisakius ar vilkinant tokių paslaugų teikimo finansavimą, galiausiai jas subsidijuoti teks valstybei (Kavaliauskaitė V., Jucevičius R., 2009, p. 814).

VPP plėtra sukuria dar vieną rimtą problemą su kuria tenka vis dažniau susidurti – tai valstybės institucijų struktūros sudėtingumas. Struktūra tampa sudėtingesnė, nes dažnai kuriamos įvairios pusiau savarankiškos ar hibridinės institucijos, kurioms yra deleguotos viešojo valdymo funkcijos ir kurių pagrindinis tikslas yra prižiūrėti VPP veiklą. Jau vien klasikinių valstybės institucijų struktūra yra sudėtinga, o čia dar prisideda sudėtingas VPP priežiūros institucijų tinklas, todėl tai gali sukelti visuomenėje sumaištį siekiant suprasti kas ir koku mastu atsakingas už tam tikras viešąsias paslaugas ir funkcijas (Kavaliauskaitė V., Jucevičius R., 2009, p. 814).

Vičkačkienė A. (2010) pranešime „Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės projektų įgyvendinimas Lietuvoje – teisinė ir administracinė sistema“ pateikia viešojo ir privataus sektorių partnerystės trūkumus:

- VPSP nėra stebuklinga išeitis. VPSP taikymo mastus reikia derinti su valstybės/savivaldybės finansinėmis galimybėmis;
- nukeliant su partnerystės projektu susijusius viešojo sektoriaus mokėjimus į ateitį, gali būti neigiamai įtakojami vėlesnių laikotarpių viešojo sektoriaus fiskaliniai rodikliai;
- partnerystės projektų sutartys yra ilgalaikės, sudėtingos bei santykinai nelanksčios, kadangi sunku numatyti ir įvertinti visus veiksnius, galinčius ateityje įtakoti numatomos veiklos vykdymą;
- galimi didesni projekto kaštai.

Matome, kad Kavaliauskaitė V., Jucevičius R. (2009) ir Vičkačkienė A. (2010) pažymi viešojo sektoriaus mokėjimų atidėjimą ir galimus didesnius iš anksto nenumatytus projekto kaštus.

Klaipėdos ekonominės plėtros agentūra (2007) teigia, kad įvertinant privalumus, būtina akcentuoti ir tam tikrus neigiamus VPP įgyvendinimo aspektus:

- VPP yra ilgalaikis įsipareigojimas, kurio įgyvendinimas veikiamas nemažai rizikos veiksnių.
- VPP projekto planavimas yra daug laiko ir darbo išteklių reikalaujantis procesas, kartais trunkantis ilgiau nei vienerius metus.
- VPP sutartis yra sudėtingas dokumentas, ypač mokėjimo mechanizmą reglamentuojančios sutarties nuostatos, kas reikalauja nuolatinio sutarties laikymosi ir projekto įgyvendinimo stebėsenos, vertinimo.
- Praktika rodo, kad VPP projekto įgyvendinimas dažnai yra 1 - 2 proc. brangesnis nei tradicinė infrastruktūros finansavimo alternatyva, tarkim skolinantis (ACCA, The Private Finance Initiative, 2002).
- Kuomet VPP projektas apima ir pastatų priežiūros paslaugų perdavimą privačiam partneriui, reikia įvertinti, kad anksčiau šias funkcijas vykdę įstaigų darbuotojai bus neigiamai nusiteikę projekto atžvilgiu, kadangi bus atsisakoma jų funkcijų.

- VPP projektų įgyvendinimą Lietuvoje apsunkina ir tai, kad nei viešasis, nei privatus sektoriai, neturi VPP projektų įgyvendinimo patirties, o bendruomenės dažniausiai yra nusiteikę priešingai, pasireiškia labai įvairus tokių projektų vertinimas visuomenėje, žiniasklaidoje. Todėl pirminė tokių projektų įgyvendinimo sąlyga - visapusiškas skaidrumas ir nuolatinė atskaitomybė, projekto viešinimas.
- Nepalanki mokesstinė bazė (PVM).

Šutavičienė Ž., (2011) analizuodama užsienio autorių nuomonę, teigia kad politinė valia plėtojant VPSP projektus svarbus veiksnys ne tik Lietuvai, galima suprasti analizuojant Europos VPSP 2009 metų ataskaitą arba vertinant mokslinių leidinių pateiktą medžiagą. Juose nurodoma, pavyzdžiui, kad vyriausybės politinės paramos trūkumas Lotynų Amerikos ir Karibų šalyse stabdo VPSP projektų plėtrą. Rusų autoriai teigia, kai įgyvendinant VPSP projektus svarbi politinė valia, kuri privalo užtikrinti viešąjį interesą (Šutavičienė Ž., 2011, p. 796).

Konkreči įstatyminė struktūra bei paraiškų procesai yra labai svarbūs norint pritraukti stambiaus verslo kandidatus varžytis konkursuose. Šiuo atžvilgiu šiuolaikinė PPP struktūra Rusijoje turi nemažai trūkumų:

- *Apribojimai koncesininko gebėjimą suteikti saugumą per projekto turtą ar teises pagal koncesijos sutartį.* Remiantis federalinės koncesijos teise šalys negali įkeisti turto ar teisių pagal koncesijos sutartį, ir tokių teisių apsaugos perleidimas yra ribojamas tik iki tol, kol turtas yra visiškai užbaigiamas. Nors alternatyvios saugumo priemonės Rusijoje yra galimos, tačiau koncesininko akcijų įkeitimas, susitarimo ir sutartų susijusių vertybinių popierių apribojimas, susisteminti saugumo paketą ir rasti skolintojus tampa sunkiau. Pagal Sankt Peterburgo PPP įstatymą, tai nėra problema.
- *PPP modelių atmetimas, į kuriuos įeina privačių rėmėjų nuosavybės turtas, pvz. BOOT.* Remiantis federalinės koncesijos teise turtas, pastatytas pagal koncesijos sutartį priklauso davėjui/cedentui, kadangi koncesininkas suteikia ilgalaikės nuomos ir koncesijos teises. Tai sumažina PPP modelių įvairovę, kurie galėtų būti panaudoti realizuojant kokį nors projektą bei apriboja davėjo/cedento lankstumą. Skirtingai nei federalinės koncesijos teisė, Sankt Peterburgo PPP teisė nenumato tokių apribojimų ir sudaro sąlygas įvairioms PPP formoms.
- *Siūlomų dokumentų svarstytinumas.* Nors konkurso procedūros remiantis Federalinės Koncesijos įstatymais neseniai buvo iš dalies pakeistos, siekiant po konkurso palengvinti derybas dėl pagrindinių sąlygų, ypač siekiant suteikti šalims lanksčiau keisti laiko grafiką norint užbaigti derybas, vis dar yra tam tikrų procedūrinių trūkumų, kurie turi būti taisomi. Šiuo atžvilgiu Sankt Peterburgo PPP įstatymai yra paslankesni.

- *Susirūpinimas dėl nepriklausomo forumo ginčų sprendimo.* Rusijos politika yra palanki Rusijos Teismo jurisdikcijoje spręsti ginčus per tarptautinį arbitražą, tačiau kyla abejonių dėl Rusijos teismo sistemos nepriklausomybės. Daugelyje einamųjų projektų davėjas/cedentas pateikė tarptautiniu mastu pripažintą arbitražo sprendimą.
- *Jokios federalinės įstatyminės struktūros ne koncesijos pagrindu grindžiamu PPP.* Nors regioniniai PPP įstatymai tam tikrais atvejais yra labiau pagrįsti nei Federacinės Koncesijų įstatymo, yra rizika naudoti tokius įstatymus, nes koreliacija tarp federalinės ir regioninės teisės šioje srityje nėra visiškai aiški iš teisinės perspektyvos bei praktikoje dar nepatikrinta (Schwartz M., Ivanov I., 2008, p. 6).

Lietuvos laisvosios rinkos institutas (2010) įvardina tokius partnerystės trūkumus:

- viešasis kapitalas išlaiko dalį įmonės nuosavybės teisių ir valdymo kontrolės, o įvykdytas VPP projektas gali atitolinti visišką privatizaciją.
- Pritraukiant privatų kapitalą ar išnuomojant įmonę ilgam laikui (skirtingai nei visiško privatizavimo atveju) esminiai klausimai, ar, ir kiek paslaugos reikia, nėra keliami. Atvirkščiai, privatus kapitalas naudojamas pratęsti esamą situaciją.
- Kadangi viešasis sektorius išlaiko įtaką, tai reiškia, kad reikalingi sprendimai dėl valdymo, optimizavimo ar investicijų gali būti nepriimti dėl išlikusios įtakos.
- Išlieka politinio pasipriešinimo galimybė privataus kapitalo atėjimui į CŠT (Centrinio šilumos tiekimo) įmones per VPP.
- Ilgalaikė nuoma taip pat turi keletą specifinių trūkumų. Pirma, ilgalaikius projektus gali riboti nuomos sutarties trukmė, o tai reiškia, kad kai kurios ilgalaikės investicijos gali likti neįgyvendintos. Antra, kadangi nuomos atveju nuosavybės teisės išlieka savivaldybės rankose, išsiskyrus VPP dalyvių interesams nuomos sutartis gali būti nutraukta (Lietuvos laisvosios rinkos institutas, 2010, p. 10).

Dauguma autorių viešojo ir privataus sektorių partnerystės trūkumus sieja su mažiau apčiuopiamais ir įvertinamais veiksniais nei privalumus. Akcentuojama politinė valia, ateities veiksmų nenuspėjamumas bei žmogiškasis faktorius nenorint prisiiinti ilgalaikių įsipareigojimų.

2.3. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės praktika bei patirtis Lietuvoje ir Europoje

Kiekvienoje valstybėje VPP taikymo praktika yra pakankamai individuali ir priklauso nuo to, koks turimas žinių lygis, kokie motyvai ir teisinės galimybės, kokioje VPP vystymo stadijoje esama: vienos valstybės dar tik pradeda kurti įstatyminę VPP aplinką, skatinti privatų sektorių dalyvauti pirkimuose, formuoja nuomonę (tarkim, Vengrija, Čekija, Latvija, Rusija, Slovakija), kitos - jau įkūrusios atitinkamas VPP praktiką diegiančias agentūras, žinių/kompetencijos centrus, kuria naujas

VPP hibridines formas, aktyviai vysto VPP projektų rinką (Italija, Graikija, Portugalija, Vokietija, Prancūzija, Ispanija), trečios šalys - kuria inovatyvias VPP formas, tobulina rizikos paskirstymo modelius ir plečia VPP taikymo sritis (Didžioji Britanija, Australija, Airija). Sėkmingą VPP taikymo praktiką lemia tinkama įstatyminė aplinka, stiprus politinis pasiryžimas, institucinis know-how (ekspertizė instituciniame lygmenyje) ir pozityvi valdžios pozicija suteikti privačiam sektoriui pakankamą kontrolę, teikiant viešąsias paslaugas (Klaipėdos ekonominės plėtros agentūra, 2007, p. 7).

Didžiausią patirtį Europoje įgyvendinant VPP projektus turi Jungtinė Karalystė, kuri buvo viena iš šio bendradarbiavimo modelio taikymo pradininkių. Šiuo metu tokia partnerystė pagrįsti projektai (paplitusi forma - PFI, Public Finance Initiative) šioje šalyje sudaro nuo 10 iki 13 procentų visų Didžiosios Britanijos investicijų į viešąją infrastruktūrą. Švietimo sektorius šioje šalyje yra populiariausias tarp sektorių, kuriuose įgyvendinama VPP praktika (Klaipėdos ekonominės plėtros agentūra, 2007, p. 7).

Privačių finansų iniciatyva ir viešojo, ir privataus sektorių partnerystės projektai Jungtinėje Karalystėje įgyvendinami švietimo, ligoninių statybos, kalėjimų valdymo, Londono metro pertvarkymo procesuose, Gynybos ministerijos projektuose, vykdam naujas vyriausybės IT programas, numatant vandens kelius, kuriant kelių schemas. Remiantis ekspertų skaičiavimais, per dešimtmetį, kai buvo pradėtas taikyti viešojo ir privataus sektorių partnerystės metodas, jau pasirašyta apie 600 viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų, pritraukta apie 200 mlrd. svarų sterlingų privataus kapitalo investicijų į viešosios infrastruktūros ir paslaugų plėtrą (Paliulis N. K. ir kt., 2008, p. 35).

Jungtinėje Karalystėje, kuri pirmąją Europoje pagal viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų skaičių ir jų piniginę vertę, atliktas gyventojų nuomonės tyrimas dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės parodė, kad daugiau nei 75 proc. viešojo sektoriaus paslaugų klientų mano, kad VPSP projektai yra naudingi valstybei bei gyventojams, ir netgi viršijo jų lūkesčius (Lietuvos Respublikos valstybės kontrolė, 2008, p. 15).

Lenkija. A2 automagistralės rekonstrukcija yra pagrindinis Lenkijos transporto infrastruktūros projektas. Visos automagistralės A2 rekonstrukcija yra vykdoma keliais etapais. Dalis etapų vykdoma panaudojant PPP principą, BTO modelį (Build – Operate - Transfer, t.y. statymas – perdavimas - valdymas). Koncesijos sutartis yra ilgalaikė - Lenkijos vyriausybė perdavė operatoriaus teises privačiam verslui 37 metams (iki 2037 metų). Šio projekto sąlygos sudarė galimybę pritraukti privataus kapitalo subjektus (projekte dalyvauja 18 Lenkijos kompanijų konsorciumas). Projekto priežiūra pavesta privačiai užsienio kompanijai WS Atkins (UK). Projektų finansavimas vykdomas iš akcininkų įnašų, gavus paskolas iš kelių bankų su Lenkijos vyriausybės garantu, panaudojant surinktas lėšas už naudojimąsi mokamu greitkelio. Atskiri greitkelio ruožai, kurių statybai buvo panaudotos ES fondų lėšos, yra nemokami. Tai pirmas Lenkijoje transporto infrastruktūros projektas, kuriame

panaudotas PPP principas, todėl ir reikėjo spręsti nemažai įstatyminių ir finansinių problemų (Paliulis N. K. ir kt., 2008, p. 68).

Suomija. Naujas greitkelis E18 yra pagrindinio greitkelio (dvipusė kiekviena keturių eismo juostų) dalis, jungianti Murrila ir Lohja miestus. Naujas magistralės ruožas 51,3 km įgalins padidinti eismo saugumą ir užtikrinti transporto srautų augimą. E18 yra vienas pagrindinių Skandinavijos trikampio elementų, kuris apima kelių ir geležinkelio transporto infrastruktūrą bei sujungia Skandinavijos šalių sostines, o taip pat tai yra jungtis su Rusija ir Centrine Europa. Projekto pradžia – 2004 metai, statybas pradžia – 2006 metai, pabaiga – 2008 metai. Projektas numatomas įgyvendinti dviem etapais: pirmame etape nutiesti atkarpą Turku - Helsinkis iki 2008 metų ir antrame etape nutiesti atkarpą Helsinkis - Hamina iki 2015 metų. Tolimesni darbai: iki 2015 metų pastatyti greitkelį Turku-Helsinkis - Hamina. Projekto kaina 299 mln. eurų. Projektas vykdomas naudojant PPP principą. Projektas pradėtas įgyvendinti 2006 metų spalio mėnesį. Atkarpos statybą numatoma baigti 2008 metų lapkričio mėnesį. Projektas finansuojamas privačiomis ir ES lėšomis. 2005 metais buvo gautas 153 mln. eurų kreditas iš EIB (European Investment Bank). Projektą įgyvendina sukurta bendrija (tokios bendrijos vadinasi Tiesiä Ykköstie), kurią sudaro Švedijos Laing Roads (investuoja 8 mln. eurų, tai sudaro 41 % bendro kapitalo), Skanska Infrastructure Development (41 %) ir Suomijos Lemminkäinen Corporation (18 %). Statybos darbų apimtis - 164 mln. eurų bei 21 metų aptarnavimo sutartis (nuo 2008 m.), kuri apima 36 mln. eurų (Paliulis N. K. ir kt., 2008, p. 73).

Rusija. Geležinkelio linija „Nadzemny Express“. Prasidedanti Baltijos perle Krasnoselskio apskrityje, šis 26,5 km. ilgio geležinkelis kirs penkių pietuose esančių miestų apylinkes, bei užsibaigs Obuchovo metro stotyje. Projektas taip pat apims 22 km. sistemos plėtros iki Pulkovo oro uosto ir dar 22 km. iki Petrodvoreco. Faktai:

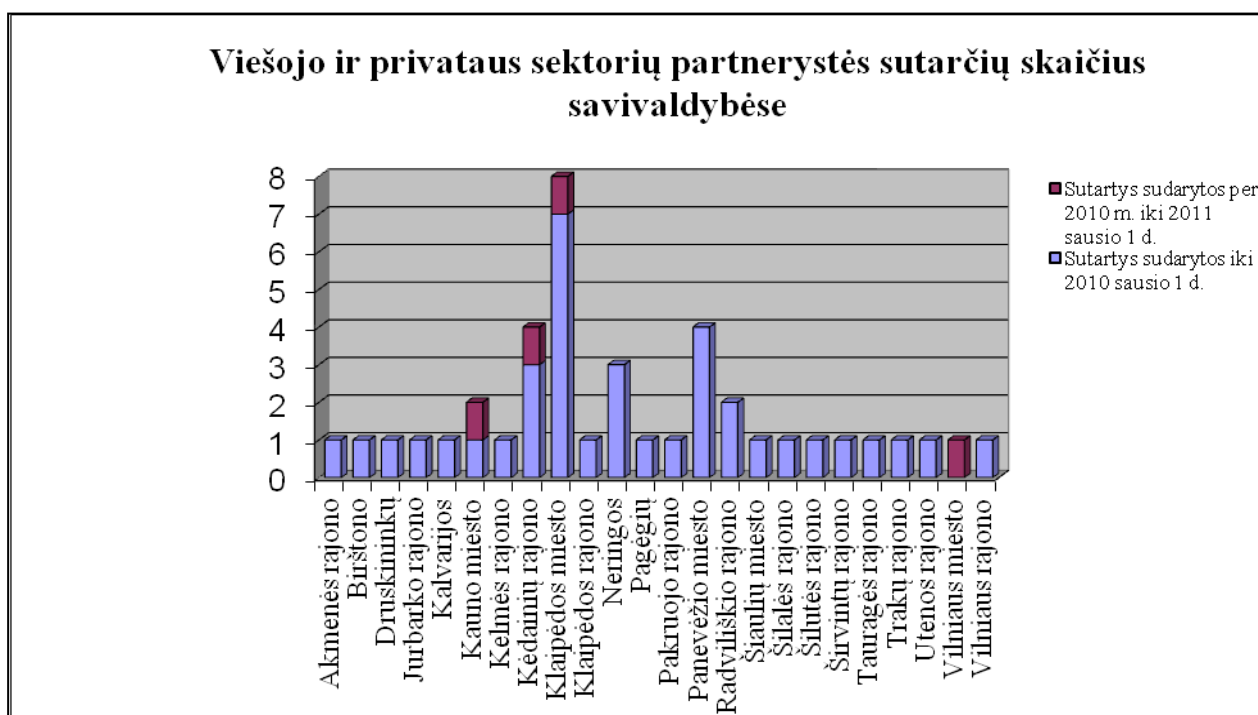
- Privataus partnerio bus prašoma suprojektuoti, pastatyti, skirti finansavimą bei prižiūrėti sistemą, kuri bus sudaryta iš 16 stočių bei 30 km bėgių kelio.
- Projektas turi tinkamumo naudoti mokesčių sistemą.
- koncesijos sutartis numatyta 30 – čiai metų (Schwartz M., Ivanov I., 2008, p. 8).

Nors ir vangiai, tačiau Lietuvoje įgyvendinami viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo projektai. Vienas žinomiausių - Vilniaus šilumos ūkio nuoma, kurios sutartis buvo pasirašyta 2002 m. Sutarties pasirašymo metu buvo abejonių dėl tam tikrų sutarties nuostatų (pavyzdžiui, sutarties sudarymo su nuomininku „Vilnius energija“, o ne su konkurso nugalėtoju „Dalkia“, kuri tapo sutarties laiduotoja bei dėl kitų „Vilniaus šilumos tinklų“ akcininkų interesų), bet į jas atsakius, sutartis buvo sudaryta. Šio projekto santykinės sėkmės priežastys yra susijusios su geresniu savivaldybės pasirengimu konkursui (buvo atlikta studija, samdytas patarėjas ir t.t.), tinkamu projekto objektu bei privataus sektoriaus partnerio pajėgumu įgyvendinti projektą [39].

Dar vienas sėkmingas viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo pavyzdys yra aljansas Langas į ateitį, kuris remiasi partnerystės principu. Aljansas Langas į ateitį, inicijuotas Lietuvos verslo lyderių ir palaikomas aukščiausių šalies vadovų, suteikia galimybę gyventojams naudotis nemokamu internetu ir veikia kaip katalizatorius kuriant Lietuvoje informacinę visuomenę. Sėkminga aljanso veikla, skatinanti interneto naudojimą Lietuvoje ir taip kelianti šalies gyventojų gyvenimo lygį, konkurencingumą Europoje, teikia didelių vilčių (Gudelis D., Rozenbergaitė V., 2004, p. 69).

Žodžiais pateikta informacija ne visuomet aiškiai perteikia raidą, tendencijas ir pokyčius, todėl toliau pateiksiu viešojo ir privataus sektorių projektų statistiką Lietuvoje 2011 metų sausio 1 dieną, kurią pateikia Lietuvos Respublikos Finansų ministerija, ir Europos šalių statistinius duomenis šioje sferoje.

Lietuvos Respublikos finansų ministerija (2011) duomenis pateikia pagal savivaldybėse sudarytų viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičių, pagal partnerystės sritį ir investicijų dydį bei sutarčių sudarymo metus. Pradžioje galima apžvelgti kokiose savivaldybėse sudaryta daugiausia viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių (žr. 2 pav.) [21].



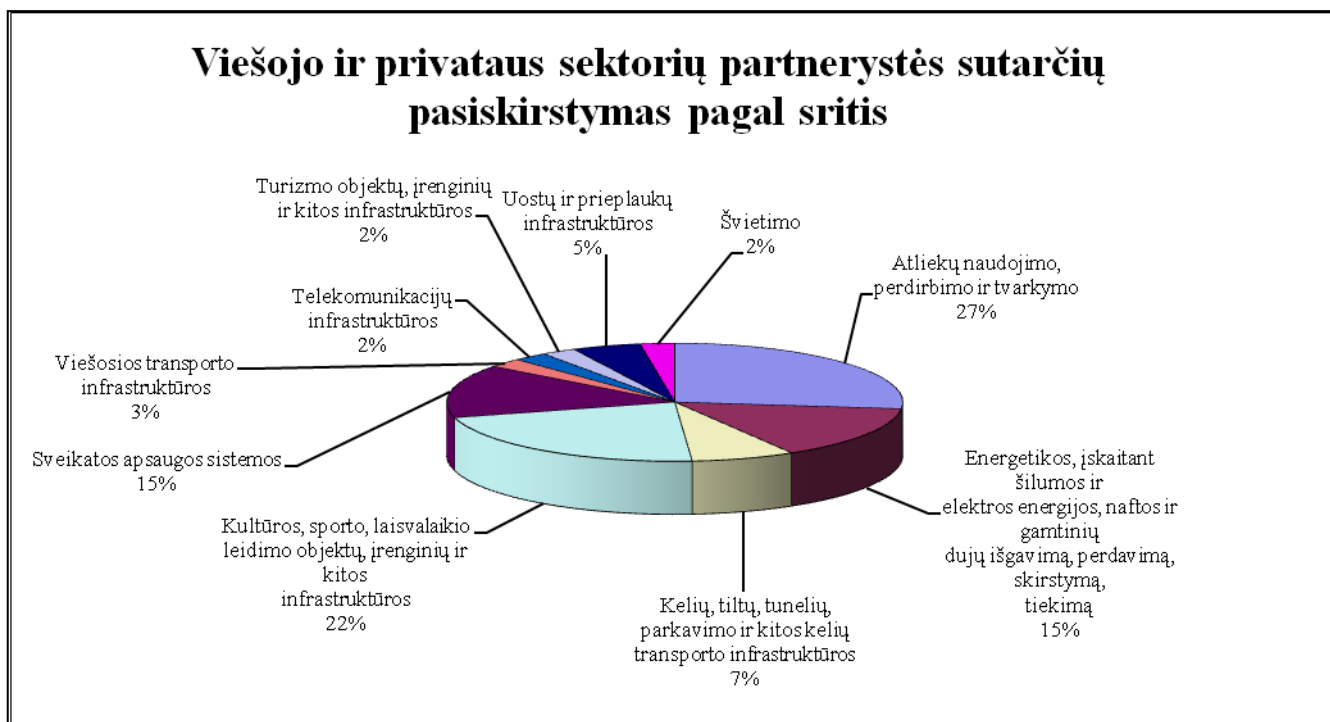
2 pav. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičius savivaldybėse

Iš paveikslą matome, kad daugiausia sutarčių iki 2011 metų pasirašė Klaipėdos, Panevėžio, Kėdainių ir Neringos savivaldybės. Šiose keturiose savivaldybėse pasirašyta 46,34 % visų Lietuvos savivaldybėse pasirašytų viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių. Visos kitos savivaldybės pasirašė 1 – 2 sutartis.

Finansų ministerija išskiria tokias viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių sritis:

- Atliekų naudojimo, perdirbimo ir tvarkymo;

- Energetikos, įskaitant šilumos ir elektros energijos, naftos ir gamtinių dujų išgavimą, perdavimą, skirstymą, tiekimą;
- Kelių, tiltų, tunelių, parkavimo ir kitos kelių transporto infrastruktūros;
- Kultūros, sporto, laisvalaikio leidimo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros;
- Sveikatos apsaugos sistemos;
- Viešosios transporto infrastruktūros;
- Telekomunikacijų infrastruktūros;
- Turizmo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros;
- Uostų ir prieklaukų infrastruktūros;
- Švietimo [22].

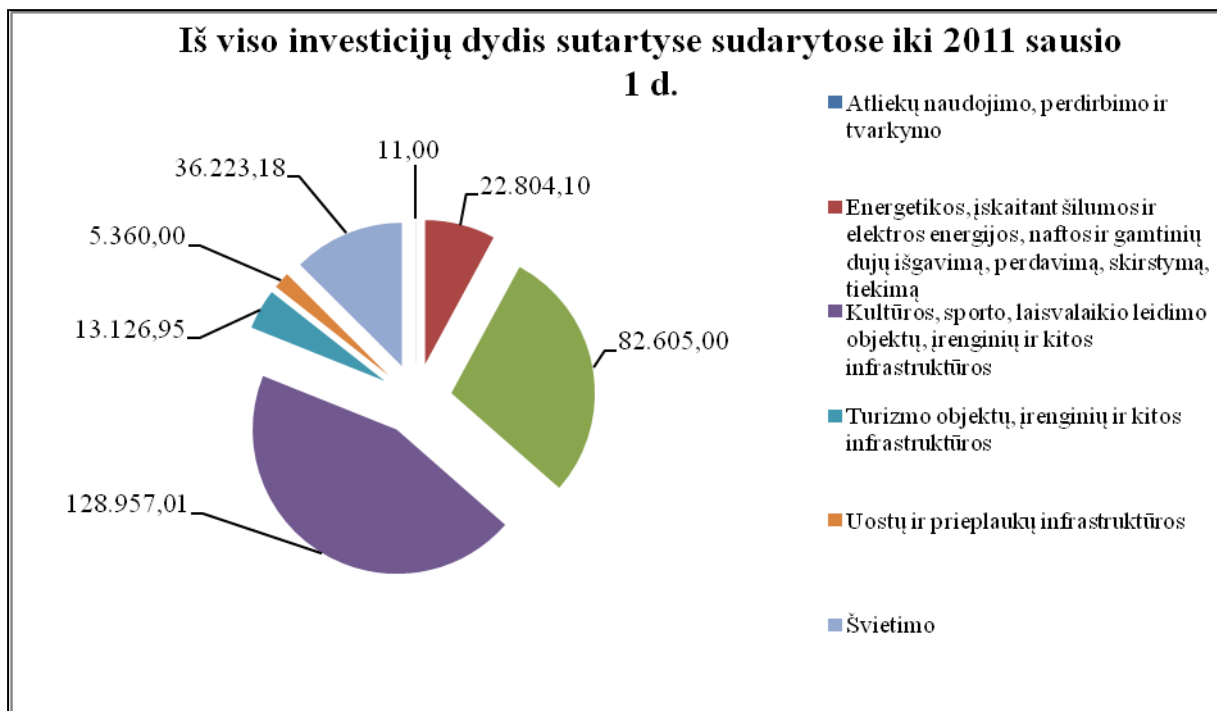


3 pav. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių pasiskirstymas pagal sritis

Daugiausia viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų iki 2011 metų Lietuvoje buvo įgyvendinta atliekų naudojimo, perdirbimo ir tvarkymo srityje (27 %), toliau eina kultūros, sporto, laisvalaikio leidimo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros sritis, kurioje įgyvendinti 22 % visų projektų. Sparčiai besiplečiančios sritys: sveikatos apsaugos sistemų ir energetikos, įskaitant šilumos ir elektros energijos, naftos ir gamtinių dujų išgavimą, perdavimą, skirstymą, tiekimą, sudaro po 15 % visų sutarčių. Visos kitos sritys sudaro 2 % – 7 % dalį.

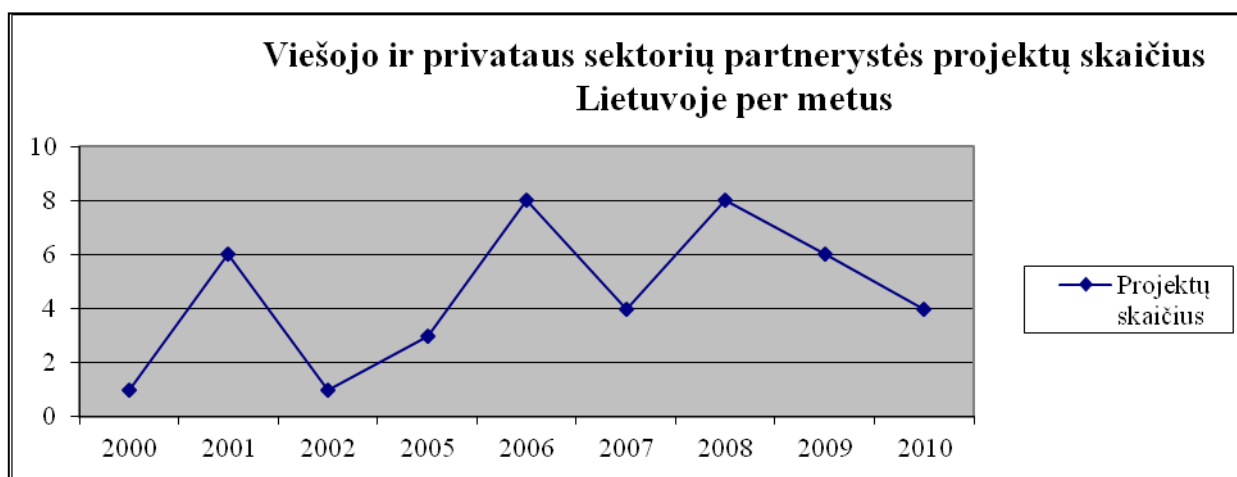
Kadangi sutarčių skaičius ne visada perteikia projektų mastą, apžvelgsiu ir investicijas į įgyvendintus projektus. Nors atliekų naudojimo, perdirbimo ir tvarkymo srityje sutarčių buvo daugiausia, bet pagal mastą, investicijas į projektus pirmoje vietoje ženkliai daugiau už kitas sritis, yra

kultūros, sporto, laisvalaikio leidimo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros projektai. Į juos buvo investuota 128.957 tūkst. Lt. Panašios tendencijos yra ir su turizmo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros projektais – nors buvo sudarytos tik 2 sutartys, bet jų vertė yra 13.126,96 tūkst. Lt. kaip tuo tarpu energetikos, įskaitant šilumos ir elektros energijos, naftos ir gamtinių dujų išgavimo, perdavimo, skirstymo, tiekimo srityje 22.804,10 tūkst. Lt. nors pastarųjų buvo įgyvendintą kelis kartus daugiau projektų [23].



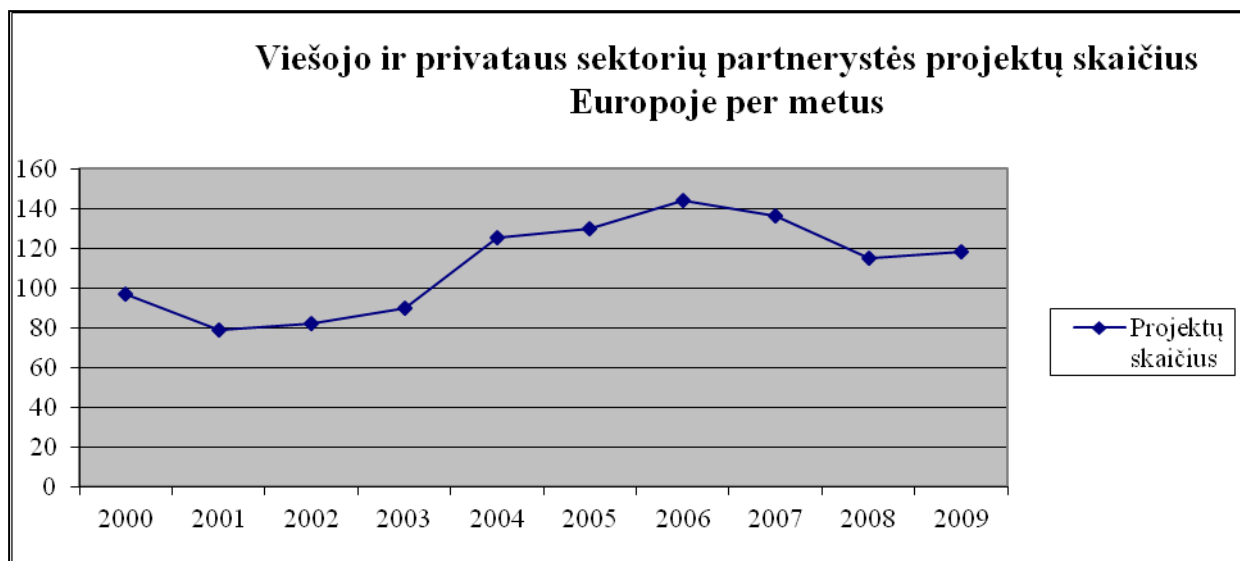
4 pav. Iš viso investicijų dydis sutartyse sudarytose iki 2011 sausio 1 d.

Pabaigoje apžvelgiant Lietuvos viešojo ir privataus sektorių partnerystės sritį, pateikiama informaciją pagal sutarties sudarymo metus (žr. 5 pav.). Finansų ministerija pateikia duomenis nuo 2000 m. Iš 5 paveikslo, matome, kad nėra stabilus sutarčių augimo. Sutarčių skaičius svyruoja intervale nuo 1 iki 8 sutarčių per metus [24].



5 pav. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų skaičius Lietuvoje per metus

Kappeler A., Nemoz M. (2010) parengtoje ataskaitoje apie viešojo ir privataus sektorių projektus ir situaciją šiuo metu, pateikti statistiniai daugelio Europos šalių duomenys šia tema. Dėl ataskaitoje nepateiktų priežasčių Lietuva nėra pateikusi duomenų. Apibendrinti duomenys apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų skaičių pateikiu 6 paveiksle:



6 pav. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų skaičius Europoje per metus

Lyginant periodą nuo 2000 metų iki 2009, tiek Lietuvoje, tiek Europoje nėra tolygaus sutarčių skaičiaus didėjimo laikui bėgant. Iš 5 ir 6 paveikslų matome, kad daugiausia projektų buvo 2006 metais. Remiantis šiais duomenimis, galime daryti išvadą, kad Europos valstybėse nėra sistemingo darbo ir ilgalaikės viešojo ir privataus sektorių partnerystės strategijos. Projektai vykdomi esant būtinybei arba, dažniausiai, inicijuojant privataus sektoriaus atstovams. Geroji patirtis šioje situacijoje galėtų būti Didžiosios Britanijos pavyzdys. Her Majesty's Treasury - Jungtinės Karalystės ūkio ir finansų ministerija. Ministerijoje veikia VPSP politikos grupė, atsakinga už VPSP politikos formavimą, konsultacijas ir duomenis apie VPSP projektus. Kitas ministerijos padalinys – Infrastructure UK - konsultuoja šalies vyriausybę dėl infrastruktūros poreikio ilgalaikėje perspektyvoje ir padeda įgyvendinti didelius projektus ir programas. Nors, daugelyje šalių ir bando kurtis įvairios įstaigos ir asociacijos, kurios skatina partnerystę ir teikia pasiūlymus kaip vystyti šią sritį, bet progresas yra mažas. Tam įtakos gali turėti keli aspektai: teisinės bazės sudėtingumas, neidentifikuotas poreikis, interesų nesuderinamumas ir patirties trūkumas.

2.4. Pagrindinės prielaidos sėkmingai viešojo ir privataus sektorių partnerystei

Be visų probleminių dalykų, išdėstytų ankstesnėje dalyje, į kuriuos reikia atkreipti dėmesį siekiant viešojo ir privataus sektorių partnerystės sėkmės ir norint išvengti nenumatytų klaidų, taip pat

reikia paminėti nemažai konkrečių veiksnių, susijusių su viešojo ir privataus sektorių partnerystės sėkme.

Europos Komisijos regioninės politikos generalinis direktoratas (2006) pateikė gaires sėkmingai viešojo ir privataus sektoriaus partnerystei. Jos buvo parengtos kaip praktinė priemonė viešojo ir privataus sektoriaus partnerystėje dalyvaujantiems atsakingiesiems asmenims viešajame sektoriuje, kuriems reikia parengti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės schemą ir įtraukti dotacijų finansavimą. Gairės remiasi keturiomis pagrindinėmis sritimis:

- užtikrinti laisvą patekimą į rinką ir sąžiningą konkurenciją;
- ginti viešąjį interesą ir didinti pridėtinę vertę;
- nustatyti optimalų dotacijų finansavimo lygį, siekiant įgyvendinti perspektyvų ir tvarų projektą ir taip pat išvengti bet kokio nenumatyto pelno iš dotacijų;
- įvertinti veiksmingiausių viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės tipą konkrečiam projektui.

Kavaliauskaitė V., Jucevičius R. (2009) teigia, kad pagrindiniai VPP sėkmę lemiantys veiksniai yra šie:

- institucinė aplinka, t.y. teisinis, ekonominis, politinis, organizacinis šalies/institucijų išsivystymo lygis, politinė įtaka;
- vadybiniai ir organizaciniai aspektai, t.y. bendravimas, atvirumas, planavimas, vertybės, bendra vizija, kompromisai, bendruomenės dalyvavimas, lyderystė, aiškus pareigų pasiskirstymas, kontraktų aiškumas ir išsamumas;
- personalo savybės ir kompetencijos, t.y. lyderystė, profesionalumas, atsakingumas, pareigingumas, bendradarbiavimas, pagarba;
- žinių valdymas;
- subalansuotas interesų grupių siekių realizavimas (Kavaliauskaitė V., Jucevičius R., 2009, p. 817).

Vičkačkienė A. (2010), remdamasi LRV 2010-04-07 nutarimu Nr. 415 patvirtinta Viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010-2012 metų programa, pateikia šias pagrindines prielaidas sėkmingai partnerystei:

- Ilgalaikių sektorinių investicinių planų rengimas;
- Tinkama teisinė ir administracinė (valdymo ir kontrolės) sistema, sudaranti sąlygas taikyti įvairius partnerystės būdus, atrinkti, parengti vertinti ir įgyvendinti VPSP projektus;
- viešojo sektoriaus kompetencija;
- privataus sektoriaus pasitikėjimas.

Tuo tarpu Viešosios politikos ir vadybos institutas (2005) savo studijoje pateikia keletą rekomendacijų sėkmingai partnerystei vykdyti:

1. Sukurti atskirą VPSP pagrindą, kuris leistų „sujungti“ ES struktūrinių fondų paramą ir privačias investicijas. Tam būtų reikalinga atlikti tinkamą analizę, paruošti gaires ir kitus reikalingus dokumentus.
2. Parengti ir įgyvendinti bandomuosius VPSP projektus, kuriuose būtų „sujungtas“ ES struktūrinių fondų ir privatus finansavimas, kiek galima anksčiau bei sukurti pakankamą tinkamų VPSP projektų „srautą“, kuris leistų plačiau taikyti VPSP 2007-2013 m. ES struktūrinių fondų programinio laikotarpio metu.
3. Įsteigti specialių VPSP padalinį ar darbo grupę prie tam tikros koordinuojančiosios institucijos (Vyriausybės kanceliarijos, Finansų ar Ūkio ministerijos) bei skatinti VPSP taikymą kuriant viešąją infrastruktūrą ir teikiant viešąsias paslaugas;
4. Didinti viešojo sektoriaus gebėjimus taikyti VPSP per įvairias konsultavimo ir mokymo veiklas bei „geros praktikos“ sklaidą.
5. Užtikrinti VPSP proceso atvirumą ir skaidrumą Lietuvoje, nes tai kartu leistų atitikti ES valstybės pagalbos reikalavimus.

3. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS PROJEKTŲ RENGIMAS IR VERTINIMAS

Norint užtikrinti investicijų efektyvumą, labai svarbu atlikti investicinio projekto vertinimą, ekonominės naudos analizę. Tai leidžia nustatyti alternatyvių investavimo variantų efektyvumą pagal tam tikrus kriterijus. Vertinimo kriterijai turi būti grindžiami tiek investicinį projektą įgyvendinančio subjekto, tiek valstybės interesais. Todėl tinkamam investicijų tikslingumui nustatyti reikalinga investicinių projektų vertinimo metodika, kuri padėtų atrinkti geriausiai valstybės ir įmonės interesus atitinkančius projektus.

Viešojo ir privataus sektoriaus partnerysčių susitarimai būna įvairių formų ir yra dar besivystanti sąvoka, kurią reikia pritaikyti kiekvieno projekto ir projekto partnerių individualiems poreikiams ir ypatumams. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė gali tapti tinkamu metodu finansuoti investicijas tais atvejais, kai yra labai naudinga įtraukti privatų sektorių, siekiant gauti papildomo kapitalo ir teikti veiksmingesnę paslaugą. Tokiu atveju ypatingą dėmesį reikėtų skirti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės teisinei struktūrai, kadangi tai gali turėti tam tikro poveikio išlaidų, kurios gali būti bendrai finansuojamos, tinkamumui (Europos Komisijos regioninės politikos generalinis direktoratas, 2006, p. 15).

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektas dažniausiai būna sudėtingas investicinis projektas, todėl labai svarbu, kad jis būtų tinkamai parengtas ir įvertintas. Vertinant investicinį projektą rekomenduojama atlikti projekto ekonominės naudos analizę (ENA). Svarbu įrodyti, kad projektai yra naudingi socialiniu, ekonominiu ir finansiniu požiūriu. Taip pat svarbu žinoti, ar reikia papildomų investavimo būdų, pavyzdžiui iš įvairių fondų.

3.1. Viešojo ir privataus sektorių projektų rengimas: pagrindiniai principai ir metmenys

Centrinė projektų valdymo agentūra Lietuvoje yra parengusi investicinių projektų rengimo metodiką, kuria remiantis yra rengiami ir įgyvendinami viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektai. Šioje darbo dalyje remsiuosi 2011 metų ir ankstesnių metų Centrinės projektų valdymo agentūros parengta metodine medžiaga ir kita, ne viešojo sektoriaus nurodyta ar tik viešajam sektoriui pritaikyta, metodika.

Investicijų projektas (toliau IP) - dokumentas, finansiškai (ekonomiškai), techniškai ir socialiai pagrindžiantis investavimo tikslus, įvertinantis investicijų grąžą (komercinis projektas) bei kitus efektyvumo rodiklius, nurodantis projekto įgyvendinimui reikalingas lėšas bei finansavimo šaltinius ir terminus. Investicijų projektų rengimas planuojant valstybės investicijas reglamentuotas Valstybės kapitalo investicijų planavimo metodikoje, patvirtintoje LR Finansų ministro 2001 m. liepos 4 d.

įsakymu Nr. 201. Metodikoje investicijų projekto samprata atitinka apibrėžimą, tačiau juo neapsiribojama: pagrindžiamas dar vienas būtinas vidinės projekto logikos kriterijus: projekto rezultatai turi būti projekto veiklų padarinys, projekto veiklos sudaryti prielaidas pasiekti projekto uždavinius, o pastarieji įgyvendinti nustatytus tikslus (vertikali projekto logika) (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 7).

Investicijų projekto rengimo tikslas – įvertinti visas projekto įgyvendinimo galimybes, parinkti optimalų įgyvendinimo sprendimą ir visapusiškai pagrįsti projekto įgyvendinimo būdą, išlaidas, pasekmes ir pan. Investicijų projekto rengimas apima:

- Išsamią probleminės situacijos, dėl kurios reikalinga įgyvendinti projektą, analizę;
- pokyčių poreikio pagrindimą, reikalavimų konkretiems pokyčiams dėl projekto įgyvendinimo identifikavimą;
- projekto įgyvendinamumo ir alternatyvų analizę;
- veiksmų plano sudarymą (nustatoma veiksmų seką, jų sąryšiai, svarba, vieta bendroje projekto eigoje);
- projekto kaštų - naudos analizę.

Turint tikslą, labai svarbu suprasti kaip yra svarbu turėti viziją kaip tikslas bus pasiektas, todėl kiekvienas žingsnis ir reikalingi resursai turi būti apsvarstyti ir išanalizuoti, t.y. parengti projektą. Stravinskas J. (2004) pateikia investicinio projekto rengimo svarbą:

- gavus neigiamus rezultatus (pvz. neigiamas akumuliuotas pinigų srautas, per mažas ekonominis efektas), atsisakoma ekonomiškai nenaudingo projekto (geriau išleisti dalį lėšų ir laiko idėjos ekonominio - finansinio gyvybingumo analizei ir taip apsisaugoti nuo nepagrįstos rizikos ir galimų žymiai didesnių nuostolių investuojant);
- ekonominiu požiūriu išrenkamas optimalus variantas;
- nustatomi optimalūs statybos/rekonstrukcijos ir įrengimo darbų kiekiai ir investicijų dydžiai;
- visapusiškai pagrindžiamos investavimo priežastys, tikslai, uždaviniai, įvertinamos projekto įgyvendinimui reikalingos lėšos, nustatomi projekto finansavimo šaltiniai, projekto įgyvendinimo terminai bei įvertinamas projekto finansinis gyvybingumas, investicijų grąža, ekonominė projekto nauda ir kiti efektyvumo rodikliai.

Taip pat Centrinė projektų valdymo agentūra (2011), pažymi bendruosius reikalavimus duomenims ir informacijai, naudojami investicijų projekte:

- *patikimumas* – investicijų projekte pateikiamos prielaidos turi būti pagrįstos patikimais duomenimis;
- *oficialumas* – projekte pateikiamos informacijos šaltinis turi būti viešai prieinamas. Gali būti naudojami strateginiai planai ir jiems rengti panaudoti dokumentai, viešųjų subjektų

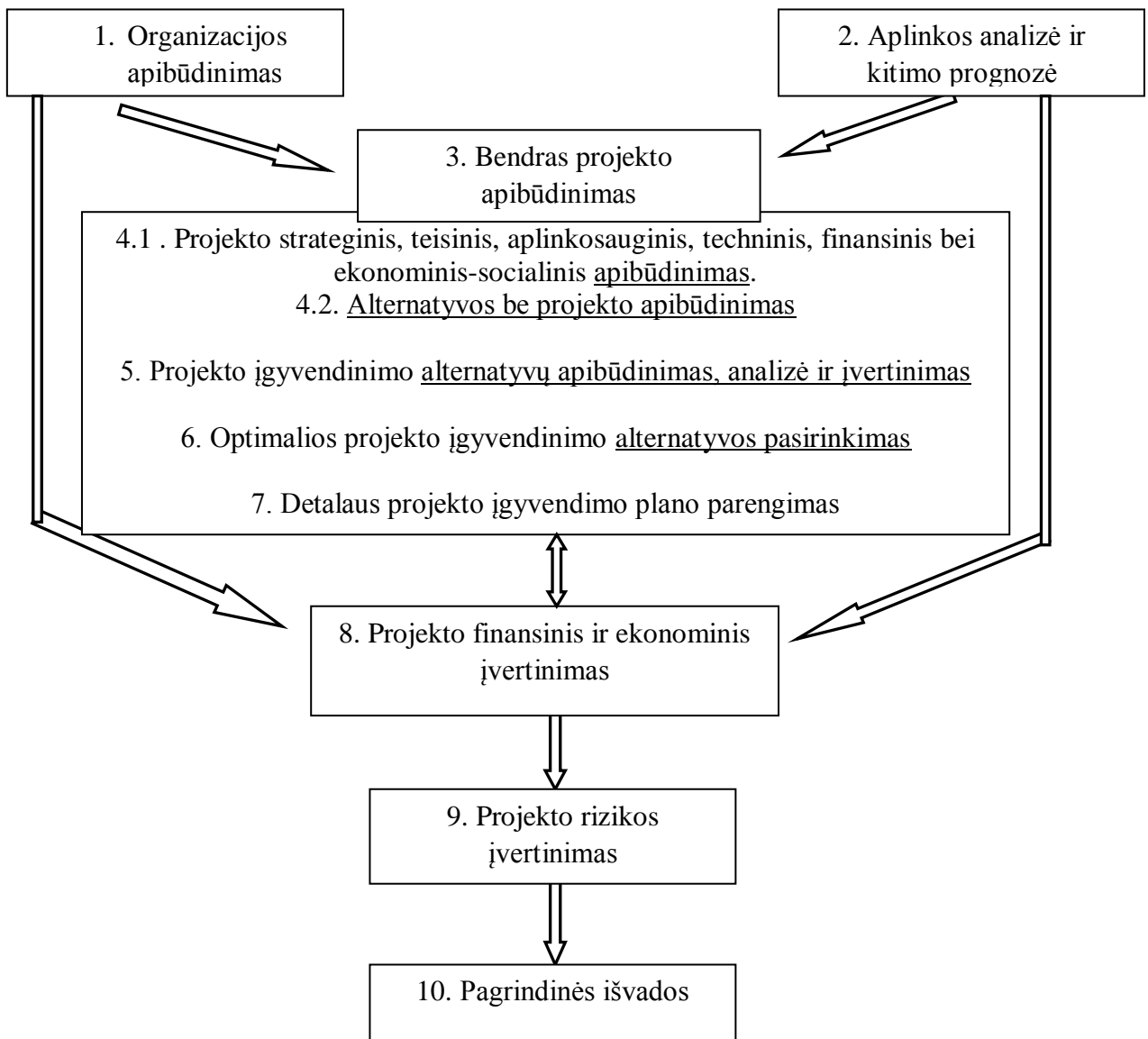
informacinėse sistemose ir (arba) duomenų bazėse kaupiami statistiniai duomenys, galimybių studijos, sektorių apžvalgos, teritorijų planavimo dokumentai (bendrųjų planų koncepcijos, sprendiniai ir pan.), oficialios Lietuvos ūkio raidos prognozės ir apžvalgos, visuotinių gyventojų surašymo duomenys, kitų institucijų informacinėse sistemose ir (arba) duomenų bazėse sukaupti duomenys;

- *aktualumas* – duomenys, kuriais grindžiamas projekto poreikis, turi būti ne senesni nei vienu metų. Duomenys tendencijoms atskleisti turi apimti ne trumpesnę nei penkerių metų laikotarpį. Paklausos prognozės turi būti pagrįstos makroekonominėmis tendencijomis;
- *vienareikšmiškumas* – teiginiai turi būti vienareikšmiai, aiškiai rodantys požiūrį ir nuostatas;
- *išsamumas* – jeigu teiginiai investicijų projekte grindžiami kitų tiriamųjų darbų tezėmis ar išvadomis, turi būti pateikiamos nuorodos į atitinkamus informacijos ir duomenų šaltinius, kad IP vertintojai ar IP informacijos naudotojai galėtų išsamiai susipažinti su pagrindimu (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 9 – 10).

Investicinių projektų rengimo metodikose nurodomus projekto rengimo etapus, struktūrą, formas galima pavaizduoti projekto rengimo schemeje. Pateikiamoje investicinio projekto rengimo schemeje projektas suskirstytas į atskiras dalis, rodyklėmis parodant atskirų dalių rengimo eiliškumą (7 pav.)

Investicinis projektas pagal pateiktą schemą dažniausiai rengiamas nuosekliai pereinat 4 etapus:

1. Visapusiškas esamos situacijos įvertinimas (organizacija ir jos vieta aplinkoje), nustatant projekto reikšmę ir vietą organizacijos plėtroje ir aplinkoje.
2. Projekto įgyvendinimo alternatyvų apibūdinimas, analizė ir įvertinimas, parenkant optimalų projekto įgyvendinimo sprendimą ir visapusiškai pagrindžiant pasirinkto sprendimo įgyvendinimo prielaidas. Jeigu optimalios alternatyvos nepavyksta parinkti techninio įvertinimo metu, projekto finansinis ir ekonominis įvertinimas atliekamas visiems lyginamiems variantams.
3. Projekto įgyvendinimo finansinis, ekonominis pagrindimas ir rizikos įvertinimas.
4. Išvadų apibendrinimas, santraukos, ir galutinio pilno investicinio projekto varianto parengimas.



7 pav. Investicinio projekto rengimo schema

Šaltinis (Stravinskas J., 2004, p. 9)

Kadangi investicinis projektas ir jo rengimas kartais būna labai sudėtingas, neretai pasitaiko klaidų rengiant tokius projektus. Klaidų pasitaiko įvairiuose projektų rengimo etapuose. Kartais neatsižvelgiama į išorinius veiksnius, aplinkos veiksnius, o kartais projektas neturi ekonominio ar finansinio tęstinumo. Stravinskas J. (2004) įvardina šias dažniausiai pasitaikančias projektų rengimo klaidas ir jų išvengimo būdus:

1. Nerealūs tikslai (konkrečių tikslų neturėjimas, laiko trūkumas numatytiems rezultatams pasiekti, prioritetų nebuvimas). Vienas iš sprendimų yra sudaryti darbų grafiką su etapais ir prioritetais, nustatant etapams konkrečius tikslus, kuriuos reikia pasiekti per apibrėžtą laikotarpį. Tikslų pasiekimas privalo būti įrodytas IP.
2. Nepakankamai pagrįsta prielaidų sistema (neobjektyvus problemų vertinimas). Dažnai pernelyg įsitraukus į savo idėją, pradedama subjektyviai vertinti esamas ir potencialias

problemas (būsimos problemos nesuvokimas, galimų projekto trūkumų nepripažinimas, per daug optimistinis požiūris į projekto prielaidas ir rezultatus, veikimo alternatyvų nebuvimas, objektyvių prielaidų ir rezultatų įrodymo šaltinių ar metodų neturėjimas). Norint išvengti šių klaidų, būtina sudaryti galinčių kilti problemų bei alternatyvių sprendimų sąrašą. Visos projekto prielaidos privalo būti pagrįstos organizacijos veiklos įvertinimu ir aplinkos analize.

3. Aplinkos poreikių neįvertinimas (neapibrėžtumas, kas bus pagrindiniai paslaugos (produkto) vartotojai (naudos gavėjai) ir kokia paslaugos (produkto) paklausa, potencialių aplinkos poreikių nežinojimas). Jei paslauga ar gaminys patinka pačiam pareiškėjui, tai dar nereiškia, kad jis turės paklausą. Išsamus aplinkos tyrimas konkrečiai paslaugai/produktui, įvertinant tikslingai parinktus segmentus ir potencialias rinkos galimybes įvertinimu yra būtinas norint išvengti šių klaidų.
4. Ekonominio vertinimo nebuvimas. Ekonominis projekto vertinimas būtinas, nes tai pagrindinis Struktūrinių fondų (toliau – SF) kofinansuojamų projektų vertinimo kriterijus!
5. Vertinamas tik visos organizacijos veiklos tęstinumas, neįvertinant projekto atskirai. Kadangi SF finansuoja projektus, bet ne organizacijų plėtrą, būtina pagrįsti projekto gyvybingumą ir tęstinumą, atskirai atliekant vertinimą projekto veikloms ir įvertinat projekto rezultatus, nepriklausomai nuo kitos organizacijos veiklos. Projekto gyvybingumas įrodo jo finansinį tęstinumą (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2004, p. 32).

3.2. Viešojo ir privataus sektorių projektų vertinimo metodika

Europos Komisijos regioninės politikos generalinis direktoratas yra pateikęs ekonominę naudos analizės atlikimo metodikos gaires. Remiantis šia metodine priemone, galima atlikti investicinio projekto ekonominės naudos analizę. Joje nurodomos į ekonominės naudos analizę įtrauktinos dalys.

3.2.1. Tikslų nustatymas ir ekonominio pagrįstumo analizės rezultatai

Iškilus poreikiui ir jį nustačius, pirmiausia turėtų būti nustatomi veiksmai, reikalingi tą poreikį patenkinti, tikslai. Tada turi būti svarstomos ir vertinamos įvairios galimybės, siekiant nustatyti, kurią alternatyvą taikant būtų galima geriau prisidėti prie tikslų įgyvendinimo. Projektas gali būti apibrėžtas kaip veikla, kurią sudaro tam tikri darbai, veiksmai ar paslaugos, skirtos įgyvendinti nedalomą tikslaus ekonominio ar techninio pobūdžio užduotį, kuriai keliami aiškiai nustatyti tikslai. Tada projektas turi

būti aiškiai identifikuojamas kaip atskiras analizės vienetas. Tai reiškia, kad kai kuriais atvejais tam tikros projektų dalys atliekant ENA turėtų būti laikomos vienu stambiu projektu (Europos Komisijos regioninės politikos generalinis direktoratas, 2006, p. 5).

Centrinė projektų valdymo agentūra (2011) nurodo, kad dažnai pasitaikanti klaida investicijų projektuose yra tai, kad tiksliai nustatyta pagrindinė problema, vertinant projekto sukuriama socialinę ekonominę naudą, neatskleidžiama, todėl nėra aišku, kokia pridėtinė vertė sukuriama išsprendus problemą. Teisingas požiūris būtų visų pirma įvertinti projekto poveikį probleminei padėčiai, nurodyti, kaip projekto rezultatai išsprendė problemą (sumažino jos mastą), o tik vėliau analizuoti kitas susijusias naudas (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 16).

3.2.2. Finansinė analizė

Pagrindinis finansinės analizės tikslas - įvertinti projekto finansinės veiklos rodiklius. Tai paprastai atliekama laikantis infrastruktūros savininko požiūrio. Tačiau kai savininkas ir veiklos vykdytojas nėra tas pats subjektas, reikėtų atlikti konsoliduotą finansinę analizę. Naudotinas metodas - diskontuotų pinigų srautų (angl. DCF) analizė (Europos Komisijos regioninės politikos generalinis direktoratas, 2006, p. 6).

Finansinė analizė atliekama nagrinėjant finansinius projekto įgyvendinimo alternatyvų pinigų srautus. Jai atlikti naudojamas pinigų srautų metodas: projekto išlaidos (investicijos, veiklos sąnaudos, mokesčiai ir pan.) suprantamos kaip neigiami pinigų srautai, o projekto įplaukos (finansavimas, likutinė vertė, veiklos pajamos ir pan.) - kaip teigiami pinigų srautai. Finansiniams rodikliams apskaičiuoti viso ataskaitinio laikotarpio grynujų pinigų srautai diskontuojami (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 34).

Diskontavimas – dabartinės būsimųjų pinigų srautų vertės apskaičiavimo būdas (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 34)

Finansiniai rodikliai apskaičiuojami diskontuojant grynuosius pinigų srautus 5 proc. finansine diskonto norma. Ši diskonto normos įvertį nustatė Europos Komisija, rekomenduodama ją taikyti projektams, kuriems įgyvendinti skiriama negražintina parama. Taikant šią normą analizė turi būti atliekama palyginamosiomis (pastoviomis) kainomis, t. y. nekoreguojant jų dėl infliacijos.

Laiko įtaka pinigų srautų vertei nustatoma naudojant diskonto faktorių, apskaičiuojamą pagal 1 formulę:

$$\text{Diskonto faktorius} = \frac{1}{(1 + i)^t}$$

kur i – diskonto norma, t – metai.

Pinigų srautai turi būti nagrinėjami tais metais, kuriais jie atsiranda, ir tam tikru ataskaitiniu laikotarpiu. Kai iš tikrųjų ekonomiškai naudingai projektas gyvuoja ilgiau nei trunka susijęs ataskaitinis laikotarpis, reikėtų atsižvelgti ir į likutinę vertę. Geriausia, jei tai būtų apskaičiuojama kaip numatomų pinigų srautų dabartinė vertė ekonominio gyvavimo, viršijančio ataskaitinio laikotarpio trukmę, laikotarpiu.

Pagrindiniai finansinės analizės rezultatų rodikliai – investicijų ir kapitalo finansinė grynoji dabartinė vertė ir vidinė gražos norma (FGDV ir FVGN). FGDV ir FVGN rekomenduojama vertinti kartu, tačiau pagrindines išvadas reikia pateikti remiantis FGDV verte arba abiejų rodiklių deriniu (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 34).

Finansinį investicijos pelningumą galima įvertinti apskaičiuojant finansinę dabartinę grynąją vertę ir investicijos gražos finansinę normą (FNPV/ ir FRR/C). Šie rodikliai rodo grynųjų pajamų pajėgumą kompensuoti investicijos išlaidas, neatsižvelgiant į tai, koku būdu jos yra finansuojamos. Kad projektui būtų galima prašyti Fondų įnašo, FNPV/C turėtų būti neigiamas, o FRR/C turėtų būti mažesnis už analizėje naudotą diskonto normą (Europos Komisijos regioninės politikos generalinis direktoratas, 2006, p. 7).

Finansinė grynoji dabartinė vertė (FGDV arba FNPV), gaunama sudėjus diskontuotą pinigų srautą per projekto gyvavimo laikotarpį, parodo projekto naudą, išreikštą dabartine pinigų verte. Apskaičiuojant grynąją dabartinę vertę taikoma 2 formulė:

$$FGDV = \frac{CF_0}{(1+i)^0} + \frac{CF_1}{(1+i)^1} + \frac{CF_t}{(1+i)^t}$$

kur $CF_0, 1, \dots, t$ – atitinkamų metų grynųjų pinigų srautas, i – diskonto norma, t – atitinkami metai.

Finansinė vidinė gražos norma (FVGN arba FRR/C) – diskonto norma, kuriai esant investicijų vertė lygi grynųjų pinigų srautų vertei, t. y. diskonto norma, su kuria grynoji dabartinė investicijų vertė lygi nuliui. Jeigu FVGN didesnė už rinkoje esančią palūkanų normą, vadinasi, projektas duos didesnę naudą už lėšų skolinimosi išlaidas. Labai žema ar net neigiama FVGN nebūtinai reiškia, jog projektas neefektyvus. Finansinei vidinei gražos normai apskaičiuoti taikoma 3 formulė:

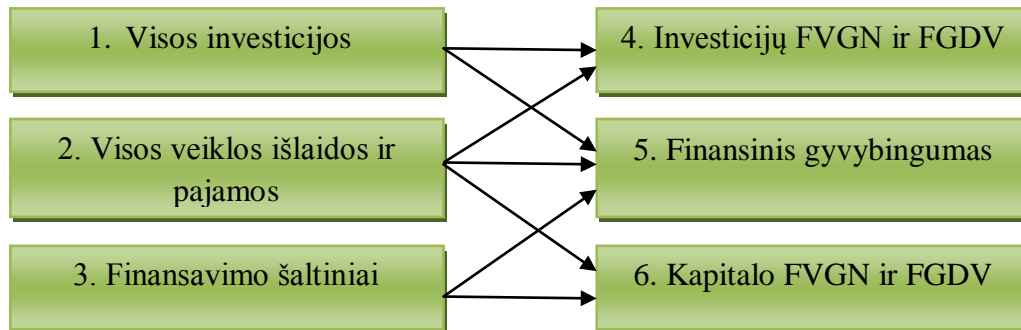
$$FGDV = 0 = \sum_{n=1}^t \frac{CF_n}{(1+FVGN)^n}$$

kur $CF_0, 1, \dots, t$ – atitinkamų metų grynųjų pinigų srautas, i – diskonto norma, t – atitinkami metai.

Projekto finansinis tvarumas turėtų būti vertinamas patikrinant, ar susumuoti (nediskontuoti) gryniesi pinigų srautai yra teigiami per visą atitinkamą ataskaitinį laikotarpį. Šiuo tikslu tikrinant grynuosius pinigų srautus, reikėtų atsižvelgti į investicijų išlaidas, visus (nacionalinius ir ES)

finansinius išteklius ir grynąsias pajamas (Europos Komisijos regioninės politikos generalinis direktoratas, 2006, p. 8).

Centrinė projektų valdymo agentūra pateikia platesnę finansinę analizę ir jos struktūrą (8 paveikslas).



8 pav. Finansinės analizės struktūra

Šaltinis (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 35)

Jei iš projekto gaunama pajamų, skaičiuojamas finansinis naudos ir sąnaudų santykis. Projekto finansinę analizę rekomenduojama atlikti naudojant šią struktūrą.

Visos investicijos. Investicijų projektuose rekomenduojama ataskaitinio laikotarpio metus nurodyti iš eilės nuo pirmųjų (1) iki paskutinių metų (pavyzdžiui: 15, 20 ar 30). Projekto ataskaitinio laikotarpio pradžia – pirmasis projekto investicijų išlaidų patyrimo momentas. Sudarant veiklų įgyvendinimo grafikus, pirmųjų metų reikšmė gali būti paaiškinta nurodant aktualią veiklų pradžia metais (pavyzdžiui, 2011 metų liepa). Bet kokių atveju projekto ataskaitinis laikotarpis neturi būti skaidomas į etapus, atskirai išskiriant investavimo metus (infrastruktūros kūrimo siekiant projekto tikslo) ir veiklos vykdymo esant modernizuotai infrastruktūrai metus (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 36).

Visos veiklos išlaidos ir pajamos. Projekto veiklos pajamas sudaro pajamos, kurios yra tiesiogiai gaunamos iš vartotojų už prekes ir (arba) paslaugas, kurios sukuriamos įgyvendinant projektą, pavyzdžiui: vartotojų tiesiogiai mokami mokesčiai už naudojimąsi infrastruktūra, žemės ar pastatų pardavimas arba nuoma, mokėjimai už paslaugas ir pan. Prie projekto veiklos pajamų neturi būti priskiriamos iš privačių ir viešųjų lėšų šaltinių gaunamos įplaukos, kurios atsiranda ne iš tarifų, rinkliavų, mokesčių, nuomos ir kitų vartotojų tiesioginio apmokestinimo formų. Projekto veiklos pajamoms turi būti priskiriamos tos pajamos, kurios yra susijusios su projekto metu sukuriama turto naudojimu, t. y. į projekto veiklos pajamas įtraukiamos tik projektui priklausančios veiklos pajamos, o ne visos organizacijos, įstaigos ir (arba) įmonės pajamos, jeigu projektas apima tik dalį tokios veiklos (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 36 - 37).

Projekto veiklos sąnaudas sudaro sąnaudos, kurios patiriamos eksploatuojant projekto įgyvendinimo metu sukurtą turtą viešajai paslaugai teikti. Projekto veiklos išlaidų tipus, savybes ir dydį lemiantys veiksniai:

- infrastruktūros, kuri buvo modernizuota įgyvendinus investicijų projektą, eksploatavimo ypatumai (pastatai – energetinių išteklių, komunalinės, remonto išlaidos; įranga eksploatavimo išlaidos, priemonių ir medžiagų eksploatavimo išlaidos);
- žmogiškųjų išteklių poreikis viešajai paslaugai suteikti;
- viešosios paslaugos teikimo apimtys;
- viešosios paslaugos teikimo intensyvumas;
- kiti veiksniai (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 42).

Finansavimo šaltiniai. Investicijų projektams įgyvendinti reikalingos lėšos skirstomos į šias grupes:

- Finansavimas iš ES struktūrinių fondų ir kitų negražintiną paramą teikiančių fondų, organizacijų, institucijų. Informacija apie šias lėšas nurodoma pateikiant konkretaus ES struktūrinio fondo pavadinimą. Kadangi ES struktūrinių fondų finansavimas susijęs ir su Lietuvos bendrojo finansavimo lėšų naudojimu, abi finansavimo dalys nagrinėjamos kartu, bet pateikiamos pagal jų kilmę skirtingose finansavimo šaltinių eilutėse.
- Viešasis įnašas – tai lėšos, kurių kilmė – valstybės ir (arba) savivaldybių biudžetai bei kiti viešųjų lėšų šaltiniai (privalomasis sveikatos draudimo fondas, socialinio draudimo fondas ir pan.), tikslingai suplanuoti investicijų projektams įgyvendinti. Ši viešųjų lėšų dalis planuojama tiek investavimo laikotarpiu, tiek ir jam pasibaigus, per visą ataskaitinį laikotarpį. Vertinant viešuosius projektus, žiūrima iš valstybės kaip savininko pozicijų, todėl viešosios kilmės pinigų srautai sumuojami su išorinių finansavimo šaltinių lėšomis. Įplaukos, kurių kilmės pagrindas nėra tarifai, rinkliavos, mokesčiai, nuompinigiai ir kitos vartotojų tiesioginio apmokestinimo formos, priskiriamos finansavimo šaltiniams.
- Privatus įnašas – tai privačios kilmės lėšos, kurios gali būti numatomos projektuose, kuriuos siekiama įgyvendinti viešosios ir privačios partnerystės būdu, arba kai projekto organizacijoje yra bent vienas privatus subjektas. Šios privačios lėšos turi būti tikslinės, skirtos projektui įgyvendinti. VPSP schemose viešasis sektorius dažniausiai (tačiau ne visada) yra įgyvendinant projektą kuriamos infrastruktūros savininkas, o privatus partneris - operatorius, teikiantis paslaugas ir gaunantis pajamas. Finansavimo šaltinių analizė turi būti atliekama iš infrastruktūros savininko pozicijų, t. y. įskaičiuoti visi pinigų srautai, kuriuos planuojama panaudoti viešajai infrastruktūrai sukurti ir (arba) modernizuoti.

- Kiti šaltiniai. Tai skolintos lėšos projektui įgyvendinti, atskirai nagrinėjant Europos investicijų banko teikiamas paskolas. Kitų komercinių bankų paskolos projektams įgyvendinti nagrinėjamos kaip kitos paskolos (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 46).

Investicijų finansiniai rodikliai. Investicijų finansinė grynoji dabartinė vertė skaičiuojama siekiant įvertinti planuojamų investicijų naudą šiandien, t. y. grynoji dabartinė vertė parodo, ar verta investuoti į projektą. Iš viso atliekant sąnaudų ir naudos analizę, vertinamos trys gryniosios dabartinės vertės reikšmės, ir pirmoji iš jų – investicijų finansinė grynoji dabartinė vertė (FGDV). Investicijų FGDV parodo, kokią finansinę naudą padeda gauti projekto investicijos per ataskaitinį laikotarpį ir kiek ši nauda verta šiandien. Jei investicijų FGDV < 0 , tai reiškia, kad diskontuoti projekto grynujų pajamų srautai nepadengia diskontuotų investicijų ir projektas per ataskaitinį laikotarpį finansiškai neatsiperka. Kai investicijų FGDV < 0 , įgyvendinant projektą finansinė nauda nebus gauta. Esant teigiamai investicijų FGDV reikšmei, diskontuoti grynujų pajamų srautai padengia diskontuotas investicijas, todėl projektas yra finansiškai patrauklus investuotojams. Kitaip sakant, jeigu investicijų FGDV teigiama, vadinasi, investicija atsipirks, projekto finansinė nauda padengs investuotų lėšų sumą. Investicijų finansinė vidinė gražos norma (FVGN) yra antrasis finansinės analizės rodiklis, vertinamas kartu su investicijų FGDV. Esant labai neigiamai investicijų FGDV, investicijų FVGN dažniausiai neskaičiuojama. Jeigu apskaičiuota investicijų FVGN didesnė už rinkoje esančią vidutinę palūkanų normą, vadinasi, projekto sukuriama finansinė nauda didesnė už lėšų projektui įgyvendinti skolinimosi išlaidas (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 48).

Finansinis gyvybingumas. Investicijų projektas turi būti suplanuotas taip, kad nė vienu laikotarpiu projekto įgyvendinimas ir veikla nesustotų dėl lėšų trūkumo, t. y. per visą projekto ataskaitinį laikotarpį sukauptasis grynujų pinigų srautas būtų ne neigiamas. Projekto sukauptasis grynujų pinigų srautas parodo, kaip projekto ataskaitiniu laikotarpiu numatomos įplaukos padengs išlaidas atitinkamu laikotarpiu. Kaupiant pinigų srautus kiekvienų metų pinigų likučiai perkeliama į paskesnius metus. Pagal sukauptąjį grynujų pinigų srautą sprendžiama, ar įgyvendinant projektą pajėgiama užtikrinti reikalingus pinigų srautus per visą ataskaitinį laikotarpį. Projekto organizacija turi įvertinti finansavimo poreikius ir numatyti finansavimo šaltinius poreikiui patenkinti (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 49).

Kapitalo finansiniai rodikliai. Kapitalo finansinė grynoji dabartinė vertė (FGDV) atskleidžia, kokią finansinę naudą per ataskaitinį laikotarpį sukuria jo savininko investuotas kapitalas. Kai investicijų projektą planuojama įgyvendinti viešajame sektoriuje ir projekto organizaciją sudaro viešojo sektoriaus subjektai, projekto savininkas yra Lietuvos valstybė, kadangi prie projekto įgyvendinimo prisidedama biudžeto lėšomis. Jei kapitalo FGDV < 0 , projekto savininkui finansiškai nėra naudinga vykdyti projektą, nes projekto generuojami diskontuoti pinigų srautai nepadengia

savininko įnašo. Esant teigiamai kapitalo FGDV reikšmei, projekto savininkui naudinga įgyvendinti projektą, nes projekto pinigų srautai padengia į projektą investuotą kapitalą. Kapitalo finansinė vidinė grąžos norma (FVGN) skaičiuojama kaip antrasis rodiklis. Jeigu kapitalo FVGN didesnė už rinkoje esančią palūkanų normą, vadinasi, projektas duos didesnę naudą už kapitalo skolinimosi išlaidas. Skaičiuojant kapitalo rodiklius valstybės, privatūs ir nuosavo privataus kapitalo įnašai suprantami kaip valstybės arba projekto savininko patiriamos projekto vykdymo sąnaudos, todėl įtraukiami su neigiamu ženklu (skirtingai nei skaičiuojant projekto finansavimo šaltinius ir projekto gyvybingumą). (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 50).

3.2.3. Ekonominė analizė

Ekonominio vertinimo loginis pagrindas yra tai, kad projekto sąnaudos turėtų būti vertinamos pagal jų alternatyvias išlaidas, o rezultatai pagal vartotojų norą mokėti. Reikėtų pažymėti, kad alternatyvios išlaidos nebūtinai atitinka nustatytas finansines išlaidas; taip pat ir tuometinės rinkos kainos, kurios gali būti iškreiptos arba jų net nebūti, ne visada tiksliai atspindi norą mokėti. Ekonominė analizė atliekama laikantis visuomenės požiūrio (Europos Komisijos regioninės politikos generalinis direktoratas, 2006, p. 8).

Centrinė projektų valdymo agentūra (2011) teigia, kad socialinėje ekonominėje analizėje vertinama projekto įtaka visuomenei dažniausiai sutampa su projekto tikslinėmis grupėmis. Būtent šis analizės aspektas aiškiausiai atskiria finansinę ir socialinę ekonominę analizę: finansinėje analizėje buvo nagrinėjami pinigų srautų pasikeitimai projekto organizacijoje, o socialinėje ekonominėje analizėje nagrinėjami pokyčiai visuomenėje. Jeigu atlikus alternatyvų palyginimą pagal finansinius rodiklius nė viena projekto alternatyva nėra išskirtina kaip visapusiškai pranašesnė, atliekamas visų projekto alternatyvų socialinio ekonominio poveikio vertinimas. Jeigu atlikus finansinę analizę akivaizdu, kad tikslinga įgyvendinti tik vieną alternatyvą, šioje dalyje atliekamas tik šios projekto įgyvendinimo alternatyvos ekonominis socialinis vertinimas. Pagrindiniai ekonominio socialinio poveikio vertinimo rodikliai - ekonominė grynoji dabartinė vertė ir ekonominė vidinė grąžos norma (EGDV ir EVGN) bei ekonominis naudos ir sąnaudų santykis (N/S). Ekonominiai rodikliai apskaičiuojami diskontuojant grynuosius pinigų srautus 5,5 proc. socialine diskonto norma, kuri rekomenduojama visoms konvergencijos tikslo siekiančioms šalims (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 52).

Europos Komisijos regioninės politikos generalinis direktoratas (2006) apibendrina, kad pinigų srautai finansinėje analizėje yra ekonominės analizės pagrindas. Nustatant ekonominės veiklos rodiklius, būtina atlikti kai kuriuos koregavimus:

- *Fiskaliniai koregavimai*: netiesioginiai mokesčiai (pvz., PVM), subsidijos ir grynieji mokėjimų pervedimai (pvz., socialinio draudimo išmokos) turi būti išskaičiuoti. Tačiau į kainas turi būti įtraukti tiesioginiai mokesčiai. Be to, jei konkrečiais netiesioginiais mokesčiais ir (arba) subsidijomis yra ketinama koreguoti išorės padarinių išlaidas, tada jos turi būti įtrauktos. Centrinė projektų valdymo agentūra (2011) taip pat teigia, kad nustatant ekonominės veiklos rodiklius, reikia išskaityti PVM ir kitus netiesioginius mokesčius bei valstybės subsidijas ir kitus įnašus (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 53).
- *Išorės padarinių išlaidų koregavimai*: gali atsirasti poveikis, viršijantis projekto apimamą sritį ir veikiantis kitus ekonominius veiksnius be jokio kompensavimo. Šis poveikis gali būti neigiamas (naujas kelias, didinantis taršos lygį) arba teigiamas (naujas geležinkelis, sumažinantis transporto grūstis alternatyvioje kelio atkarpoje). Kadangi pagal išorės padarinių išlaidų apibrėžimą šios išlaidos atsiranda be piniginės kompensacijos, jos nėra įtraukiamos į finansinę analizę ir todėl turi būti apskaičiuotos ir įvertintos vėliau. Kiti autoriai taip pat nurodo tai, jog svarbu įvertinti projekto poveikį aplinkai.
- *Nuo rinkos kainų prie šešėlinių kainų*: be fiskalinių iškreipimų ir išorės išlaidų, yra kitų veiksnių, galinčių nukreipti kainas nuo konkurencingos (t. y. veiksmingos) rinkos pusiausvyros: monopoliniai režimai, prekybos kliūtys, darbo reglamentavimas, neišsami informacija ir t. t. Visais šiais atvejais nustatytos rinkos (t. y. finansinės) kainos yra klaidinančios; vietoj jų reikia naudotis šešėlinėmis kainomis, atspindinčiomis alternatyvias sąnaudų išlaidas ir vartotojų norą mokėti už rezultatus. Šešėlinės kainos yra apskaičiuojamos finansinėms kainoms taikant perskaičiavimo koeficientus. Centrinė projektų valdymo agentūra (2011) pažymi, kad finansinėje analizėje pinigų srautų dydžiai yra iškreipti dėl netobulos rinkos (muitai, kvotos, kiti prekybos apribojimai, monopolinė galia, valstybės turto nuoma mažesnėmis nei rinkos kainomis ir pan.) (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 53);

Toliau pateikiami ekonominės veiklos rodikliai, kurie gali būti taikomi projektui:

- Ekonominė grynoji dabartinė vertė (EGDV): turėtų būti didesnė už nulį, kad projektas būtų patrauklus ekonominiu požiūriu.
- Ekonominė gražos norma (EGN): turėtų būti didesnė už socialinę diskonto normą.
- Ekonominės naudos santykis (ENS arba N/S): turėtų būti didesnis už vienetą (Europos Komisijos regioninės politikos generalinis direktoratas, 2006, p. 10).

Centrinė projektų vertinimo agentūra (2011) taip pat rekomenduoja trys ekonominės analizės rodiklius:

- *Ekonominė grynoji dabartinė vertė (EGDV)* – apskaičiuojama finansinės analizės duomenis įvertinus ekonomine verte ir papildomai įvertinus projekto sukuriama socialinę ekonominę naudą bei projekto nulemtą žalą. Rodiklis skirtas pagrįsti būsimai projekto naudai tikslinėms grupėms, išreiškiant ją dabartine pinigų verte.
- *Ekonominė vidinė grąžos norma (EVGN)* – tai diskonto norma, kuriai esant ekonominė grynoji dabartinė vertė EGDV lygi nuliui. Kadangi skaičiuojant EGDV grynujų pajamų srautai taip pat diskontuojami, apskaičiuotoji EVGN lyginama su socialine diskonto norma, pritaikyta EGDV apskaičiuoti. Žymią socialinę ekonominę naudą duodančio projekto EVGN paprastai yra didesnė nei pritaikyta diskonto norma.
- Naudos ir sąnaudų santykis (angl. Benefit/Cost ratio, liet. naudos ir sąnaudų santykis, N / S santykis) – svarbiausias socialinės ekonominės analizės rodiklis, atskleidžiantis, kiek kartų projekto sukuriama nauda viršija jam įgyvendinti reikalingas sąnaudas (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 56);

Ne visą socialinį ir ekonominį poveikį galima visada kiekybiškai apskaičiuoti ir įvertinti. Todėl be veiklos rodiklių įvertinimo reikėtų atsižvelgti į nepinigines išlaidas ir naudą, ypač susijusias su: (grynuoju) poveikiu užimtumui, aplinkos apsaugai, socialinei lygybei ir lygioms galimybėms.

3.2.4. Jautrumo ir rizikos analizė

Projektai planuojami remiantis pagrindinių projektus apibūdinančių parametru prognozėmis, todėl tai nėra tik subjektyvios nuomonės apie projektą formavimas. Kadangi projekto planavimas ir rengimas yra veikla, kuria siekiama sudaryti finansinių srautų ateities projekcijas, tikėtinos atitinkamos prognozavimo klaidos ir netikslumai. Dažna prognozavimo klaidų ir netikslumų priežastis yra istorinių duomenų trūkumas, kuris ypač būdingas inovatyviems projektams. Taip pat tikėtinas subjektyvių, neplanuotų ir objektyviai neidentifikuojamų veiksnių pasireiškimas, pavyzdžiui, korupcijos pasireiškimas įgyvendinant projektą. Visos šios tikimybės, kad tam tikri įvykiai neigiamai paveiks investicijų projekto įgyvendinimą, vadinamos rizika. Dar kitaip rizika apibrėžiama kaip bet kuris veiksnys, įvykis ar poveikis, kuris turi neigiamos įtakos sėkmingam projekto įgyvendinimui nustatytu laiku, patiriant iš anksto apibrėžtą išlaidų sumą ir užtikrinant reikalingą kokybę.

Metodinėje medžiagoje projekto ruošimo, rengimo ir įgyvendinimo klaidos, neatitikimai ar netikslumai vertinami atliekant jautrumo ir rizikos analizę. Anot Europos Komisijos regioninės politikos generalinio direktorato (2006), *jautrumo analizė* siekia nustatyti projekto kritinius kintamuosius. Tai daroma leidžiant projekto kintamiesiems kisti pagal konkretų procentinės dalies pokytį ir stebint tolesnius finansinių ir ekonominių veiklos rodiklių pokyčius. Vienu metu turėtų kisti vienas kintamasis, o kiti parametrai likti pastovūs.

Rizikos analizė. Konkrečių kintamųjų procentinių pokyčių poveikio projekto rodikliams vertinimas nesuteikia informacijos apie tikimybę, dėl kurios tas pokytis gali atsirasti. Ši tikimybė įvertinama rizikos analizės metu. Kritiniams kintamiesiems priskiriant tikimybės įvertį, įvertinama finansinių ir ekonominių veiklos rodiklių tikimybė. Tai suteikia galimybę investicijų projekte pateikti įvairiapusiškus duomenis apie projekto veiklos rodiklius: numatomas vertes, standartinę nuokrypį, kitimo koeficientą ir t. t. Šiam tikslui rekomenduojama naudoti Monte Carlo metodą. Pagal šį statistinį pasiskirstymo metodą pakartotinai imamos atsitiktinės kritinių kintamųjų reikšmės iš apibrėžto intervalo ir apskaičiuojamos projekto sąnaudų ir naudos analizės rodiklių reikšmės. Kartojant šį procesą (racionalu tai atlikti iki kelių šimtų kartų), sudaromas sąnaudų ir naudos analizės rodiklių rezultatų tikimybių pasiskirstymas (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 76 - 77).

Visgi pagrindiniai projektų vertinimo rodikliai yra finansiniai ir ekonominiai – socialiniai, todėl šiame darbe ir analizėje akcentuosiu šiuo rodiklius. Norint įvertinti viešojo ir privataus sektorių partnerystės poreikį, naudą abiem pusėms ir įtaką ne tik tiesioginiams partnerystės pusėms, bet ir visuomenei, rajonui ar visam regionui. Labai svarbu suprasti, ko siekia viena ir kita pusė, kokie yra poreikiai ir tikslai, ar vienodai suvokiama projekto esmė, ar abi pusės supranta ilgalaikio projekto sudėtingumą ir galimas grėsmes. Į daugumą šių klausimų atsakymą ir gali duoti ekonominės naudos analizė.

4. GARGŽDŲ PREKYBOS, PRAMOGŲ IR LAISVALAIKIO CENTRO PROJEKTO EKONOMINĖS NAUDOS ANALIZĖ

4.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projekto ekonominės naudos analizė

Klaipėdos rajono savivaldybė 2006 m. spalio mėn. gavo UAB „Pamario namas“ kvietimą bendradarbiauti nuomojant, valdant ar įsigyjant išsimokėtinai 4 objektus bendrovei priklausančiame žemės sklype pietinėje Gargždų miesto dalyje, Dariaus ir Girėno/Pušų gatvių sankirtoje: plaukimo baseiną su pagalbinėmis ir kitomis patalpomis (apie 1700 m²); kino teatrą su pagalbinėmis patalpomis (apie 550 m²); moksleivių ir jaunimo laisvalaikio užimtumo centrą (apie 1500 m²); universalų sporto maniežą (apie 2500 m²).

Siekdama įvertinti šią siūlomą bendradarbiavimo galimybę, Klaipėdos rajono savivaldybės administracija įvykdė Klaipėdos rajono savivaldybės galimybių dalyvauti UAB „Pamario namas“ □ siūlomame projekte analizės paslaugų pirkimo konkursą (protokolas Nr. A9 -227) ir 2006-12-08 su VšĮ Klaipėdos ekonominės plėtros agentūra) pasirašė paslaugų teikimo sutartį Nr. A1-554.

Siūloma UAB „Pamario namas“ bendradarbiavimo galimybė Klaipėdos rajono savivaldybei įgyvendinant Gargždų prekybos, pramogų ir laisvalaikio centro projektą, šioje analizėje buvo nagrinėjama kaip galima tam tikra privačios ir viešosios partnerystės forma. (Klaipėdos ekonominės plėtros agentūra, 2007, p. 2).

Išanalizavus teorinę medžiagą viešojo ir privataus sektorių partnerystės tema, paaiškėjo, kad demokratinėje visuomenėje viešasis sektorius nuolat piliečių spaudžiamas teikti efektyvesnes ir kokybiškesnes viešąsias paslaugas kiek galima mažesnėmis sąnaudomis. Piliečių nebetenkina esamos paslaugos ir jų teikimo kokybė. Gargždų mieste šiuo metu netgi nėra paslaugų ar objektų, kuriuose būtų galima plėtoti sporto, jaunimo užimtumo ir kultūros infrastruktūrą. Atsižvelgiant į tai, kad Gargždų miesto valdymas yra Klaipėdos savivaldybės interesas, nėra skiriamas pakankamas dėmesys ir finansavimas miesto plėtrai, nes prioritetas yra Klaipėdos miestas ir jo vystymas. Išėitis – pasinaudoti viešojo ir privataus sektorių partnerystės teikiamomis galimybėmis, plėtojant, vystant ir įgyvendinant viešųjų paslaugų infrastruktūrą. Hodge G. A. ir Greve C. teigia, kad viena iš VPSP sampratų gali būti: kaip miesto atnaujinimas ir ekonominis vystymasis – tai, ko reikia Gargždų miestui ir ne tik, to reikia visuose Lietuvos miestuose ir miesteliuose. Gargždų miesto administracija galbūt neturi patirties planuojant, vertinant ir įgyvendinant stambių projektų, todėl geroji vadybos, valdymo ir paslaugų teikimo patirtis iš privataus sektoriaus yra labai svarbi ir gali padėti pritraukti investicijas į šį miestą, tačiau labai svarbu tinkamai pasiruošti ir išanalizuoti visus pasiūlymus ar sumanymus, nes viešojo ir privataus sektorių partnerystė nėra stebuklinga išėitis, nes bet kuris investicinis projektas turi

būti visų pirma naudingas abiem pusėms, nes kitaip galimi tam tikri piktnaudžiavimo ar pasipelnimo atvejai.

Apsvarsčius projekto alternatyvas, savivaldybės prioritetas suteiktas vienai iš alternatyvų ir atliktas ne pilnas tik tos alternatyvos finansinis modeliavimas. Svarstant alternatyvas labai svarbu atlikti visų alternatyvų ekonominės naudos analizę, Klaipėdos ekonominės plėtros agentūra neatliko ekonominės naudos analizės akcentuojant finansinius ir ekonominius rodiklius. Todėl šioje darbo dalyje, remiantis preliminariais analizėje pateiktais duomenimis ir juos pakoregavus pagal esamą situaciją, sumodeliuosiu tokio projekto įgyvendinimą šiai dienai ir atliksiu projekto alternatyvų ekonominės naudos analizę ir palyginimą, didžiausią dėmesį skiriant finansinei ir socialinei – ekonominei analizės dalims.

4.1.1. Projekto alternatyvos ir vertinimo prielaidos

Ekonominės naudos analizę pradėsiu pagal 8 paveiksle nurodytą finansinės analizės struktūrą. Naudosiu bendras pakoreguotas finansinio modeliavimo prielaidas:

- Vidutinis metinis darbo užmokesčio kilimas - 5%;
- Vidutinis metinis energijos (šildymas, elektra, vanduo, nuotekos) kainų kilimas - 2,6%;
- Kitų veiklos išlaidų vidutinis metinis augimas - 5%;
- Projekto trukmė - 22 metai, iš jų pirmieji 2 metai skirti objektų statyboms ir įrengimui, likusieji 20 metų eksploatacijai;
- Investicijos pirmais metais - 30 %, antrais - 70 % visų investicijų;
- Diskonto norma – 5%;
- Socialinė diskonto norma – 5,5%.
- Objektų statybos ir įrengimo kainų kitimo rizikos indeksas - 1,5%;
- Žemės vertė finansiniame modeliavime neįvertinta;
- PVM (pridėtinės vertės mokestis) - 21%;
- Pasiruošimo projekto įgyvendinimui ir konsultavimo mokestis - 0,5%;
- Projektiniame lygmenyje nacionalinio kapitalo grąžai apskaičiuoti naudojama 15% nacionalinio finansavimo norma.
- Į Alternatyva I „Be projekto“ įtraukiamos visos analizėje pateiktos organizacijos (ir jų įplaukos bei išlaidos, daroma prielaida, kad Klaipėdos savivaldybės skiriamos dotacijos sudaro 50 % veiklos išlaidų), kurios atsakingos už Gargždų gyventojų sporto ir laisvalaikio praleidimo organizavimą (Gargžduose ir Klaipėdoje įsikūrusios įstaigos, nes

Gargždų gyventojai turi vykti į Klaipėdą norėdami pasinaudoti vienokia ar kitokia paslauga).

- Alternatyva II „Minimalūs pokyčiai“ sumodeliota pagal pateiktas alternatyvas, išskiriant minimalias visuose objektuose (žr. 1 – 4 priedus).
- Alternatyva III „Maksimalūs pokyčiai“ sumodeliota pagal pateiktas alternatyvas, išskiriant maksimalias visuose objektuose;
- Alternatyvos II įplaukos ir išlaidos tapatinamos su 84 psl. pateiktais duomenimis (Klaipėdos ekonominės plėtros agentūra, 2007, p. 84) (žr. 5 priedą).
- Alternatyva III generuoja 10 % didesnes įplaukas nei Alternatyva II (žr. 6 priedą).

Projekto ekonominės - socialinės naudos įvertinimo prielaidos:

1. PVM (21 %);
2. Visuomenės sutaupymai kelionės išlaidoms;
3. Visuomenės laiko sutaupymai.

4.1.2. Finansinis ir socialinis – ekonominis alternatyvų vertinimas

Finansinis alternatyvų vertinimas. Atliekant finansinį projekto alternatyvų vertinimą, pirmiausia vertinamos investicijos, jų sukuriama finansinė nauda ir investicijų finansavimo šaltiniai. Finansinio alternatyvų vertinimo metodika ir struktūra pasirinkta remiantis Ekonominės naudos analizės atlikimo metodinėmis gairėmis.

Projekto investicijų poreikis investicijų įgyvendinimo laikotarpiu skirtingoms alternatyvoms įgyvendinti pateikiamas 3 lentelėje žemiau.

3 lentelė. Išteklių projekto įgyvendinimui

Rodiklio pavadinimas	Alternatyva		
	I	II	III
Investicijų poreikis, tūkst. Lt	0,00	21.924,39	37.085,41
Nuosavų lėšų poreikis projektui įgyvendinti, tūkst. Lt	0,00	0,00	0,00

Alternatyvos I „Be projekto“ metu jokie techniniai sprendimai viešųjų paslaugų teikimo sistemoje nebus idiegti, todėl investiciniai kaštai atskaitiniu laikotarpiu nebus numatomi.

Vykdamas projektą ir statant naują Gargždų sporto ir laisvalaikio kompleksą, III alternatyvos įgyvendinimo kaštai yra 69,15 % didesni nei II, todėl, kad įgyvendinant šią alternatyvą, būtų statomi didesni objektai ir išlaidos jų eksploatacijai padidėtų. Nepaisant šio skirtumo, projekto įgyvendinimo finansinės galimybės yra identiškos abiejų alternatyvų įgyvendinimo atveju: planuojamas paramos projektui intensyvumas – 100 % (su prielaida, kad visos projekto išlaidos yra tinkamos finansuoti išlaidos). Projekto įgyvendinimo laikotarpiu pareiškėjo nuosavų lėšų poreikis nesusiformuoja.

Didžiausią įtaką investicijų poreikiui, vertinant II – III alternatyvas, turi objektų statybos ir įrengimo kaina. (žr. 4 lentelę)

4 lentelė. Projekto įgyvendinimo alternatyvų investicijų struktūra, Lt su PVM (21 proc.)

Rodiklio pavadinimas	Alternatyva			Investicijų poreikio skirtumai* %
	I	II	III	
Objektų statybos ir įrengimo kaina, su PVM	0,00	20.288,24	34.317,84	59,12
Baseinas	0,00	3.348,19	6.696,37	50,00
Kinas	0,00	1.683,66	2.357,12	71,43
Jaunimo centras	0,00	1.777,94	6.335,94	28,06
Sporto maniežas	0,00	13.478,45	18.928,40	71,21
Paslaugos, projektavimo ir inžinerinių paslaugų išlaidos, su PVM	0,00	1.527,07	2.583,06	59,12
Baseinas	0,00	252,01	504,03	50,00
Kinas	0,00	126,73	177,42	71,43
Jaunimo centras	0,00	133,82	476,90	28,06
Sporto maniežas	0,00	1.014,51	1.424,72	71,21
Pasiruošimas ir konsultavimas	0,00	109,08	184,50	59,12
Baseinas	0,00	18,00	36,00	50,00
Kinas	0,00	9,05	12,67	71,43
Jaunimo centras	0,00	9,56	34,06	28,06
Sporto maniežas	0,00	72,46	101,77	71,21
Iš viso	0,00	21.924,39	37.085,41	59,12

* Skirtumas tarp antrosios ir trečiosios alternatyvos įgyvendinimo kaštų.

Lėšų poreikis projekto projektavimo ir inžinerinėms paslaugoms sudaro 7 % objekto statybos ir įrengimo kainos, o pasiruošimas ir konsultavimas sudaro 0,05 % bendrų išlaidų, todėl II ir III alternatyvų lėšų poreikis proporcingai didėja.

Šiuo metu įstaigų, kurių funkcijos būtų perkeltos į naująjį Gargždų sporto ir laisvalaikio centrą, pagrindines veiklos išlaidas sudaro darbo užmokestis ir veiklos išlaidos. Šiuo metu veikiančių įstaigų darbuotojų darbo užmokestis sudaro 1.944,05 tūkst. Lt., o kitos veiklos išlaidos - 523,69 tūkst. Lt. Ateityje, projekto įgyvendinimo laikotarpiu, numatomas darbo užmokesčio didėjimas – 5 % per metus. Numatomos gaunamos veiklos pajamos, kurios kiekvienais metais vidutiniškai didėtų – 5 %. Kadangi šiuo metu įstaigos be savivaldybės paramos gauna ir pajamų iš veiklos, jos susumuojamos. Savivaldybės tiesioginės metinės dotacijos sudaro 50 % išlaidų. Atsižvelgiant į šias prielaidas, pateikiu alternatyvos „Be projekto“ veiklos išlaidų ir pajamų planą.

5 lentelė. Alternatyvos I „Be projekto“ finansinis rezultatas, Lt su PVM

Metai	Investicijos	Išlaidos darbo užmokesčiui	Veiklos išlaidos	Viso išlaidos	Pajamos, su savivaldybės dotacijomis	Finansinis srautas	
Investicijų metai	0,00	1.944,05	523,69	2.467,75	1.977,44	-490,31	
	0,00	2.041,26	523,69	2.564,95	2.063,22	-501,73	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	0,00	2.143,32	523,69	2.667,01	2.153,29	-513,72
	2	0,00	2.250,49	523,69	2.774,18	2.247,86	-526,32
	3	0,00	2.363,01	523,69	2.886,70	2.347,16	-539,54
	4	0,00	2.481,16	523,69	3.004,85	2.451,43	-553,42
	5	0,00	2.605,22	523,69	3.128,91	2.560,91	-568,00
	6	0,00	2.735,48	523,69	3.259,17	2.675,86	-583,31
	7	0,00	2.872,25	523,69	3.395,95	2.796,56	-599,38
	8	0,00	3.015,87	523,69	3.539,56	2.923,30	-616,26
	9	0,00	3.166,66	523,69	3.690,35	3.056,37	-633,98
	10	0,00	3.324,99	523,69	3.848,69	3.196,10	-652,59
	11	0,00	3.491,24	523,69	4.014,93	3.342,81	-672,13
	12	0,00	3.665,80	523,69	4.189,50	3.496,86	-692,64
	13	0,00	3.849,09	523,69	4.372,79	3.658,61	-714,18
	14	0,00	4.041,55	523,69	4.565,24	3.828,45	-736,80
	15	0,00	4.243,63	523,69	4.767,32	4.006,78	-760,54
	16	0,00	4.455,81	523,69	4.979,50	4.194,02	-785,48
	17	0,00	4.678,60	523,69	5.202,29	4.390,63	-811,66
	18	0,00	4.912,53	523,69	5.436,22	4.597,07	-839,15
	19	0,00	5.158,15	523,69	5.681,85	4.813,83	-868,02
	20	0,00	5.416,06	523,69	5.939,75	5.041,43	-898,32

Vertinant alternatyvos II „Minimalūs pokyčiai“ veiklos išlaidas ir pajamas ataskaitiniu laikotarpiu remiuosi šiomis prielaidomis:

1. Įgyvendinant šią alternatyvą, daroma prielaida, kad darbo užmokesčio fondas pirmus veiklos metus bus 617,00 tūkst. Lt. Kaip ir pirmos alternatyvos atveju, darbo užmokesčio augimas projekto laikotarpiu yra 5 % per metus.
2. Numatomos papildomos objektų eksploatavimo išlaidos 6 ir 12 metais.
3. Įgyvendinus projektą, būtų gaunamos veiklos pajamos, kurios kiekvienais metais vidutiniškai didėtų 4 – 5 %.

Atsižvelgiant į šias prielaidas, pateikiu alternatyvos „Minimalūs pokyčiai“ veiklos išlaidų ir pajamų planą (žr. 6 lent.).

6 lentelė. Alternatyvos II „Minimalūs pokyčiai“ finansinis rezultatas, Lt su PVM

Metai	Investicijos	Išlaidos darbo užmokesčiui	Veiklos išlaidos	Kapitalinio remonto kaštai	Viso išlaidos	Pajamos	Finansinis srautas	
Investicijų metai	6.577,32				6.577,32		-6.577,32	
	15.347,07				15.347,07		-15.347,07	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	0,00	617,00	960,00	1.577,00	456,00	-1.121,00	
	2	0,00	647,85	1.007,15	67,00	1.722,00	479,00	-1.243,00
	3	0,00	680,24	1.026,76	67,00	1.774,00	501,00	-1.273,00
	4	0,00	714,25	1.076,75	67,00	1.858,00	527,00	-1.331,00
	5	0,00	749,97	1.098,03	67,00	1.915,00	549,00	-1.366,00
	6	0,00	787,47	1.152,53	449,00	2.389,00	574,00	-1.815,00
	7	0,00	826,84	1.176,16	67,00	2.070,00	596,00	-1.474,00
	8	0,00	868,18	1.235,82	67,00	2.171,00	620,00	-1.551,00
	9	0,00	911,59	1.261,41	67,00	2.240,00	646,00	-1.594,00
	10	0,00	957,17	1.324,83	67,00	2.349,00	676,00	-1.673,00
	11	0,00	1.005,03	1.352,97	67,00	2.425,00	705,00	-1.720,00
	12	0,00	1.055,28	1.420,72	449,00	2.925,00	737,00	-2.188,00
	13	0,00	1.108,04	1.451,96	67,00	2.627,00	768,00	-1.859,00
	14	0,00	1.163,45	1.525,55	67,00	2.756,00	803,00	-1.953,00
	15	0,00	1.221,62	1.560,38	67,00	2.849,00	838,00	-2.011,00
	16	0,00	1.282,70	1.638,30	67,00	2.988,00	875,00	-2.113,00
	17	0,00	1.346,83	1.676,17	67,00	3.090,00	913,00	-2.177,00
	18	0,00	1.414,18	1.759,82	449,00	3.623,00	955,00	-2.668,00
	19	0,00	1.484,88	1.802,12	67,00	3.354,00	996,00	-2.358,00
	20	0,00	1.559,13	1.892,87	67,00	3.519,00	1.041,00	-2.478,00

Vertinant alternatyvos III „Maksimalūs pokyčiai“ veiklos išlaidas ir pajamas atskaitiniu laikotarpiu remiuosi šiomis prielaidomis:

1. Įgyvendinant šią alternatyvą, daroma prielaida, kad bus mažinamas darbuotojų skaičius, todėl mažėja darbo užmokesčio fondas, kuris pirmus veiklos metus sudarys 617,00 tūkst. Lt. Kaip ir pirmos alternatyvos atveju, darbo užmokesčio augimas projekto laikotarpiu yra 5 % per metus. Kadangi alternatyvos II ir alternatyvos III įgyvendinimo atveju skiriasi tik techniniai projekto sprendimai, abiem alternatyvoms darbo užmokestis numatomas toks pats.
2. Numatomos papildomos objektų eksploatavimo išlaidos.
3. Įgyvendinus projektą, būtų gaunamos veiklos pajamos, kurios kiekvienais metais vidutiniškai didėtų 4 – 5 %. Alternatyvos III įgyvendinimo metu veiklos pajamos numatomos 10 % didesnės nei alternatyvos II.

Alternatyvos „Maksimalūs pokyčiai“ finansinis rezultatas pateikiamas 7 lentelėje.

7 lentelė. Alternatyvos III „Maksimalūs pokyčiai“ finansinis rezultatas, Lt su PVM

Metai	Investicijos	Išlaidos darbo užmokesčiui	Veiklos išlaidos	Kapitalinio remonto kaštai	Viso išlaidos	Pajamos	Finansinis srautas	
Investicijų metai	11.125,62				11.125,62		-11.125,62	
	25.959,79				25.959,79		-25.959,79	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	0,00	617,00	960,00		1.577,00	501,60	-1.075,40
	2	0,00	647,85	1.007,15	67,00	1.722,00	526,90	-1.195,10
	3	0,00	680,24	1.026,76	67,00	1.774,00	551,10	-1.222,90
	4	0,00	714,25	1.076,75	67,00	1.858,00	579,70	-1.278,30
	5	0,00	749,97	1.098,03	67,00	1.915,00	603,90	-1.311,10
	6	0,00	787,47	1.152,53	449,00	2.389,00	631,40	-1.757,60
	7	0,00	826,84	1.176,16	67,00	2.070,00	655,60	-1.414,40
	8	0,00	868,18	1.235,82	67,00	2.171,00	682,00	-1.489,00
	9	0,00	911,59	1.261,41	67,00	2.240,00	710,60	-1.529,40
	10	0,00	957,17	1.324,83	67,00	2.349,00	743,60	-1.605,40
	11	0,00	1.005,03	1.352,97	67,00	2.425,00	775,50	-1.649,50
	12	0,00	1.055,28	1.420,72	449,00	2.925,00	810,70	-2.114,30
	13	0,00	1.108,04	1.451,96	67,00	2.627,00	844,80	-1.782,20
	14	0,00	1.163,45	1.525,55	67,00	2.756,00	883,30	-1.872,70
	15	0,00	1.221,62	1.560,38	67,00	2.849,00	921,80	-1.927,20
	16	0,00	1.282,70	1.638,30	67,00	2.988,00	962,50	-2.025,50
	17	0,00	1.346,83	1.676,17	67,00	3.090,00	1.004,30	-2.085,70
	18	0,00	1.414,18	1.759,82	449,00	3.623,00	1.050,50	-2.572,50
	19	0,00	1.484,88	1.802,12	67,00	3.354,00	1.095,60	-2.258,40
	20	0,00	1.559,13	1.892,87	67,00	3.519,00	1.145,10	-2.373,90

Apžvelgus visų alternatyvų finansinius srautus, labai svarbu įvertinti antrosios ir trečiosios alternatyvų įgyvendinimo efektą. Siekiant įvertinti alternatyvų efektą apskaičiuojamas skirtumas tarp alternatyvos „Be projekto“ ir analizuojamųjų įgyvendinimo alternatyvų finansinių srautų. Gautus duomenis pateikiu žemiau:

8 lentelė. Alternatyvos II „Minimalūs pokyčiai“ finansinis efektas

Metai	Alternatyvos I (Be projekto) rodikliai	Alternatyvos II rodikliai	Alternatyvos II įgyvendinimo efektas	
Investicijų metai	-490,31	-6.577,32	-6.087,01	
	-501,73	-15.347,07	-14.845,34	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	-513,72	-1.121,00	-607,28
	2	-526,32	-1.243,00	-716,68
	3	-539,54	-1.273,00	-733,46
	4	-553,42	-1.331,00	-777,58
	5	-568,00	-1.366,00	-798,00
	6	-583,31	-1.815,00	-1.231,69
	7	-599,38	-1.474,00	-874,62
	8	-616,26	-1.551,00	-934,74
	9	-633,98	-1.594,00	-960,02

8 lentelės tęsinys kitame puslapyje

8 lentelės tęsinys

Metai	Alternatyvos I (Be projekto) rodikliai	Alternatyvos II rodikliai	Alternatyvos II įgyvendinimo efektas	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	10	-652,59	-1.673,00	-1.020,41
	11	-672,13	-1.720,00	-1.047,87
	12	-692,64	-2.188,00	-1.495,36
	13	-714,18	-1.859,00	-1.144,82
	14	-736,80	-1.953,00	-1.216,20
	15	-760,54	-2.011,00	-1.250,46
	16	-785,48	-2.113,00	-1.327,52
	17	-811,66	-2.177,00	-1.365,34
	18	-839,15	-2.668,00	-1.828,85
	19	-868,02	-2.358,00	-1.489,98
	20	-898,32	-2.478,00	-1.579,68

9 lentelė. Alternatyvos III „Maksimalūs pokyčiai“ finansinis efektas

Metai	Alternatyvos I (Be projekto) rodikliai	Alternatyvos III rodikliai	Alternatyvos III įgyvendinimo efektas	
Investicijų metai	-490,31	-11.125,62	-10.635,32	
	-501,73	-25.959,79	-25.458,06	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	-513,72	-1.075,40	-561,68
	2	-526,32	-1.195,10	-668,78
	3	-539,54	-1.222,90	-683,36
	4	-553,42	-1.278,30	-724,88
	5	-568,00	-1.311,10	-743,10
	6	-583,31	-1.757,60	-1.174,29
	7	-599,38	-1.414,40	-815,02
	8	-616,26	-1.489,00	-872,74
	9	-633,98	-1.529,40	-895,42
	10	-652,59	-1.605,40	-952,81
	11	-672,13	-1.649,50	-977,37
	12	-692,64	-2.114,30	-1.421,66
	13	-714,18	-1.782,20	-1.068,02
	14	-736,80	-1.872,70	-1.135,90
	15	-760,54	-1.927,20	-1.166,66
	16	-785,48	-2.025,50	-1.240,02
	17	-811,66	-2.085,70	-1.274,04
	18	-839,15	-2.572,50	-1.733,35
	19	-868,02	-2.258,40	-1.390,38
20	-898,32	-2.373,90	-1.475,58	

Trečiasis finansinės analizės žingsnis (įvertinus investicinius kaštus, projekto įplaukas ir išlaidas) - projekto finansinės naudos apskaičiavimas. Projekto finansinei naudai įvertinti apskaičiuojami finansinės naudos rodikliai - finansinė vidinė grąžos norma (FVGN) ir finansinė grynoji dabartinė vertė (FGDV) investicijoms.

Alternatyvos I „Be projekto“ įgyvendinimo metu investicijos neatliekamos, todėl ataskaitiniu laikotarpiu finansinė vidinė gražos norma (FVGN) ir finansinė grynoji dabartinė vertė (FGDV) investicijoms neskaičiuojama.

Projekto įgyvendinimo alternatyvos „Minimalūs pokyčiai“ ir „Maksimalūs pokyčiai“ nėra finansiškai atsiperkančios: pagrindiniai finansinės naudos rodikliai abiejų alternatyvų įgyvendinimo atvejais yra neigiami. Nors abiejų alternatyvų finansinės naudos rodikliai investicijoms neigiami, alternatyvos II rezultatas geresnis (žr. 7-8 priedą). Apibendrinti paskaičiavimai pateikiami 10 lentelėje.

10 lentelė. Alternatyvų įgyvendinimo finansinės naudos rodikliai investicijoms

Rodiklio pavadinimas	Alternatyva		
	I	II	III
Finansinė grynoji dabartinė vertė investicijoms (FGDV), Lt. (Diskonto norma - 5 %)	<i>netaikoma</i>	-33.894,94	-48.227,03
Finansinė vidinė gražos norma investicijoms (FVGN) (Diskonto norma - 5 %)	<i>netaikoma</i>	<i>FVGN<0, neskaičiuojama</i>	<i>FVGN<0, neskaičiuojama</i>

Kadangi tai projektas skirtas teikti daugiausia viešąsias paslaugas, tai pagrindinis finansavimo šaltinis yra savivaldybės skiriamos lėšos. Visų alternatyvų atveju ir, esant poreikiui, didžioji dalis paslaugų teikimo išlaidų bus finansuojamos planiniais asignavimais iš savivaldybės biudžeto ir parama.

Projekto gyvybingumas vertinamas remiantis patiriamais pinigų srautais ir pinigų likučių dydžiais kiekviena projekto įgyvendinimo ir veiklos momentą. Abi projekto alternatyvos parengtos numatant reikalingus išteklius projekto veiklos tęstinumui užtikrinti, todėl apskaičiuoti akumuliuoti pinigų likučiai abejose alternatyvose yra teigiami.

11 lentelė. Alternatyvų finansinis gyvybingumas

Rodiklio pavadinimas	Alternatyva		
	I	II	III
Projekto gyvybingumas (Taip/Ne)	<i>netaikoma</i>	Taip	Taip

Kitas finansinės analizės žingsnis yra finansinės naudos rodiklių nacionaliniam kapitalui paskaičiavimas. Atsižvelgiant į prielaidą, jog projektiniame lygmenyje nacionalinio kapitalo gražai apskaičiuoti naudojama 15% nacionalinio finansavimo norma, žemiau pateikiami rodikliai (12 lentelė).

12 lentelė. Alternatyvų įgyvendinimo finansinės naudos rodikliai nacionaliniam kapitalui

Rodiklio pavadinimas	Alternatyva		
	I	II	III
Finansinė grynoji dabartinė vertė kapitalui (FGDV), Lt. (Diskonto norma - 5 %)	<i>netaikoma</i>	-16.102,44	-17.547,67
Finansinė vidinė gražos norma kapitalui (FVGN) (Diskonto norma - 5 %)	<i>netaikoma</i>	<i>FVGN<0, neskaičiuojama</i>	<i>FVGN<0, neskaičiuojama</i>

Kadangi kapitalo FGDV neigiamos, projekto įgyvendinimo alternatyvos „Minimalūs pokyčiai“ ir „Maksimalūs pokyčiai“ yra finansiškai neatsiperkančios savininkui, nes projekto pinigų srautai nepadengia į projektą investuoto kapitalo. Apie jų alternatyvų kapitalo finansinė vidinė grąžos norma yra neskaičiuojama, nes finansinė grynoji dabartinė vertė yra ženkliai neigiama (žr. 9 – 10 priedą).

Alternatyvos „Be projekto“ įgyvendinimo atveju kapitalinės investicijos sistemos tobulinimui nenumatomos, todėl finansinė vidinė grąžos norma (FVGN) ir finansinė grynoji dabartinė vertė (FGDV) kapitalui neskaičiuojama.

Socialinis – ekonominis alternatyvų vertinimas. Socialinė - ekonominė nauda - tai projekto įgyvendinimo poveikis visuomenei, organizacijoms, valstybės finansams, įvertintas pinigų srautais. Analizuojamas projektas finansiškai nėra pelningas, tačiau gali būti svarbus socialiniu ir ekonominiu aspektais. Toliau šioje darbo dalyje pateiksiu projekto socialinius – ekonominius rodiklius.

Alternatyvos I „Be projekto“ įgyvendinimas nekurs papildomos ekonominės naudos, nes šios alternatyvos įgyvendinimo atveju nenumatomi esminiai pakeitimai paslaugų teikimo sistemoje, galintys turėti ekonominį poveikį.

Apžvelgus literatūrą projektų vertinimo tema ankstesnėje darbo dalyje išskiriau pagrindinius socialinės ekonominės analizės rodiklius, kurie yra šie: ekonominė grynoji dabartinė vertė (EGDV), ekonominė vidinė grąžos norma (EVGN) bei naudos ir sąnaudų santykis (N/S santykis).

Alternatyvų „Minimalūs pokyčiai“ ir „Maksimalūs pokyčiai“ ekonominė nauda bus tokia pati, nes abu projektai atliks tas pačias funkcijas. Nors antroji ir trečioji alternatyvos sukuria vienodą ekonominę naudą, tačiau ekonominio poveikio masto požiūriu nėra identiškąs. Antroji alternatyva yra patrauklesnė dėl geresnių ekonominių rodiklių (žr. 11 – 12 priedą).

13 lentelė. Socialinės – ekonominės analizės rezultatai

Rodiklio pavadinimas	Alternatyva		
	I	II	III
Ekonominė grynoji dabartinė vertė (EGDV) (Diskonto norma - 5,5 %)	<i>netaikoma</i>	34.643,50	23.290,09
Ekonominė vidinė grąžos norma (EVGN) (Diskonto norma - 5,5 %)	<i>netaikoma</i>	24,51%	13,66%

Pagerės paslaugų prieinamumas gyventojams, paslaugomis galės pasinaudoti gyventojai, kurie neturėjo galimybės dažnai nuvykti į Klaipėdą, nes tam tikrų paslaugų Gargžduose nebuvo, taip pat dėl naujų ir funkcionalių objektų, pagerės paslaugų kokybė.

Tinkamos alternatyvos pasirinkimas. Pirmoji alternatyva „Be projekto“ nėra tinkama, nes ji iš principo neišsprendžia susidariusios problemos Gargždų mieste. Antroji ir trečioji alternatyvos, galima sakyti, yra labai panašios, nes sukuriami objektai ir paslaugos yra tokie patys, tik skiriasi jų dydis ir apimtis. Abiejų alternatyvų atveju būtų išspręstos sporto ir laisvalaikio problemos Gargždų mieste,

tačiau antroji alternatyva yra patrauklesnė dėl mažesnių investicinių ir veiklos kaštų, taip pat ji yra labiau patraukli ir socialiniu - ekonominiu požiūriu.

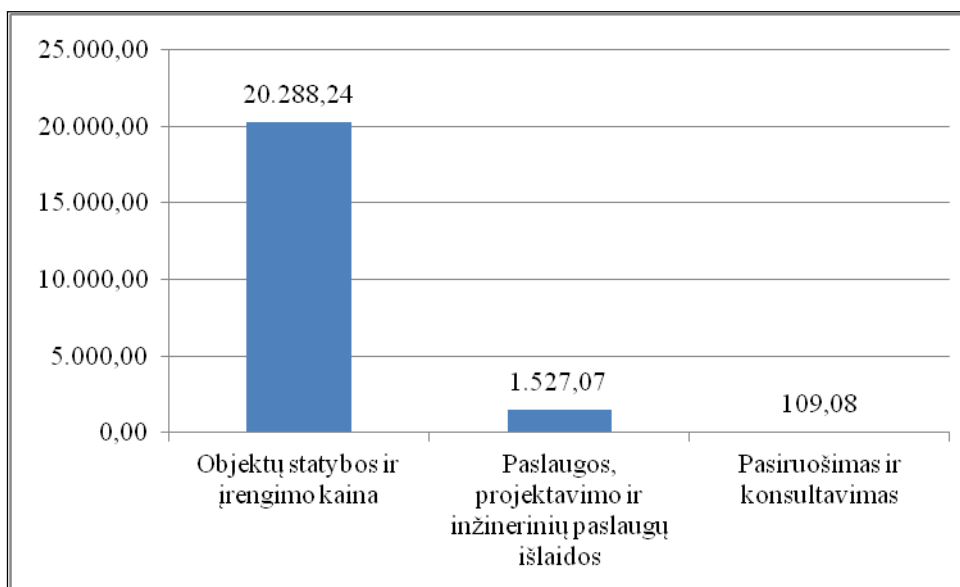
Atsižvelgiant į visų projekto alternatyvų analizės rezultatus, tiek techniniu, tiek finansiniu, tiek ekonominiu požiūriais tinkamiausia antroji alternatyva, todėl problemų sprendimui galėtų būti pasirenkama alternatyva „Minimalūs pokyčiai“.

4.2. Pasirinktos projekto įgyvendinimo alternatyvos vertinimas

Finansinio ir socialinio - ekonominio projekto vertinimo metodika ir struktūra pasirinkta pagal 3 šio darbo dalyje aprašytą metodiką, akcentuojant viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų privalumus, trūkumus, finansinę ir ekonominę naudą viešajam ir privačiam sektoriams bei visuomenei.

4.2.1. Finansinis projekto įvertinimas

Investiciniai kaštai. Projekto biudžetą sudaro objektų statybos ir įrengimo kaštai, projektavimo ir inžinerinių paslaugų išlaidos bei pasiruošimas ir konsultavimas projekto įgyvendinimo klausimais (žr. 9 pav.)



9 pav. Projekto biudžeto (investicijų) struktūra

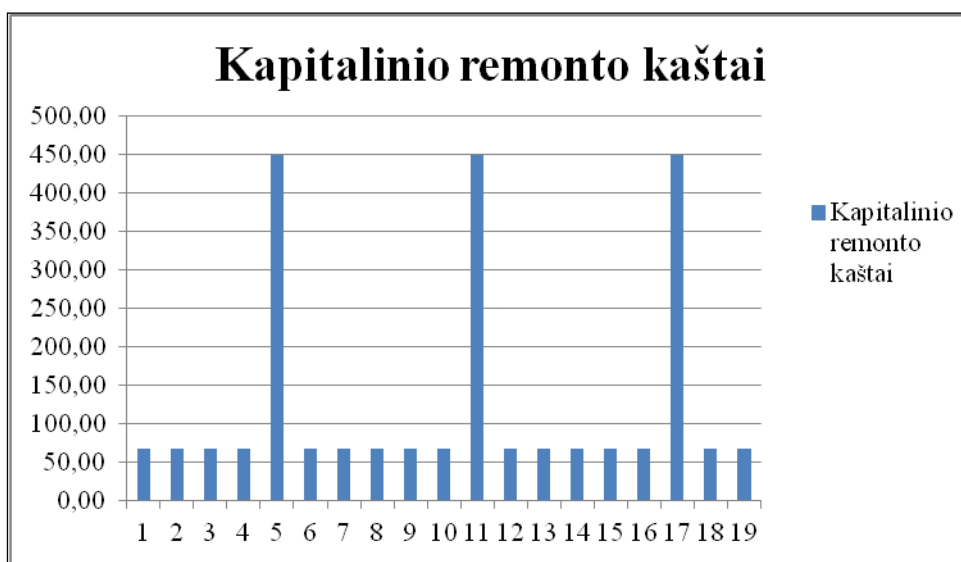
Didžiausią biudžeto dalį sudaro objektų statybos ir įrengimo kaina, kadangi reikėtų statyti keturis objektus: baseiną, kino centrą, jaunimo centrą ir sporto maniežą, ir ji sudaro 92,5 % biudžeto išlaidų. Paslaugos, projektavimo ir inžinerinių paslaugų išlaidos sudaro 7 %, o pasiruošimas ir konsultavimas – tik 0,5 %. Projekto biudžeto pasiskirstymas pagal objektus pateikimas 14 lentelėje.

14 lentelė. Projekto biudžeto pasiskirstymas pagal objektus

Rodiklio pavadinimas	Išlaidos, Lt.	% nuo visų išlaidų
Objektų statybos ir įrengimo kaina, su PVM	20.288,24	92,5
Baseinas	3.348,19	15,3
Kinas	1.683,66	7,7
Jaunimo centras	1.777,94	8,1
Sporto maniežas	13.478,45	61,5
Paslaugos, projektavimo ir inžinerinių paslaugų išlaidos, su PVM	1.527,07	7,0
Baseinas	252,01	1,2
Kinas	126,73	0,6
Jaunimo centras	133,82	0,6
Sporto maniežas	1.014,51	4,7
Pasiruošimas ir konsultavimas (0,05 % viso projekto)	109,08	0,5
Baseinas	18,00	0,08
Kinas	9,05	0,04
Jaunimo centras	9,56	0,04
Sporto maniežas	72,46	0,33
Iš viso	21.924,39	100,0

Atsižvelgiant į tai, jog darbus atliktų rangovas, kuris būtų pasirinktas ne konkurso būdu, tikėtina, kad atsirastų vieną iš viešojo ir privataus sektorių partnerystės grėsmių viešajam sektoriui – projekto įgyvendinimas ne pačia mažiausia kaina. Bet toks projekto įgyvendinimo būdas taip pat turi ir privalumų. Vienas pagrindinių galėtų būti tai, jog rangovas turi didelę patirtį tokių objektų statyboje ir yra išstudijavęs techninius reikalavimus tokių objektų statybai. Šioje situacijoje, privatus sektorius siekdamas naudos turi galimybę dirbtinai padidinti įgyvendinimo kaštus ir taip susimąžinti finansinę riziką, kuri gali atsirasti investavimo metais. Savivaldybė savo ruožtu šioje situacijoje gali atlikti kelias apklausas, kurios padėtų išsiaiškinti tikrąją situaciją rinkoje bei projekto darbų kainą rinkoje.

Veiklos pajamos ir išlaidos. Kadangi visų numatomų objektų pagrindinė funkcija būtų teikti viešąsias paslaugas, tai dalis paslaugų būtų nemokamos, bet, įvertinant tai, kad kai kurios paslaugos yra skatinančios žmonių laisvalaikio praleidimą ir užimtumą, jos būtų mokamos, pavyzdžiui: sporto klubo mokestis, kinas ar plaukimo baseino paslaugos. Tikėtina, kad šioje situacijoje nėra įvertinta tai, jog tinkamai išnaudojus būsimų objektų funkcinės galimybes, galima gauti papildomų pajamų ne vien tik iš tiesioginių paslaugų pardavimo. Dėl numatomų savivaldybės mokėjimų privačiam sektoriui šioje situacijoje privataus sektoriaus atstovas nėra suinteresuotas papildomų pajamų gavimu. Išlaidos projekto įgyvendinimo laikotarpiu įvertinamos kaip investiciniai kaštai. Alternatyvos įgyvendinimas turės įtakos jo valdymo struktūrai, todėl kis išlaidos darbo užmokesčiui. Šioje situacijoje galime įžvelgti partnerystės trūkumą įstaigų personalo atžvilgiu, nes šiuo metu paslaugas teikiančių įstaigų darbuotojai bus neigiamai nusiteikę projekto atžvilgiu, kadangi bus atsisakoma jų funkcijų. Šalia veiklos ir darbo užmokesčio išlaidų taip pat numatomi objektų kapitalinio remonto kaštai.



10 pav. Projekto kapitaliniai remonto kaštai

Planuojama, kad projekto vykdymo metais sistemos eksploatacijos išlaidos sudarys 0,31 % nuo pradinės vertės, o penktais, vienuoliktais ir septynioliktais metais sudarys 2 %. Metinis kapitalinių kaštų didėjimas nenumatomas.

Siekiant įvertinti išlaidų padidėjimą/sumažėjimą dėl projekto, apskaičiuojamas skirtumas tarp alternatyvos „Be projekto“ ir projekto įgyvendinimo alternatyvos finansinių srautų (žr. 15 lent.)

15 lentelė. Projekto įgyvendinimo finansinis efektas

Metai	Alternatyvos I (Be projekto) rodikliai	Alternatyvos II rodikliai	Alternatyvos II įgyvendinimo efektas	
Investicijų metai	-490,31	-6.577,32	-6.087,01	
	-501,73	-15.347,07	-14.845,34	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	-513,72	-1.121,00	-607,28
	2	-526,32	-1.243,00	-716,68
	3	-539,54	-1.273,00	-733,46
	4	-553,42	-1.331,00	-777,58
	5	-568,00	-1.366,00	-798,00
	6	-583,31	-1.815,00	-1.231,69
	7	-599,38	-1.474,00	-874,62
	8	-616,26	-1.551,00	-934,74
	9	-633,98	-1.594,00	-960,02
	10	-652,59	-1.673,00	-1.020,41
	11	-672,13	-1.720,00	-1.047,87
	12	-692,64	-2.188,00	-1.495,36
	13	-714,18	-1.859,00	-1.144,82
	14	-736,80	-1.953,00	-1.216,20
	15	-760,54	-2.011,00	-1.250,46
	16	-785,48	-2.113,00	-1.327,52
	17	-811,66	-2.177,00	-1.365,34
	18	-839,15	-2.668,00	-1.828,85
	19	-868,02	-2.358,00	-1.489,98
	20	-898,32	-2.478,00	-1.579,68

Finansinės naudos rodikliai investicijoms (FVGN, FGDV). Investicijų finansinė grynoji dabartinė vertė skaičiuojama siekiant įvertinti planuojamų investicijų naudą šiandien, t. y. grynoji dabartinė vertė parodo, ar verta investuoti į projektą. Investicijų FGDV parodo, kokią finansinę naudą padeda gauti projekto investicijos per ataskaitinį laikotarpį ir kiek ši nauda verta šiandien. Kadangi projekto investicijų FGDV < 0, tai reiškia, kad diskontuoti projekto grynųjų pajamų srautai nepadengia diskontuotų investicijų ir projektas per ataskaitinį laikotarpį finansiškai neatsiperktų, bet, kadangi projekto įgyvendinimo tikslas nėra paremtas tik pelno siekimu, projektą galima analizuoti toliau.

Remiantis ekonominės naudos analizės atlikimo metodinėse gairėse pateiktomis rekomendacijomis, finansinei analizei pasirinkta 5,0 % diskonto norma. Remiantis ankščiau nurodytomis prielaidomis atlikti skaičiavimai rodo, kad projektas yra finansiškai neatsiperkantis.

Finansinė vidinė grąžos norma investicijoms (FVGN) su 5 % diskonto norma nėra skaičiuojama, kadangi esant labai dideliai FGDV, skaičiuoti finansinę vidinę grąžos normą nėra tikslinga. Galima teigti, kad šio projekto FVGN yra neigiama.

16 lentelė. Finansinės naudos rodikliai investicijoms

Metai	Projekto pinigų srautas (finansinis efektas), tūkst. Lt.	Diskonto norma, %	Diskontuotas pinigų srautas, tūkst. Lt.	
Investicijų metai	-6.087,01	5,00	-4.853,14	
	-14.845,34	5,00	-13.525,69	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	-607,28	5,00	-578,36
	2	-716,68	5,00	-650,05
	3	-733,46	5,00	-633,59
	4	-777,58	5,00	-639,71
	5	-798,00	5,00	-625,25
	6	-1.231,69	5,00	-919,11
	7	-874,62	5,00	-621,57
	8	-934,74	5,00	-632,67
	9	-960,02	5,00	-618,84
	10	-1.020,41	5,00	-626,44
	11	-1.047,87	5,00	-612,67
	12	-1.495,36	5,00	-832,67
	13	-1.144,82	5,00	-607,12
	14	-1.216,20	5,00	-614,27
	15	-1.250,46	5,00	-601,49
	16	-1.327,52	5,00	-608,15
	17	-1.365,34	5,00	-595,69
	18	-1.828,85	5,00	-759,92
	19	-1.489,98	5,00	-589,64
	20	-1.579,68	5,00	-595,36
Finansinė grynoji dabartinė vertė investicijoms (FGDV), Lt. (Diskonto norma - 5 %)			-33.894,94	
Finansinė vidinė grąžos norma investicijoms (FVGN) (Diskonto norma - 5 %)			<i>FVGN<0, neskaičiuojama</i>	

Finansavimo šaltiniai. Planuojama, kad projektas bus įgyvendinamas paramos lėšomis. Visos projekto išlaidos bus dengiamos 100 %.

Finansinis gyvybingumas. Investicijų projektas turi būti suplanuotas taip, kad nė vienu laikotarpiu projekto įgyvendinimas ir veikla nesustotų dėl lėšų trūkumo, t. y. per visą projekto ataskaitinį laikotarpį sukauptasis grynujų pinigų srautas būtų ne neigiamas. Projekto sukauptasis grynujų pinigų srautas parodo, kaip projekto ataskaitiniu laikotarpiu numatomos įplaukos padengs išlaidas atitinkamu laikotarpiu (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 49).

Kadangi projektas bus finansuojamas paramos lėšomis, investicijos bus padengtos, o visais veiklos vykdymo metais (20 metų) projekto pinigų srautas (finansinis efektas) teigiamas ir tai reiškia, jog projektas yra finansiškai gyvybingas. Šioje situacijoje atsiskleidžia viena iš viešojo ir privataus sektorių partnerystės formų, kai savivaldybė moka sutartą sumą privačiam sektoriui, o šis teikia viešąsias paslaugas.

Finansinės naudos rodikliai nacionaliniam kapitalui. Vertinant šio projekto finansinius rodiklius nacionaliniam kapitalui, projektiniame lygmenyje nacionalinio kapitalo grąžai apskaičiuoti naudojama 15% nacionalinio finansavimo norma. 17 lentelėje pateikiu išsamius kiekvienų metų diskontuotus pinigų srautus, finansinę grynąją dabartinę vertę nacionaliniam kapitalui (FGDV) ir finansinę vidinę grąžos normą (FVGN). Diskonto norma – 5 %.

17 lentelė. Finansinės naudos rodikliai nacionaliniam kapitalui

Metai	Projekto pinigų srautas (finansinis efektas), tūkst. Lt.	Diskonto norma, %	Diskontuotas pinigų srautas, tūkst. Lt.
Investicijų metai	-913,05	5,00	-913,05
	-2.226,80	5,00	-2.226,80
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	5,00	-578,36
	2	5,00	-650,05
	3	5,00	-633,59
	4	5,00	-639,71
	5	5,00	-625,25
	6	5,00	-919,11
	7	5,00	-621,57
	8	5,00	-632,67
	9	5,00	-618,84
	10	5,00	-626,44
	11	5,00	-612,67
	12	5,00	-832,67
	13	5,00	-607,12
	14	5,00	-614,27
	15	5,00	-601,49
	16	5,00	-608,15
	17	5,00	-595,69
	18	5,00	-759,92

17 lentelės tęsinys kitame puslapyje

17 lentelės tęsinys

Metai	Projekto pinigų srautas (finansinis efektas), tūkst. Lt.	Diskonto norma, %	Diskontuotas pinigų srautas, tūkst. Lt.
19	-1.489,98	5,00	-589,64
20	-1.579,68	5,00	-595,36
Finansinė grynoji dabartinė vertė nacionaliniam kapitalui (FGDV), Lt. (Diskonto norma - 5 %)			-16.102,44
Finansinė vidinė grąžos norma nacionaliniam kapitalui (FVGN) (Diskonto norma - 5 %)			FVGN<0, neskaičiuojama

Kadangi šis projektas susijęs su viešuoju sektoriumi, t.y. savivaldybe, galima teigti, kad projekto savininkas yra Lietuvos valstybė, nes prie projekto prisidedama biudžeto lėšomis. Finansinė grynoji dabartinė vertė nacionaliniam kapitalui yra neigiama – tai reiškia, kad projektas savininkui yra finansiškai nenaudingas. Taip pat atsižvelgiant į tai, jog projektas yra ilgalaikis, jis gali turėti tam tikrų trūkumų. Kaip teigia Vičkačkienė A. (2010), VPSP nėra stebuklinga išeitis. VPSP taikymo mastus reikia derinti su valstybės/savivaldybės finansinėmis galimybėmis. Tikėtina, kad savivaldybė negalės finansuoti projekto savo lėšomis ir jai gali tekti skolintis, to pasekoje nukeliant su partnerystės projektu susijusius viešojo sektoriaus mokėjimus į ateitį, gali būti neigiamai įtakojami vėlesnių laikotarpių viešojo sektoriaus fiskaliniai rodikliai.

Apibendrinant projekto finansinius rodiklius, galima daryti išvadą, kad projekto investicijos yra per didelės šiai dienai, ir žiūrint iš viešojo sektoriaus pozicijos, ir atsižvelgiant į prielaidą, kad projektiniame lygmenyje nacionalinio kapitalo grąžai apskaičiuoti naudojama 15% nacionalinio finansavimo norma, projektas savininkui (savivaldybei) yra finansiškai nenaudingas. Todėl klausimas, kodėl privatus ar viešasis sektorius norėtų dalyvauti tokio projekto įgyvendinime, ar kiekvienas partneris bus pajėgus investuoti į partnerystę materialinius resursus (pinigai, infrastruktūra, žemė). Tikėtina, kad šio projekto įgyvendinimo atveju būtų neproporcingai pasidalinta finansinė rizika – nuostolių ar pasiekimų atveju.

4.2.2. Ekonominis projekto įvertinimas

Svarbiausias projekto vertinimo rodiklis yra ekonominė - socialinė nauda. Projektas gali būti finansiškai nenaudingas, tačiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų tikslas nėra vien tik finansinė nauda, nes jie dažniausiai yra susiję su viešųjų paslaugų teikimu ar, tiesiog, projektais, skirtais tenkinti viešąjį interesą. Todėl labai svarbu įvertinti projekto naudą ekonominiu – socialiniu aspektu.

Socialinio ekonominio poveikio vertinimui naudojami finansinės analizės rezultatai. Rekomenduojami etapai:

1. Finansinėje analizėje sudarytų finansinių srautų konvertavimas perskaičiuojant rinkos kainas į ekonomines vertes. Perskaičiavimui turi būti taikomi konversijos faktoriai

(standartinis konversijos faktorius, šešėlinis konversijos faktorius, kiti konversijos koeficientai), ir atitinkamai pagrindžiamas jų pasirinkimas.

2. Išorinio poveikio vertinimas. Naudos ir žalos komponentų nustatymas. Naudos ir žalos įverčių nustatymas. Naudos ir žalos vertinimo prielaidos, jų pagrindimas.
3. Socialinių ekonominių rodiklių reikšmių apskaičiavimas. Apskaičiuojami ekonominiai rodikliai: socialinė ekonominė grynoji dabartinė vertė, socialinė vidinė gražos norma ir naudos ir sąnaudų santykis (Centrinė projektų valdymo agentūra, 2011, p. 52).

Atliekant projekto vertinimą, daroma fiskalinė korekcija: pridėtinės vertės mokesčio išskaičiavimas, kadangi pridėtinės vertės mokestis sumokamas į valstybės biudžetą ir traktuojamas kaip ekonominė nauda valstybei.

Išorinio poveikio vertinimas. Gargždų sporto ir laisvalaikio komplekso projektas apjungtų ne vienos viešosios paslaugos teikimą Gargždų mieste ir vietos gyventojams nebereikėtų vykti į Klaipėdą norint pasinaudoti tam tikromis paslaugomis, todėl atliekant šio projekto išorinio poveikio vertinimą daroma prielaida, kad jis turi kelis naudos įverčius: Gargždų gyventojų laiko sutaupymai (BVP dalis, kurią gyventojai/įmonės gali sukurti sutaupydami laiką vykdami į Klaipėdą) ir kelionės išlaidų sutaupymai.

Apskaičiuojant taupomo laiko ekonominę naudą, taikomas laiko įvertis – vienos darbo valandos bendrasis vidaus produktas, tenkantis vienam darbingam šalies gyventojui. Kiekviena darbo valanda šalies BVP padidina 19,88 Lt, t.y. vienas žmogus per 1 valandą sukurtų 19,88 BVP, jeigu sutaupytas laikas būtų skiriamas kitai veiklai atlikti. Laiko įvertis apskaičiuotas remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis apie 2011 m. ketvirto ketvirčio darbo sąnaudų indeksą (Lietuvos statistikos departamentas, 2012). Daroma prielaida, kad kelionė iš Gargždų į Klaipėdą ir atgal, trunka vieną valandą. Taip pat daroma prielaida, kad BVP augimas ataskaitiniu laikotarpiu neprognozuojamas. Išanalizavus Klaipėdos ekonominės plėtros agentūros galutinę analizę, daroma prielaida, kad į sporto klubus, treniruotės reguliariai, 3 kartus per savaitę važinėja 1000 Gargždų gyventojų. Dar 2000 gyventojų kartą per mėnesį apsilanko viename iš Klaipėdos kino teatrų. Taip pat numatomas tokių gyventojų metinis daugėjimas – 2 %.

Sutaupymai kelionės išlaidoms. Numatoma, kad įgyvendinus projektą, Gargždų gyventojams nebereikės važinėti į Klaipėdą norint pasinaudoti tam tikromis paslaugomis. Pagal šiuo metu galiojančius viešojo transporto įkainius, kelionė iš Gargždų į Klaipėdą ir atgal vidutiniškai kainuoja 10 Lt. Tokiu būdu, gyventojai sutaupys kelionės išlaidas.

Po fiskalinių korekcijų ir socialinio - ekonominio išorinio poveikio naudos įvertinimo, atliekamas perėjimas nuo rinkos prie skaičiuojamųjų kainų. Atliekant skaičiavimus daroma prielaida, kad visoms projekto finansinių srautų eilutėms konversijos faktorius yra 1 (t. y. perėjimo nuo rinkos

prie skaičiuojamųjų kainų atsisakyta), nes finansinio modeliavimo metu nebuvo įvertinta neatitikimo galimybė tarp rinkos ir skaičiuojamųjų kainų.

Atlikus skaičiavimus pagal ekonominio vertinimo kriterijus, pateikiu projekto ekonominių resursų srautus (18 lentelė).

18 lentelė. Projekto ekonominių resursų srautas

Metai	Pradinis finansinis srautas, tūkst. Lt.	PVM, 21 %	Gyventojų sutaupyto laiko vertė	Sutaupymai kelionės išlaidoms	Viso ekonominių resursų srautas	
Investicijų metai	-6.087,01	1.278,27			-4.808,74	
	-14.845,34	3.117,52			-11.727,82	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	-607,28	127,53	3.339,84	1.680,00	4.540,09
	2	-716,68	150,50	3.346,52	1.683,36	4.463,70
	3	-733,46	154,03	3.353,21	1.686,73	4.460,51
	4	-777,58	163,29	3.359,92	1.690,10	4.435,73
	5	-798,00	167,58	3.366,64	1.693,48	4.429,70
	6	-1.231,69	258,65	3.373,37	1.696,87	4.097,21
	7	-874,62	183,67	3.380,12	1.700,26	4.389,43
	8	-934,74	196,30	3.386,88	1.703,66	4.352,10
	9	-960,02	201,60	3.393,65	1.707,07	4.342,31
	10	-1.020,41	214,29	3.400,44	1.710,48	4.304,80
	11	-1.047,87	220,05	3.407,24	1.713,90	4.293,32
	12	-1.495,36	314,03	3.414,06	1.717,33	3.950,05
	13	-1.144,82	240,41	3.420,88	1.720,77	4.237,24
	14	-1.216,20	255,40	3.427,73	1.724,21	4.191,13
	15	-1.250,46	262,60	3.434,58	1.727,66	4.174,38
	16	-1.327,52	278,78	3.441,45	1.731,11	4.123,82
	17	-1.365,34	286,72	3.448,33	1.734,57	4.104,29
	18	-1.828,85	384,06	3.455,23	1.738,04	3.748,48
	19	-1.489,98	312,90	3.462,14	1.741,52	4.026,57
	20	-1.579,68	331,73	3.469,06	1.745,00	3.966,12

Apskaičiavus projekto ekonominių resursų srautus, galima skaičiuoti pagrindinius ekonominio vertinimo rodiklius: socialinę ekonominę grynąją dabartinę vertę, socialinę vidinę grąžos normą ir naudos ir sąnaudų santykį. Rodiklių skaičiavimui pasirinkta 5,5 % socialinė diskonto norma. Lentelėje apačioje pateikiami diskontuoti ekonominiai srautai ir pagrindiniai rodikliai:

19 lentelė. Ekonominės naudos rodikliai

Metai	Viso ekonominių resursų srautas, tūkst. Lt.	Diskonto norma, %	Diskontuotas ekonominių resursų srautas, tūkst. Lt.
Investicijų metai	-4.808,74	5,50	-4.808,74
	-11.727,82	5,50	-11.727,82
Veiklos vykdymo metai	1	5,50	4.303,40
	2	5,50	4.010,42
	3	5,50	3.798,63
	4	5,50	3.580,60

19 lentelės tęsinys kitame puslapyje

19 lentelės tęsinys

Metai	Viso ekonominių resursų srautas, tūkst. Lt.	Diskonto norma, %	Diskontuotas ekonominių resursų srautas, tūkst. Lt.	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	5	4.429,70	5,50	3.389,32
	6	4.097,21	5,50	2.971,48
	7	4.389,43	5,50	3.017,46
	8	4.352,10	5,50	2.835,82
	9	4.342,31	5,50	2.681,94
	10	4.304,80	5,50	2.520,16
	11	4.293,32	5,50	2.382,41
	12	3.950,05	5,50	2.077,65
	13	4.237,24	5,50	2.112,52
	14	4.191,13	5,50	1.980,60
	15	4.174,38	5,50	1.869,84
	16	4.123,82	5,50	1.750,90
	17	4.104,29	5,50	1.651,76
	18	3.748,48	5,50	1.429,92
	19	4.026,57	5,50	1.455,92
	20	3.966,12	5,50	1.359,31
Ekonominė grynoji dabartinė vertė (EGDV)			34.643,50	
Ekonominė vidinė gražos norma (EVGN)			24,51%	

Esant $EGDV > 0$, projektu kuriama pridėtinė vertė visuomenei ir jo įgyvendinimo galimybės turi būti nagrinėjamos ir lyginamos su projekto įgyvendinimo išlaidomis. Ekonominė vidinė gražos norma (EVGN) yra didesnė nei socialinė diskonto norma ir tai reiškia, kad projektas duoda aiškią socialinę ekonominę naudą visuomenei, todėl vertėtų jį įgyvendinti. Prisiminus teorinėje darbo dalyje pateiktus viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumus ir trūkumus, galima akcentuoti keletą galimų šio projekto privalumų: nauji ir aukštos kokybės objektai bei paslaugos turi didelį potencialą pritraukti vartotojų ne tik iš vietinių gyventojų, bet ir aplinkinių miestų, taip būtų skatinamas Gargždų miesto konkurencingumas; būtų sukuriamos naujos darbo vietos ir skatinamas ekonomikos augimas; bendras privalumas visai Klaipėdos rajono savivaldybei – būtų mažinamos infrastruktūros išlaikymo sąnaudos ir didinamas jų teigiamas poveikis gyventojams. Iš Klaipėdos miesto pozicijos šis projektas turėtų priešingą finansinį ir ekonominį efektą netgi kelioms sritims, tarp kurių viešojo transporto pajamos iš keleivių vežimo kryptimi Gargždai – Klaipėda – Gargždai ir įstaigų pajamos iš narystės ir paslaugų mokesčių.

Ekonominės naudos analizės atlikimo metodinėse gairėse ekonominiam projektų vertinimui rekomenduojama apskaičiuoti naudos – sąnaudų santykį, kadangi ji galima pavadinti svarbiausiu socialinės ekonominės analizės rodikliu, atskleidžiančiu, kiek kartų projekto sukuriama nauda viršija jam įgyvendinti reikalingas sąnaudas. Naudos - sąnaudų santykio apskaičiavimą pateikiu 20 lentelėje. Skaičiavimams taikoma 5,5 % socialinė diskonto norma.

20 lentelė. Naudos – sąnaudų apskaičiavimo duomenys

Metai	Ekonominė nauda	Diskontuota ekonominė nauda	Įgyvendinimo kaštai	Diskontuoti įgyvendinimo kaštai	
Investicijų metai	1.278,27	1.278,27	6.087,01	6.087,01	
	3.117,52	3.117,52	14.845,34	14.845,34	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	5.147,37	4.879,02	607,28	575,62
	2	5.180,38	4.654,33	716,68	643,91
	3	5.193,97	4.423,25	733,46	624,62
	4	5.213,31	4.208,27	777,58	627,67
	5	5.227,70	3.999,89	798,00	610,57
	6	5.328,89	3.864,76	1.231,69	893,28
	7	5.264,05	3.618,70	874,62	601,24
	8	5.286,84	3.444,90	934,74	609,07
	9	5.302,33	3.274,87	960,02	592,94
	10	5.325,21	3.117,54	1.020,41	597,38
	11	5.341,20	2.963,89	1.047,87	581,48
	12	5.445,41	2.864,19	1.495,36	786,53
	13	5.382,06	2.683,28	1.144,82	570,76
	14	5.407,34	2.555,34	1.216,20	574,74
	15	5.424,83	2.429,96	1.250,46	560,12
	16	5.451,34	2.314,54	1.327,52	563,64
	17	5.469,63	2.201,23	1.365,34	549,48
	18	5.577,33	2.127,56	1.828,85	697,64
	19	5.516,56	1.994,67	1.489,98	538,75
	20	5.545,80	1.900,71	1.579,68	541,40
Dabartinė ekonominės naudos vertė				67.916,70	
Dabartinė įgyvendinimo kaštų vertė				33.273,20	
Naudos – sąnaudų santykis				2,04	

Apibendrinant projekto socialinio - ekonominio vertinimo rezultatus, galima teigti, kad projektas turi labai stiprią socialinę – ekonominę reikšmę Gargždų miestui. Įvertinta, kad įgyvendinus projektą ir pastačius numatomus objektus, gyventojais patirs mažesnes išlaidas, todėl galima tikėtis didesnio vartojimo kitose srityse, kas turėtų naudingos įtakos miesto ekonominiams ir finansiniams rodikliams. Bet vertinant rajono situaciją ar Klaipėdos miestą, šis projektas gali turėti ir neigiamos įtakos: įgyvendinus šį projektą Klaipėdos savivaldybė įsipareigotų mokėti privačiam sektoriui nustatytą sumą dotacijų, kas gali lemti prastesnius finansinius savivaldybės rodiklius, o tai turėtų įtakos kitoms socialinėms sritims ir kitiems rajono projektams; Klaipėdos miesto paslaugų įmonės prarastų potencialius klientus ir pajamas iš jų, taip įmonės sumokėtų mažiau mokesčių į biudžetą; dėl šiuo metu viešąsias paslaugas teikiančių įstaigų mažo užimtumo, dalį jų galėtų tekti uždaryti, taip visuomenėje gali kilti nepasitenkinimas.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Jau pačioje viešojo valdymo modernizavimo pradžioje daugelis mokslininkų akcentavo viešojo sektoriaus sąveiką su privačiu sektoriumi. XX a. pabaigoje iš naujo atrandama viešoji ir privati partnerystė (VPP). Sutartinių santykių pagrindu plėtojama ir vystoma infrastruktūra, teikiamos viešosios paslaugos. Naujosios viešosios vadybos pagrindu formuojasi įvairi viešojo ir privataus sektorių partnerystės samprata. Viena iš sampratų gali būti labai plati, t.y. kai viešasis ir privatus sektorius tam tikram trumpalaikiam ir konkrečiam tikslui kartu nusprendžia teikti prekes ar paslaugas įvairių sutarčių, privilegijų ir dotacijų pagrindu, kurias organizuoja vyriausybė, teikia privatus sektorius, o apmoka vartotojas ar vyriausybės. Kitu atveju, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė gali būti įvardijami sudėtingi infrastruktūros projektai. Trečioji, tiksliausia ir siauriausia VPP samprata apima naujoviškus viešųjų paslaugų teikimo ir infrastruktūros plėtojimo būdus. Nors samprata gali būti įvairi, partnerystė remiasi tam tikrai susitarimais tarp dviejų pagrindinių partnerių: viešojo ir privataus sektorių. Apžvelgiant viešojo ir privataus sektorių partnerystės atsiradimą ir raidą, galima akcentuoti pagrindines to priežastis:

- vienas pagrindinių stimulų pradėti reformas buvo visuomenės spaudimas viešųjų paslaugų kokybės gerinimo aspektu;
- padaugėjus inovacijoms, buvo svarbu jas kokybiškai panaudoti siekiant visuomeninio gyvenimo standartų gerinimo;
- ekonomiką vis stipriau veikiant rinkai, jos principai panaudojami reformuojant viešąjį sektorių.

Lietuvoje viešojo ir privataus sektorių partnerystę pagal bendradarbiavimo formą galima skirstyti į institucinę ir sutartinę partnerystes. Šios dvi formos gali pasireikšti įvairių susitarimų ir sutarčių pavidalu, tokiu kaip koncesijos, frančizės, kooperatyvai ir kt.

2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumus ir trūkumus galima išryškinti per penkis aspektus: efektyvumą, riziką, sudėtingumą, atskaitomybę bei valdymo pokyčius ir kompromisus dėl demokratiškos vertybių. Apibendrinant viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumus, galime išskirti ir netiesioginį trečiąjį partnerystės dalyvį – visuomenę. Privalumus galima išskirti į keletą stambesnių grupių: finansiniai privalumai, socialiniai – ekonominiai privalumai, bendras šalies, regiono ar rajono konkurencingumo didinimas. Visi partnerystės dalyviai vienaip ar kitaip jaučia visus šiuos privalumus. Tarp pagrindinių trūkumų: politinės valios trūkumas, ateities veiksmų nenusipėjimas, žmogiškasis faktorius nenorint prisiimti ilgalaikių įsipareigojimų, finansiniai ateities pinigų srautai ir jų įtaką abiem partneriams, nepalanki įstatyminė ir mokestinė bazė bei patirties trūkumas.

3. Šiuo metu didžiąją dalį Europos šalių viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų įgyvendinimo patirtį būtų galima suskirstyti į trys kategorijas: vienos valstybės dar tik pradeda kurti įstatyminę VPP aplinką, skatinti privatų sektorių dalyvauti pirkimuose, formuoja nuomonę (tarkim, Vengrija, Čekija, Latvija, Rusija, Slovakija), kitos - jau įkūrusios atitinkamas VPP praktiką diegiančias agentūras, žinių/kompetencijos centrus, kuria naujas VPP hibridines formas, aktyviai vysto VPP projektų rinką (Italija, Graikija, Portugalija, Vokietija, Prancūzija, Ispanija), trečios šalys - kuria inovatyvias VPP formas, tobulina rizikos paskirstymo modelius ir plečia VPP taikymo sritis (Didžioji Britanija, Australija, Airija). Didžiausią patirtį Europoje įgyvendinant VPP projektus turi Didžioji Britanija. Dažniausiai viešojo ir privataus sektorių partnerystė įgyvendinama švietimo, ligoninių statybos, kalėjimų valdymo, metro pertvarkymo procesuose, vykdant naujas vyriausybės IT programas, numatant vandens kelius, tarptautinės reikšmės kelių tiesimą, energetikos projektus, kultūros, sporto, laisvalaikio leidimo, turizmo objektų ir kitas infrastruktūras. Lietuvoje iki 2011 metų didžiausios investicijos įgyvendinat partnerystės projektus buvo kultūros, sporto, laisvalaikio leidimo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros projektuose. Vertinant įgyvendintų projektų skaičių kitimą nuo 2000 metų, galima teigti, jog Europos valstybėse, tarp jų ir Lietuvoje nėra sistemingo darbo ir ilgalaikės viešojo ir privataus sektorių partnerystės strategijos. Projektai vykdomi esant būtinybei arba, dažniausiai, inicijuojant privataus sektoriaus atstovams.

4. Remiantis metodikomis investicijų projekto rengimas apima: išsamią probleminės situacijos analizę, pokyčių poreikio pagrindimą, projekto įgyvendinamumo ir alternatyvų analizę, veiksmų plano sudarymą projekto kaštų - naudos analizę. Kadangi viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose dalyvauja du arba daugiau subjektų, labai svarbu, kad kiekvienas iš jų teisingai įvertintų ir suvoktų numatomą sau naudą. Vertinimo kriterijai turi būti grindžiami tiek investicinį projektą įgyvendinančio subjekto, tiek valstybės interesais. Vertinant viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektą rekomenduojama atlikti projekto ekonominės naudos analizę (ENA). Ekonominės naudos analizė gali padėti užkirsti kelią nesąžiningiems partneriams ar korupcijai, nes visi gali vienodais kriterijais remiantis įvertinti projekto naudą.

5. Projekto įgyvendinimo alternatyvos „Minimalūs pokyčiai“ ir „Maksimalūs pokyčiai“ nėra finansiškai atsiperkančios: pagrindiniai finansinės naudos rodikliai abiejų alternatyvų įgyvendinimo atvejais yra neigiami. Alternatyvos II finansinė grynoji dabartinė vertė investicijoms yra -33.894,94 tūkst. Lt. o alternatyvos III yra -48.227,03 tūkst. Lt. Esant tokioms didelėms neigiamoms FGDV, projektas yra visiškai finansiškai nenaudingas abiem pusėms. Nors ir buvo daroma prielaida, jog projektiniame lygmenyje nacionalinio kapitalo grąžai apskaičiuoti naudojama 15% nacionalinio finansavimo norma, finansiniai rodikliai kapitalui taip pat buvo neigiami, kas reiškia, jog projektas finansiškai neatsiperkantis savininkui, nes projekto pinigų srautai nepadengia į projektą investuoto kapitalo. Taip pat atsižvelgiant į tai, jog projektas yra ilgalaikis, jis gali turėti

tam tikrų trūkumų. VPSP taikymo mastus reikia derinti su valstybės/savivaldybės finansinėmis galimybėmis. Tikėtina, kad savivaldybė negalės finansuoti projekto savo lėšomis ir jai gali tekti skolintis, to pasekoje nukeliant su partnerystės projektu susijusius viešojo sektoriaus mokėjimus į ateitį, gali būti neigiamai įtakojami vėlesnių laikotarpių viešojo sektoriaus fiskaliniai rodikliai. Tuo tarpu tikėtina, jog privatus sektorius investuodamas savo finansinius resursus, labiau tikisi užsitikrinti pastovias pajamas iš savivaldybės mokėjimų, kas yra labai rizikinga. Taip pat projekto įgyvendinimo kaštai buvo pateikti privataus sektoriaus ir matant finansinius analizės rezultatus galima teigti, jog įgyvendinimo kaštai akivaizdžiai viršija naudą. Tikėtina, kad norint įgyvendinti partnerystės projektą, privatus sektorius galėtų pagerinti (t.y sumažinti) investavimo kaštus.

Nors finansiškai projektas yra neatsiperkantis, socialiniuose projektuose yra skaičiuojama ir ekonominė – socialinė nauda. Pasirinktos alternatyvos II ekonominių rodiklių apskaičiavimui buvo taikomi apskaičiavimo įverčiai: išskaitomas pridėtinės vertės mokestis (PVM), sutaupymai kelionės išlaidoms ir vienos darbo valandos bendrasis vidaus produktas, tenkantis vienam darbingam šalies gyventojui, kurį jis galėtų sutaupyti naudodamasis paslaugomis Gargžduose. Esant $EGDV > 0$, šiuo atveju ji yra 34.643,50 tūkst. Lt. projektu kuriama pridėtinė vertė visuomenei. Ekonominė vidinė gražos norma (EVGN) yra didesnė nei socialinė diskonto norma ir tai reiškia, kad projektas duoda aiškią socialinę ekonominę naudą.

Apibendrinant projekto ekonominės naudos analizės rezultatus, galima teigti, kad hipotezė, jog viešojo ir privataus sektorių partnerystė, lyginant finansinius ir ekonominius aspektus, vienodai naudinga abiem partnerystės pusėms, nepasiteisino, nes analizuotas projektas finansiškai yra neatsiperkantis, bet turi labai stiprią socialinę – ekonominę reikšmę Gargždų miestui. Įvertinta, kad įgyvendinus projektą ir pastačius numatomus objektus, gyventojais patirs mažesnes išlaidas, todėl galima tikėtis didesnio vartojimo kitose srityse, kas turėtų naudingos įtakos miesto ekonominiams ir finansiniams rodikliams. Bet vertinant rajono situaciją ar Klaipėdos miestą, šis projektas gali turėti ir neigiamos įtakos: įgyvendinus šį projektą Klaipėdos savivaldybė įsipareigotų mokėti privačiam sektoriui nustatytą sumą dotacijų, kas gali lemti prastesnius finansinius savivaldybės rodiklius, o tai turėtų įtakos kitoms socialinėms sritims ir kitiems rajono projektams; Klaipėdos miesto paslaugų įmonės prarastų potencialius klientus ir pajamas iš jų, taip įmonės sumokėtų mažiau mokesčių į biudžetą; dėl šiuo metu viešąsias paslaugas teikiančių įstaigų mažo užimtumo, dalį jų galėtų tekti uždaryti, taip visuomenėje gali kilti nepasitenkinimas. Tikėtina, kad privatus sektorius šiuo projektu tiesiog nori pasinaudoti galimybe pasinaudoti fondų ir viešojo sektoriaus lėšomis, vykdant savo pagrindinę veiklą ir neįvertina galimos rizikos bei šios partnerystės trūkumų.

Remiantis 2.4. darbo dalyje apibendrintais įvairių autorių pasiūlymais, norint, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystė būtų naudinga visoms pusėms ir būtų dažniau naudojama, rekomenduočiau iš pagrindų keisti/tobulinti institucinę aplinką (teisinių, politinių, organizacinių

šalies/institucijų išsivystymo lygis), organizacinę aplinką (planavimas, aiškus pareigų pasiskirstymas, kontraktų aiškumas ir išsamumas, personalo savybės ir kompetencijos) ir subalansuotas interesų grupių siekių realizavimas. Apibendrinti ir kontroliuoti šiuos veiksnius galėtų specialus viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės padalinys ar darbo grupė prie tam tikros koordinuojančiosios institucijos (Vyriausybės kanceliarijos, Finansų ar Ūkio ministerijos), kuris, siekiant visiško užimtumo ir produktyvumo, taip pat galėtų būti atsakingas ir už investicijų pritraukimą į Lietuvą (pavyzdžiui, VŠĮ „Investuok Lietuvoje“).

LITERATŪRA

1. Budrienė D. Investicijų projektų rengimas. – Vilnius, 2011 [PDF HTML kopija] www.vpu.lt/document.aspx?id=6139 [žiūrėta 2012 02 15]
2. Budrienė D. Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bibliotekų infrastruktūros plėtrai. - Vilnius, 2011. http://www.lmba.lt/sites/default/files/e_MoDB_Budriene_VPSP.pdf [žiūrėta 2012 01 15]
3. Centrinė projektų valdymo agentūra. Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą iš ES struktūrinių fondų ir valstybės biudžeto lėšų, rengimo metodika. – Vilnius, 2011. - ISBN 978-9955-611-61-5
4. Dujotis V. ir kt. Sistemiško viešojo sektoriaus mokslinių tyrimų ir studijų institucijų tinklo pertvarkymo galimybių analizė: I ataskaita // Užsakovas: Švietimo ir mokslo ministerija, 2007. http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/tyrimai/es/I%20ataskaita.pdf [žiūrėta 2011 10 12]
5. Dūda M. Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai // Viešojo politika ir administravimas: mokslo darbai. – Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2010, Nr. 33, p. 139-151. - ISSN 1648–2603
6. Europos Komisijos regioninės politikos generalinis direktoratas. Ekonominės naudos analizės atlikimo metodikos gairės: metodiniai darbo dokumentai, 2006. http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2007/working/wd4_cost_lt.pdf [žiūrėta 2011 12 01]
7. Gudelis D., Rozenbergaitė V. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybės // Viešojo politika ir administravimas: mokslo darbų žurnalas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2004, p. 58-73. - ISSN 1648-2603
8. Internetiniai žodynai [interaktyvūs] <http://www.answers.com/topic/partnership> [žiūrėta 2011-11-01]
9. Internetiniai žodynai [interaktyvūs] <http://www.audioenglish.net/dictionary/partnership.htm> [žiūrėta 2011-11-03]
10. Investicijų projektų rengimas. <http://www.ppplietuva.lt/projekto-ciklas/projekto-identifikavimas/investiciju-projekto-rengimas.html> [žiūrėta 2012 02 15]
11. Yerofeyev A. PPP Projects in Russia: Financial Aspects // Ernst & Young. - 2011. <http://www.herbertsmith.com/NR/rdonlyres/2D256207-5E27-4702-9035-5FA188659467/0/EY.pdf> [žiūrėta 2012 02 15]
12. Jakaitis J. ir kt. Viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė: miesto teritorijų plėtros perspektyvos // Verslas: teorija ir praktika: mokslo darbai. – Vilnius, Vilniaus Gedimino technikos universitetas, 2011, Nr. 12(3), p. 246-257. - ISSN 1648-0627
13. Kappeler A., Nemoz M. Public – private partnerships in Europe – before and during the recent financial crisis: economic and financial report 2010/04 // European investment bank. – 2010. http://www.eib.org/epoc/resources/efr_epec_ppp_report.pdf [žiūrėta 2012 02 17]
14. Karlavičienė B. ir kt. Viešojo ir privati partnerystė – naujas būdas pritraukti investicijas // Verslas: teorija ir praktika: mokslo darbai. – Vilnius: Vilniaus Gedimino technikos universitetas, 2006, Nr. Vol VII, Nr. 1, p. 32–36. - ISSN 1648-0627
15. Kavaliauskaitė V., Jucevičius R. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės svarba realizuojant regiono konkurencinę strategiją // Ekonomika ir vadyba: mokslo darbai. - Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2009, Nr. 2009. 14, p. 809-818. - ISSN 1822-6515

16. Klaipėdos ekonominės plėtros agentūra. Klaipėdos rajono savivaldybės galimybių dalyvauti UAB „Pamario namas“ siūlomame projekte analizė // Užsakovas: Klaipėdos rajono savivaldybės administracija. – Klaipėda, 2007. http://www.klaipedos-r.lt/gallery/klaipedosr/agnes/galut_ataskaita_03_05_atiduota_03_16.pdf [žiūrėta 2011 12 12]
17. Kumar S., Jayasankar C. Public-Private Partnerships in Urban Infrastructure // Kerama Calling. 2004, p. 36–37.
18. Lietuvos laisvosios rinkos institutas. Pozicija dėl viešosios ir privačios partnerystės projektų centralizuoto šilumos tiekimo sektoriuje. – Vilnius, 2010. [http://www.lsta.lt/files/Straipsniai/LLRI/100720_LLRI%20del%20VPP%20CST%20sektoriuje%20\(3\).pdf](http://www.lsta.lt/files/Straipsniai/LLRI/100720_LLRI%20del%20VPP%20CST%20sektoriuje%20(3).pdf) [žiūrėta 2011 12 12]
19. Lietuvos laisvosios rinkos institutas. Viešojo ir privataus sektorių partnerystė - svarbiausi privalumai ir didžiausios grėsmės, 2010. http://www.lrinka.lt/index.php?act=main&item_id=5773 [žiūrėta 2011 09 12]
20. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Statistika apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutartis. <http://www.finmin.lt/web/finmin/ppp/statistika> [žiūrėta 2011 10 12]
21. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Viešojo ir privataus sektorių sutarčių skaičius savivaldybėse. – Vilnius, 2011 [PDF HTML kopija] http://www.ppplietuva.lt/images/files/statistika/2011_2_Sutarciu_skaicius.pdf [žiūrėta 2012 02 17]
22. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Viešojo ir privataus sektorių sutarčių pasiskirstymas pagal sritis. – Vilnius, 2011 [PDF HTML kopija] http://www.ppplietuva.lt/images/files/statistika/2011_3_Sutartys_pagal_sritis.pdf [žiūrėta 2012 02 17]
23. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Viešojo ir privataus sektorių sutarčių kapitalo investicijų dydis. – Vilnius, 2011 [PDF HTML kopija] http://www.ppplietuva.lt/images/files/statistika/2011_5_Kapitalo_investiciju_dydis.pdf [žiūrėta 2012 02 17]
24. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Viešojo ir privataus sektorių sutarčių pasiskirstymas pagal sutarties sudarymo metus. - Vilnius, 2011 [PDF HTML kopija] http://www.ppplietuva.lt/images/files/statistika/2011_6_Trukme_sudarymo%20metai.pdf [žiūrėta 2012 02 17]
25. Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas. http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=387380 [žiūrėta 2011 09 03]
26. Lietuvos Respublikos ūkio ministerija. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo metodologija. – Vilnius, 2009. [DOC HTML kopija]. http://www.google.lt/url?sa=t&rct=j&q=%C5%ABkio%20ministerijos%20u%C5%BEsakytas%20vie%C5%A1ojo%20ir%20privataus%20sektori%C5%B3%20partneryst%C4%97s%20projekt%C5%B3%20rengimo%20metodologija&source=web&cd=1&ved=0CCAQFjAA&url=http%3A%2F%2Faurimas.ukmin.dev5.kryptis.lt%2Fuploads%2Fdocuments%2Fimported%2FIt%2Fstrategija%2Fstudija%2FViesojo%2520privat%2520sekt%20projektu%20rengimo%2520meto.d.doc&ei=uK54T_sirIziBOb4uJUP&usq=AFQjCNEQm9hIQcmP5wj4pXxj6A_f0Sa3Q [žiūrėta 2011 11 03]
27. Lietuvos Respublikos valstybės kontrolė. Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas: audito ataskaita. – Vilnius, 2008. www.vkontrole.lt/failas_senas.aspx?id=2136 [žiūrėta 2011 11 03]

28. Lietuvos Statistikos departamentas. Darbo sąnaudų indeksas ketvirtąjį 2011 metų ketvirtį, 2012. <http://www.stat.gov.lt/lt/news/view/?id=10459> [žiūrėta 2012 02 28]
29. Lietuvos Vidaus reikalų ministerija. Savivaldybių organizuojamų viešųjų paslaugų teikimo analizė: studija. – Vilnius, 2010. [DOC HTML kopija]. www.vrm.lt/fileadmin/Padaliniu.../TYRIMAS.VP.galutinis.doc [žiūrėta 2011 07 01]
30. Meidutė I. What is public private partnership ? // Vadyba: mokslo darbai. – Vilnius: Vilniaus teisės ir verslo kolegija, 2008, Nr. 2(13), p. 96-98. - ISSN 1648-797
31. Paliulis N. K. ir kt. Lietuvos transporto sistemos modernizavimo ir plėtros galimybės taikant viešojo ir privataus sektorių partnerystės (PPP) finansavimo modelį: studija. - Vilnius: Vilniaus Gedimino technikos universiteto transporto institutas, 2008. http://www.sumin.lt/files/uploads/client/PPP_ataskaita_Galutine.pdf [žiūrėta 2011 11 10]
32. Pauliukevičiūtė A. Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas // Viešoji politika ir administravimas: mokslo darbai. - Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2010, Nr. 32, p. 61-73. - ISSN 1648–2603
33. Raipa A. Metodologiniai viešojo sektoriaus demokratizavimo aspektai // Viešoji politika ir administravimas: mokslo darbai. - Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2010, Nr. 32, p. 7-18. - ISSN 1648–2603
34. Sardan, P. Public - Private Partnership in France: a Polymorphous and Unacknowledged Category of Public Policy // International Review of Administrative Sciences. - 2004, Vol. 70, No 2, p. 233-251.
35. Schwartz M. ir Ivanov I. Public Private Partnerships in Russia: apžvalga // Freshfields Bruckhaus deringer, 2008. <http://www.freshfields.com/publications/pdfs/2008/nov08/24548.pdf> [žiūrėta 2012 02 15]
36. Skietrys E., Raipa A. Viešosios ir privačios partnerystės socialinio poveikio vertinimo teoriniai aspektai // Socialinis darbas: mokslo darbai. – Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2009, Nr. 8(1), p. 11-16
37. Staponkienė J. Naujosios viešosios vadybos elementų identifikavimas // Viešoji politika ir administravimas: mokslo darbai. – Šiauliai: Šiaulių universitetas, 2005, Nr. 13, p. 83-91. - ISSN 1648-2603 <http://internet.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/vpa/z13/1648-2603-2006-nr13-83.pdf> [žiūrėta 2011 07 02]
38. Stravinskas J. Viešojo sektoriaus investicinių projektų rengimo metodika, 2004 [PDF HTML kopija] http://www.siauliai.lt/informacija/metodika_cpva.pdf [žiūrėta 2012 02 17]
39. Suabejota verslo ir viešojo kapitalo partneryste. – Vilnius, 2009. <http://www.visasverslas.lt/portal/categories/45/1/0/1/article/6677/suabejota-verslo-ir-viesojo-kapitalo-partneryste> [žiūrėta 2011 11 03]
40. Šutavičienė Ž. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės poreikis ir galimybės Lietuvoje // Socialinių mokslų studijos: mokslo darbai. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011, Nr. 3(3), p. 789–815. - ISSN 2029–2236
41. The Russian Federation. PPP progress report 2009. http://www.unescap.org/ttdw/ppp/PPP09_Bkk/rf_ppps09.pdf [žiūrėta 2011 11 03]
42. Tomaševič V. Investicinių projektų ekonominio efektyvumo analizė ir vertinimas (taikant diskontuotų pinigų srautų metodus): daktaro disertacija: socialiniai mokslai, ekonomika – 04 S. – Vilnius: Vilniaus universitetas, 2010 [PDF HTML kopija] http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2010~D_20101230_094306-26933/DS.005.0.01.ETD [žiūrėta 2012 02 28]

43. Vičkačkienė A. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės projektų įgyvendinimas Lietuvoje - teisinė ir administracinė sistema: pranešimas. – Vilnius, 2010 [PPT HTML kopija] www.tm.lt/dok/Finmin_vies_privat_partnerLT.ppt [žiūrėta 2011 11 03]
44. Viešasis ir privatus sektorius pradeda dirbti išvien. – Šiauliai: Šiaulių kraštas, 2010 [PDF HTML kopija] <http://www.tns.lt/media-intelligence/public/index.php?mod=main&sub=view&id=930788&fle=text&itd=OTMwNzg4fDQ5M3xhMjAyYWZiMGi4YzVkMDA1YTE3OTUyNWQzOGJmNWFhYQ%3D%3D> [žiūrėta 2011 11 03]
45. Viešojo ir privačioji partnerystė: neatrastos galimybės ar grėsmės. – Vilnius, 2007. <http://www.savvin.eu/apie-mus/straipsniai-ir-publikacijos/viesoji-ir-privacioji-partneryste-neatrastos-galimybes-ar-gresmes/> [žiūrėta 2011 06 15]
46. Viešojo ir privataus sektorių partnerystė // XXI a. Rusijos ekonomika: žurnalas. http://www.ruseconomy.ru/nomer18_200501/ec24.html [žiūrėta 2012 02 02]
47. Viešojo ir privataus sektorių partnerystė Lietuvoje: 2010 metų pasiekimai ir ateities perspektyvos: konferencija. – Vilnius, 2010. <http://www.pplietuva.lt/renginiai/konferencijos/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste-lietuvoje-2010-metu-pasiekimai-ir-ateities-perspektyvos.html> [žiūrėta 2011 09 03]
48. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės asociacija. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės perspektyvos Lietuvoje: konferencija. – Vilnius, 2009. <http://www.3p.lt/konferencija> [žiūrėta 2011 07 02]
49. Viešosios politikos ir vadybos institutas. Viešojo ir privataus sektorių partnerystė ir Europos sąjungos struktūrinių fondų naudojimas. – Vilnius, 2005. <http://www.vpvi.lt/assets/Publikacijos/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste.pdf> [žiūrėta 2011 07 02]

Stankevičius A. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų ekonominės naudos analizė / Viešojo sektoriaus ekonomikos magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. dr. G. Černiauskas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir finansų valdymo fakultetas, 2012. – 100 p.

ANOTACIJA

Magistro baigiamojo darbo tikslas - išanalizuoti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės raidą, privalumus bei trūkumus ir įvertinti partnerystės projekto naudą visoms viešojo ir privataus sektorių partnerystės pusėms. Darbe išanalizuota ir įvertinta viešojo ir privataus sektorių partnerystės raida, privalumai, trūkumai, efektyvumas ir nauda visoms pusėms: viešajam sektoriui, privačiam sektoriui ir visuomenei bei pateikti pasiūlymai kaip spręsti iškilusias problemas. Pirmoje darbo dalyje teoriniu aspektu analizuojama viešojo ir privataus sektorių partnerystės samprata, akcentuojant tokios formos bendradarbiavimo atsiradimo priežastis. Antroje dalyje analizuojamos partnerystės privalumai ir trūkumai, vertinant finansinius, ekonominius, socialinius ir politinius privalumus, trūkumus, galimybes ir grėsmes. Pateikiami partnerystės projektų pavyzdžiai Lietuvoje ir Europoje, apibendrinti statistiniai duomenis apie projektų raidą, pokyčius ir tendencijas bei pateikiamos pagrindinės prielaidos sėkmingai viešojo ir privataus sektorių partnerystei. Trečioje dalyje aptariama investicinių projektų, rengimo ir vertinimo metodika. Ketvirtoje dalyje atliekama Gargždų prekybos, pramogų ir laisvalaikio centro projekto ekonominės naudos analizė, akcentuojant finansinius ir ekonominius - socialinius rodiklius ir atskleidžiant viešojo ir privataus sektorių partnerystės šiam projektui privalumus, trūkumus ir tinkamumą, bei prielaidas sėkmingam bendradarbiavimui.

Pagrindiniai žodžiai: viešojo ir privataus sektorių partnerystė, investicinis projektas, ekonominės naudos analizė, finansinis ir ekonominis vertinimas, diskontavimas.

Stankevičius A. Public and private partnership: cost efficiency / Master's Work in Public Sector Economics. Supervisor assoc. prof. dr. G. Černiauskas. – Vilnius: Faculty of Economics and Finance Management, Mykolas Romeris University, 2012. – 100 p.

ANNOTATION

The aim of the Master's thesis is to analyse the development, as well as the pros and cons of the public-private sectors, and to estimate the advantage of the partnership projects in regard to all the parties of private and public sectors. In the paper scientific literature and the estimated development, pros and cons, efficiency of the partnership with respect of the public and private sectors, as well as the advantage to all the parties including public - private sectors and the society are analysed, additionally the potential suggestions and the occurrence of possible problems is given. In the first part of final thesis the conception of public and private sectors is analyzed from the theoretical point of view, and the emphasis is put on the reasons emerged from such types of collaboration. In the second part of the paper the pros and cons of the partnership are analyzed. The financial, socio - economic and political benefits together with drawbacks, as well as the possibilities and threats are estimated. Not only the samples of the projects in Lithuania and Europe are given, but also the generalized statistical data about the development of the projects, changes and trends, together with the main presumptions for the successful public-private partnership are provided. In the third part the training and assessment methodology on the grounds of investment projects is discussed. The fourth part of final thesis contains the performed cost - benefit analysis of the Gargždai trade, entertainment and leisure center project putting the emphasis on the financial and socio - economic indicators, and the advantage, weakness and suitability, as well as the assumptions to successful collaboration of the public and private sector partnership is revealed.

Key words: the public - private partnership, investment project, cost - benefit analysis, financial and economic estimation, negotiation.

Stankevičius A. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų ekonominės naudos analizė / Viešojo sektoriaus ekonomikos magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. dr. G. Černiauskas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir finansų valdymo fakultetas, 2012. – 100 p.

SANTRAUKA

Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas yra kontraversiškas dalykas. Iš vienos pusės, į rinką pritraukiama naujovių, tobulinamas viešojo sektoriaus darbas, skatinamas verslo ir regionų konkurencingumas, tačiau tokia partnerystė gali turėti ir neigiamų pasekmių, tokių kaip politiniai ir demokratiniai kaštai, iškreipta viešojo administravimo reikšmė visuomenėje ir neracionalūs ar neskaidrūs sprendimai. Todėl svarbu, kad visi partnerystės dalyviai teisingai suprastų projektų tikslus, norus, ar kiekvienas partneris pajėgus investuoti į partnerystę tiek materialinius, tiek ir nematerialinius resursus bei atliktų projektų vertinimą.

Magistro baigiamojo darbo tikslas - išanalizuoti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės raidą, privalumus bei trūkumus ir įvertinti partnerystės projekto naudą visoms viešojo ir privataus sektorių partnerystės pusėms.

Teorinėje dalyje išanalizuota mokslinė literatūra ir įvertinta viešojo ir privataus sektorių partnerystės raida, privalumai, trūkumai, efektyvumas ir nauda visoms pusėms: viešajam sektoriui, privačiam sektoriui ir visuomenei bei pateikti pasiūlymai kaip spręsti iškilusias problemas. Teoriniu aspektu analizuojama viešojo ir privataus sektorių partnerystės samprata, akcentuojant tokios formos bendradarbiavimo atsiradimo priežastis, išskiriami privalumai ir trūkumai, galimybės ir grėsmės. Pateikiami partnerystės projektų pavyzdžiai, apibendrinti statistiniai duomenis apie projektų raidą, pokyčius ir tendencijas bei pateikiamos pagrindinės prielaidos sėkmingai viešojo ir privataus sektorių partnerystei.

Praktinėje dalyje, remiantis investicinių projektų, rengimo ir vertinimo metodika, atliekama Gargždų prekybos, pramogų ir laisvalaikio centro projekto ekonominės naudos analizė, akcentuojant finansinius ir ekonominius - socialinius rodiklius ir atskleidžiant viešojo ir privataus sektorių partnerystės šiam projektui privalumus, trūkumus ir tinkamumą, bei prielaidas sėkmingam bendradarbiavimui.

Tyrimo metu prieita prie išvados, kad nėra sistemingo darbo ir ilgalaikės viešojo ir privataus sektorių partnerystės strategijos, projektai turi privalumų ir trūkumų abiem pusėms. Nors projektai būna finansiškai neatsiperkantys, bet gali turėti stiprią socialinę – ekonominę naudą, todėl svarbu objektyviai pasirinkti partnerius ir išsikelti abiem pusėms vienodai suprantamus tikslus bei teisingai

pasidalinti riziką. **Hipotezė:** viešojo ir privataus sektorių partnerystė, lyginant finansinius ir ekonominius aspektus, vienodai naudinga abiem partnerystės pusėms, nepasitvirtino.

Pagrindiniai žodžiai: viešojo ir privataus sektorių partnerystė, investicinis projektas, ekonominės naudos analizė, finansinis ir ekonominis vertinimas, diskontavimas.

Stankevičius A. Public and private partnership: cost efficiency / Master's Work in Public Sector Economics. Supervisor assoc. prof. dr. G. Černiauskas. – Vilnius: Faculty of Economics and Finance Management, Mykolas Romeris University, 2012. – 100 p.

SUMMARY

The collaboration between public and private sectors is a controversial object. On one hand, there are innovations that are being attracted to the market, and the work process in the public sector is improved, as well as the competitive ability between the business and regions is motivated, on the other hand such partnership may have negative results like political and democratic costs, distorted authority of the public administration in the society, and unreasonable or ambiguous decisions. Therefore, it is essential, that not only all the parties involved in the partnership would take the aims and intentions of the projects properly, but also each partner is able to invest into the partnership tangible and intangible resources, and could make the estimation of the projects.

The aim of the Master's thesis is to analyze the development, as well as the pros and cons of the public - private sectors, and to estimate the advantage of the partnership projects in regard to all the parties of private and public sectors.

The theoretical part of final thesis deals with the analyzed scientific literature and the estimated development, pros and cons, efficiency of the partnership with respect of the public and private sectors, as well as the advantage to all the parties including public - private sectors and the society, additionally the potential suggestions and the occurrence of possible problems is given. The conception of public and private sectors is analyzed from the theoretical point of view, and the emphasis is put on the reasons emerged from such types of collaboration, moreover, the pros and cons, as well as the possibilities and threats are distinguished. Not only the samples of the partnership projects, the generalized statistical data about the development of the projects, changes and trends, but also the main presumptions for the successful public-private partnership are provided.

The practical part of final thesis contains the training and assessment methodology on the grounds of investment projects. The cost - benefit analysis of the Gargždai trade, entertainment and leisure center project is performed putting the emphasis on the financial and socio - economic indicators, and the advantage, weakness and suitability, as well as the assumptions to successful collaboration of the public and private sector partnership is revealed.

The study concluded, that there is no strategy of the systematic work and long-term public-private partnership, and pros and cons of the projects for both parties exist. Though, the projects are not usually financially rewarding, still there can be a significant socio-economic benefit, accordingly it is highly important to make a decent and impersonal decision when choosing the partners and bring

forward equally understandable aims for both parties, as well as to share the risk. The **hypothesis** that the partnership of public - private sectors in comparison with financial and economic indicators is equally beneficial to both parties has not been proved.

Key words: the public - private partnership, investment project, cost - benefit analysis, financial and economic estimation, negotiation.

1 PRIEDAS

SPORTINIS BASEINAS

Alternatyva	Apibūdinimas	Trūkumai	Privalūmai	Investicijų poreikis, tūkst. Lt.
Alternatyva „Be projekto“ – A0	Baseinas nestatomas, plaukimo sportas nekultivuojamas Gargžduose bei visame rajone; nevykdomos rekomendacijos, išdėstytos Lietuvos sporto objektų 2007 - 2013 metų plėtros strategijos projekte dėl rajoninių sporto ir sveikatingumo kompleksų, esančių rajonų centruose. Neplėtojamas sportas visiems.			
Alternatyva „Minimalūs mokyčiai“ – A1	statomas sportinis baseinas: maža baseino kategorija: 30 m ³ - 1m ² baseino.	olimpinio lygio varžybos vyksta 50 m ilgio baseinuose; kadangi ši sporto šaka iki šiol Gargžduose nebuvo kultivuojama, nėra kvalifikuotų plaukimo trenerių, nesukurta mokymo programa.	naujas traukos objektas, savo kokybiniais parametrais išsiskiriantis visame regione, turintis potencialą pritraukti vartotojų ne tik iš vietinių gyventojų, bet ir aplinkinių miestų; atsiranda nauja sporto šaka, vaikams ir suaugusiems atsiranda galimybė kokybiškam poilsiui ir įvairiam sportui; galimybė organizuoti kokybiškas regiono, nacionalines bei tarptautines plaukimo varžybas užtikrina Gargždų konkurencingumą, pritraukiami papildomi vartotojų srutai.	3.780,21
Alternatyva „Maksimalūs pokyčiai“ – A2	Statomas sportinis baseinas: didelė baseino kategorija: 50 m ³ - 1m ² baseino.	olimpinio lygio varžybos vyksta 50 m ilgio baseinuose; kadangi ši sporto šaka iki šiol Gargžduose nebuvo kultivuojama, nėra kvalifikuotų plaukimo trenerių, nesukurta mokymo programa.	Galimybė vykdyti tiek Lietuvos plaukimo federacijos, tiek tarptautines varžybas; Gargžduose atsiranda naujas traukos objektas, savo kokybiniais parametrais išsiskiriantis visame regione, turintis potencialą pritraukti vartotojų ne tik iš vietinių gyventojų, bet ir aplinkinių miestų; Gargždų sporto istorijoje atsiranda nauja sporto šaka, vaikams ir suaugusiems atsiranda galimybė kokybiškam poilsiui ir įvairiam sportui, kadangi plaukimas - viena iš mėgstamiausių sporto šakų, ypač tarp mėgėjų;	7.560,42

2 PRIEDAS

MODERNUS KINO TEATRAS

Alternatyva	Apibūdinimas	Trūkumai	Privalūmai	Investicijų poreikis, tūkst. Lt.
Alternatyva „Be projekto“ – A0	Toliau eksploatuojama „Minijos“ kino teatro salė. Pastatas nerekonstruojamas. Veikla vykdoma tokiomis pat sąlygomis ir apimtimis. Esami kokybiniai kino salės parametrai netenkina vartotojų reikalavimų; dauguma vartotojų kino paslaugomis naudojasi Klaipėdoje, ten išleidžia ir kitas savo pramogoms, laisvalaikiui skiriamas lėšas; mieste ir toliau nėra galimybės organizuoti didesnės konferencijos (100 - 200 žmonių).			
Alternatyva „Minimalūs mokyčiai“ – A1	viena kino salė, 200 sėdimų vietų. Teikti papildomas komercines paslaugas nėra sąlygų.	nėra galimybės šalia kino paslaugų papildomai teikti paslaugų verslui: reklamai, konferencijoms, seminarams, pokyliams, pristatymams ir pasirinkto kino filmo peržiūroms; mieste ir toliau nėra galimybės organizuoti didesnės konferencijos (100 - 200 žmonių).	mažesnės investicijos; mažesni veiklos kaštai; kino teatro administravimas išlieka VŠĮ Gargždų kultūros centro funkcija, išsaugomos darbo vietos, padidinama darbuotojų motyvacija teikti kokybiškas paslaugas; pastačius naują kino salę, senąjį Minijos kino teatrą būtų racionalu pasiūlyti privatizavimui, tokiu būdu gautas lėšas panaudojant Projekto įgyvendinimui.	1.900,90
Alternatyva „Maksimalūs pokyčiai“ – A2	Dvi salės: viena - 200 sėdimų vietų, kita - 100 sėdimų vietų;	didesnės investicijos; didesni patalpų eksploatacijos bei veiklos kaštai; jei pasirinkamas privataus partnerio operavimas, iškyla opus klausimas dėl VŠĮ Gargždų kultūros centro darbuotojų, susijusių su ankstesnės kino salės administravimu, tolimesne veikla.	sukuriamos sąlygos Gargžduose vykdyti 100 - 200 dalyvių konferencijas; įrengus naujajame Moksleivių ir jaunimo laisvalaikio centre seminarų salę (iki 100 žmonių), miesto susibūrimų salę bei esant galimybei sporto manieže organizuoti didesnius renginius, koncertus, Gargžduose būtų suformuotos prielaidos konferencijų turizmui skatinti; teikiamos papildomos paslaugos verslui: reklama, konferencijos, seminarai, pokyliai, pristatymai ir pasirinkto kino filmo peržiūros; sukuriamą galimybę vienu metu rodyti skirtingus filmus, patenkinant skirtingus vartotojų poreikius; pastačius naują kino salę, senąjį „Minijos“ kino teatrą būtų racionalu pasiūlyti privatizavimui, tokiu būdu gautas lėšas panaudojant Projekto įgyvendinimui; mažojoje salėje galėtų vykti Gargždų vaikų muzikos mokyklos teatro būrelio parodomieji spektakliai; mažojoje kino salėje galėtų vykti nekomercinio kino seansai, festivaliai, tokiu būdu patenkinant kultūringo kino mėgėjų poreikį.	2.661,27

3 PRIEDAS

MOKSLEIVIŲ IR JAUNIMO LAISVALAIKIO CENTRAS

Alternatyva	Apibūdinimas	Trūkumai	Privalūmai	Investicijų poreikis, tūkst. Lt.
Alternatyva „Be projekto“ – A0	Jaunimo laisvalaikio centras nekuriamas. Klaipėdos r. moksleivių namai lieka senose patalpose, kurios nerekonstruojamos. Visiškai nepagerinamos sąlygos Klaipėdos r. moksleivių namų ugdytiniais bei darbuotojams; nesukūrus Jaunimo laisvalaikio centro, nesprenžiamos jaunimo užimtumo ir laisvalaikio problemos; nestiprinami jaunimo socialiniai įgūdžiai, gebėjimai orientuotis juos supančioje aplinkoje, kas toliau sąlygoja polinkį žalingiems įpročiams, nusikalstamumą; toliau didėja atotrūkis tarp jaunimo, gyvenančio didžiuosiuose miestuose bei jaunimo, gyvenančio regionuose, pirmiausia galimybių prasme (informacijos, laisvalaikio užimtumo, papildomo ir neformalaus ugdymo srityse), o tai iš dalies sudaro sunkumų regiono jaunimui siekiant aukštojo išsilavinimo, integruojantis į darbo rinką.			
Alternatyva „Minimalūs mokyčiai“ – A1	Įrengiamos tik Jaunimo laisvalaikio centrui reikalingos patalpos bei bendro naudojimo patalpos.	nepagerinamos sąlygos Klaipėdos r. moksleivių namų ugdytiniais bei darbuotojams; nebus sudarytos sąlygos kompleksiniam vaikų ir tėvų laisvalaikiui, pramogoms; vaikams ir jaunimui, lankantiems skirtingus būrelius (tiek sporto, tiek Moksleivių namų), tampa aktuali susisiekimo problema.	moksleivių namų ugdytiniai apsaugomi nuo pašalinio poveikio veiksnių (alkoholis, rūkalai, prekyba); bendrojo naudojimosi patalpos sudaro sąlygas organizuoti Gargždų bendruomenės renginius, šventes, susijimus - tai skatina bendruomenės aktyvumą, saviraišką; moderni seminarų salė leidžia organizuoti įvairaus tipo mokomuosius, švietėjiškus renginius, tai užtikrina papildomą vartotoją.	2.007,36
Alternatyva „Maksimalūs pokyčiai“ – A2	Perkelemos centrų patalpos naujuoju adresu. Kartu naujai pastatytame Moksleivių ir jaunimo laisvalaikio centre įkuriamą naują įstaigą (pvz. VšĮ) Jaunimo laisvalaikio centras.	Moksleivių namų veikla vykdoma objekte, kur šalia yra pramogų ir prekybos vietos, kur prekiaujama alkoholiu, rūkalais, dideli žmonių srautai - daug sudėtingiau užtikrinti vaikų saugumą bei patalpų atitikimą neformalaus švietimo reikalavimams; dėl objekto multifunkcinio pobūdžio vaikų dėmesys atitraukiamas pašaliniais dalykams, keliama grėsmė vaikų moralinėms vertybėms; kadangi didėja patalpų skaičius planuojama pirkti patalpų valymo ir saugos paslaugas, kas gali sąlygoti būtinybę sumažinti pagalbinių darbuotojų skaičių (šiuo metu dirba 3 pagalbiniai darbuotojai).	objektas kuriamas patogioje vietoje, lengvas susisiekimas, sudarytos sąlygos kompleksiniam vaikų ir tėvų laisvalaikiui, pramogoms, sudaromos sąlygos tėvams praleisti turiningai laiką, kol vaikai mokosi būreliuose; vaikams ir jaunimui sudaromos patogios sąlygos viename objekte lankyti būrelius, aktyviai sportuoti baseine ar manieže bei lankytis kino teatre; naujos patalpos užtikrina aukštą paslaugų kokybę, jaukią, komfortabilią aplinką, kas didina vaikų bei darbuotojų motyvaciją; papildomomis patalpomis sudaromos sąlygos aktyvesnei būrelių veiklai, didesnei moksleivių saviraiškai, sudaromos sąlygos Gargždų vaikų muzikos mokyklos choreografijos, dramos būrelio vaikams ir pedagogams naudotis kokybiška infrastruktūra; bendrojo naudojimosi patalpos sudaro sąlygas organizuoti Gargždų bendruomenės renginius, šventes, susijimus - tai skatina bendruomenės aktyvumą, saviraišką; moderni seminarų salė leidžia organizuoti įvairaus tipo mokomuosius, švietėjiškus renginius, tai užtikrina papildomą vartotoją; Moksleivių namų veiklą perkėlus į naujas patalpas, senąjį pastatą galima būtų pasiūlyti privatizavimui, o gautas lėšas naudoti Projekto įgyvendinimui.	7.153,49

4 PRIEDAS

SPORTO MANIEŽAS

Alternatyva	Apibūdinimas	Trūkumai	Privalūmai	Investicijų poreikis, tūkst. Lt.
Alternatyva „Be projekto“ – A0	Gargždų sporto šakų: futbolui nesudaromos kokybiškos sąlygos ugdyti futbolo profesionalus ir stiprinti savo sportinius pasiekimus; ir toliau vyksta kova dėl salių pasidalinimo (tarp krepšinio ir futbolo) dėl laiko poreikių netenkinimo; krepšinio sportui, kaip daugiausiai vaikų Gargžduose pritraukiančiai sporto šakai, labai populiariai ir tarp suaugusiųjų, nesuteikiamos galimybės kokybiškai treniruoti vaikus, nesudarytos sąlygos profesionaliam vaikų ir Gargždų krepšinio komandos augimui; nesukuriamas ilgalaikis Gargždų konkurencingumo veiksnys.			
Alternatyva „Minimalūs mokyčiai“ – A1	Statomas naujas modernus sporto universalus sporto maniežas; gali būti organizuojamos parodos, mugės, koncertai.	Didelis užimtumas ne sezono metu; sezono metu (balandžio - spalio mėn.) maniežas sporto veiklomis bus užimtas mažiau nei 30 %; kitoms sporto šakoms sąlygos nepagerinamos, krepšininkams ir toliau lieka tos pačios nepritaikytos sporto mokyklų salės.	sudaromos kokybiškos sąlygos ugdyti futbolo profesionalus; sudaromos sąlygos organizuoti valstybines ir tarptautines varžybas; sustiprinamas konkurencingumas sporto ir renginių organizavimo rinkoje;	15.217,61
Alternatyva „Maksimalūs pokyčiai“ – A2	Statomas naujas modernus sporto maniežas, kurį sudarytų dvi dalys: futbolo aikštė 68x43 m. Su minkšta danga bei krepšinio salė 20x30 m.;	didelės investicijos; ne sezono metu (balandžio - spalio mėn.) futbolo aikštė sporto veiklomis bus užimta mažiau nei 30 proc.	vienai stipriausių ir perspektyviausių Gargždų sporto šakų - futbolui sudaromos kokybiškos sąlygos ugdyti futbolo profesionalus ir stiprinti savo sportinius pasiekimus; krepšinio sportui, kaip daugiausiai vaikų Gargžduose pritraukiančiai sporto šakai, suteikiamos galimybės kokybiškai treniruoti vaikus, sudarytos sąlygos profesionaliam vaikų ir Gargždų krepšinio komandos augimui; modernus maniežas sudaro sąlygas organizuoti kokybiškas vaikų sportines varžybas (nacionalines ir tarptautines) daugeliui sporto šakų: futbolui, krepšiniui, tinkliniui, rankiniui, lengvajai atletikai, lauko ir stalo tenisiui, žolės rieduliui ir kt.; pastačius modernų maniežą, turintį ir modernią krepšinio salę, Gargždų konkurencingumas sporto ir renginių organizavimo rinkoje ženkliai sustiprinamas - regione analogiškų objektų nėra; dangos techninės galimybės leidžia manieže organizuoti didelę vartotojų auditoriją pritraukiančius renginius: mugės, parodas, koncertus, tai užtikrina papildomas pajamas miestui; per metus sutaupoma apie 44 tūkst. litų VŠĮ Gargždų futbolo lėšų, kadangi nereikia nuomotis salių, transporto ir pan. šios lėšos bus tikslingai panaudojamos maniežo eksploatacinėms sąnaudoms dengti; ne sezono metu (spalio - balandžio mėn.) futbolo ir krepšinio komandoms sportuojant manieže, pagerėja galimybės kitiems sportininkams, ypač mėgėjams naudotis VŠĮ Sporto centras sale, policijos sale bei mokyklų salėmis - pagerėja sąlygos didinti bendruomenės sveikatos aktyvumą; iš mokyklų salių išėjus futbolininkams ir krepšininkams pagerės sąlygos bendrojo lavinimo pamokoms.	21.370,78

5 PRIEDAS

ALTERNATYVOS II VISŲ OBJEKTŲ PAJAMŲ IR IŠLAIDŲ SUVESTINĖ

Metai	Investicijos	Išlaidos darbo užmokesčiui	Veiklos išlaidos	Kapitalinio remonto kaštai	Viso išlaidos	Pajamos	
Investicijų metai	6.577,32				6.577,32		
	15.347,07				15.347,07		
Veiktos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	0,00	617,00	960,00		1.577,00	456,00
	2	0,00	647,85	1.007,15	67,00	1.722,00	479,00
	3	0,00	680,24	1.026,76	67,00	1.774,00	501,00
	4	0,00	714,25	1.076,75	67,00	1.858,00	527,00
	5	0,00	749,97	1.098,03	67,00	1.915,00	549,00
	6	0,00	787,47	1.152,53	449,00	2.389,00	574,00
	7	0,00	826,84	1.176,16	67,00	2.070,00	596,00
	8	0,00	868,18	1.235,82	67,00	2.171,00	620,00
	9	0,00	911,59	1.261,41	67,00	2.240,00	646,00
	10	0,00	957,17	1.324,83	67,00	2.349,00	676,00
	11	0,00	1.005,03	1.352,97	67,00	2.425,00	705,00
	12	0,00	1.055,28	1.420,72	449,00	2.925,00	737,00
	13	0,00	1.108,04	1.451,96	67,00	2.627,00	768,00
	14	0,00	1.163,45	1.525,55	67,00	2.756,00	803,00
	15	0,00	1.221,62	1.560,38	67,00	2.849,00	838,00
	16	0,00	1.282,70	1.638,30	67,00	2.988,00	875,00
	17	0,00	1.346,83	1.676,17	67,00	3.090,00	913,00
	18	0,00	1.414,18	1.759,82	449,00	3.623,00	955,00
	19	0,00	1.484,88	1.802,12	67,00	3.354,00	996,00
	20	0,00	1.559,13	1.892,87	67,00	3.519,00	1.041,00

6 PRIEDAS

ALTERNATYVOS III VISŲ OBJEKTŲ PAJAMŲ IR IŠLAIDŲ SUVESTINĖ

Metai	Investicijos	Išlaidos darbo užmokesčiui	Veiklos išlaidos	Kapitalinio remonto kaštai	Viso išlaidos	Pajamos	
Investicijų metai	11.125,62				11.125,62		
	25.959,79				25.959,79		
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	0,00	617,00	960,00		1.577,00	501,60
	2	0,00	647,85	1.007,15	67,00	1.722,00	526,90
	3	0,00	680,24	1.026,76	67,00	1.774,00	551,10
	4	0,00	714,25	1.076,75	67,00	1.858,00	579,70
	5	0,00	749,97	1.098,03	67,00	1.915,00	603,90
	6	0,00	787,47	1.152,53	449,00	2.389,00	631,40
	7	0,00	826,84	1.176,16	67,00	2.070,00	655,60
	8	0,00	868,18	1.235,82	67,00	2.171,00	682,00
	9	0,00	911,59	1.261,41	67,00	2.240,00	710,60
	10	0,00	957,17	1.324,83	67,00	2.349,00	743,60
	11	0,00	1.005,03	1.352,97	67,00	2.425,00	775,50
	12	0,00	1.055,28	1.420,72	449,00	2.925,00	810,70
	13	0,00	1.108,04	1.451,96	67,00	2.627,00	844,80
	14	0,00	1.163,45	1.525,55	67,00	2.756,00	883,30
	15	0,00	1.221,62	1.560,38	67,00	2.849,00	921,80
	16	0,00	1.282,70	1.638,30	67,00	2.988,00	962,50
	17	0,00	1.346,83	1.676,17	67,00	3.090,00	1.004,30
	18	0,00	1.414,18	1.759,82	449,00	3.623,00	1.050,50
	19	0,00	1.484,88	1.802,12	67,00	3.354,00	1.095,60
	20	0,00	1.559,13	1.892,87	67,00	3.519,00	1.145,10

7 PRIEDAS

**ALTERNATYVOS II ĮGYVENDINIMO FINANSINĖS NAUDOS RODIKLIŲ
INVESTICIJOMS SKAIČIAVIMAS**

Metai	Projekto pinigų srautas (finansinis efektas), tūkst. Lt.	Diskonto norma, %	Diskontuotas pinigų srautas, tūkst. Lt.	
Investicijų metai	-6.087,01	5,00	-4.853,14	
	-14.845,34	5,00	-13.525,69	
Veiktos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	-607,28	5,00	-578,36
	2	-716,68	5,00	-650,05
	3	-733,46	5,00	-633,59
	4	-777,58	5,00	-639,71
	5	-798,00	5,00	-625,25
	6	-1.231,69	5,00	-919,11
	7	-874,62	5,00	-621,57
	8	-934,74	5,00	-632,67
	9	-960,02	5,00	-618,84
	10	-1.020,41	5,00	-626,44
	11	-1.047,87	5,00	-612,67
	12	-1.495,36	5,00	-832,67
	13	-1.144,82	5,00	-607,12
	14	-1.216,20	5,00	-614,27
	15	-1.250,46	5,00	-601,49
	16	-1.327,52	5,00	-608,15
	17	-1.365,34	5,00	-595,69
	18	-1.828,85	5,00	-759,92
	19	-1.489,98	5,00	-589,64
	20	-1.579,68	5,00	-595,36
Finansinė grynoji dabartinė vertė investicijoms (FGDV), Lt. (Diskonto norma - 5 %)			-33.894,94	
Finansinė vidinė grąžos norma investicijoms (FVGN) (Diskonto norma - 5 %)			FVGN<0, neskaičiuojama	

8 PRIEDAS

**ALTERNATYVOS III ĮGYVENDINIMO FINANSINĖS NAUDOS RODIKLIŲ
INVESTICIJOMS SKAIČIAVIMAS**

Metai	Projekto pinigų srautas (finansinis efektas), tūkst. Lt.	Diskonto norma, %	Diskontuotas pinigų srautas, tūkst. Lt.	
Investicijų metai	-10.635,32	5,00	-10.635,32	
	-25.458,06	5,00	-25.458,06	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	-561,68	5,00	-534,93
	2	-668,78	5,00	-606,61
	3	-683,36	5,00	-590,31
	4	-724,88	5,00	-596,36
	5	-743,10	5,00	-582,24
	6	-1.174,29	5,00	-876,27
	7	-815,02	5,00	-579,22
	8	-872,74	5,00	-590,70
	9	-895,42	5,00	-577,19
	10	-952,81	5,00	-584,94
	11	-977,37	5,00	-571,45
	12	-1.421,66	5,00	-791,63
	13	-1.068,02	5,00	-566,39
	14	-1.135,90	5,00	-573,71
	15	-1.166,66	5,00	-561,18
	16	-1.240,02	5,00	-568,07
	17	-1.274,04	5,00	-555,86
	18	-1.733,35	5,00	-720,24
	19	-1.390,38	5,00	-550,22
	20	-1.475,58	5,00	-556,13
Finansinė grynoji dabartinė vertė investicijoms (FGDV), Lt. (Diskonto norma - 5 %)			-48.227,03	
Finansinė vidinė grąžos norma investicijoms (FVGN) (Diskonto norma - 5 %)			FVGN<0, neskaičiuojama	

9 PRIEDAS

**ALTERNATYVOS II ĮGYVENDINIMO FINANSINĖS NAUDOS RODIKLIŲ
NACIONALINIAM KAPITALUI SKAIČIAVIMAS**

Metai	Projekto pinigų srautas (finansinis efektas), tūkst. Lt.	Diskonto norma, %	Diskontuotas pinigų srautas, tūkst. Lt.	
Investicijų metai	-913,05	5,00	-913,05	
	-2.226,80	5,00	-2.226,80	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	-607,28	5,00	-578,36
	2	-716,68	5,00	-650,05
	3	-733,46	5,00	-633,59
	4	-777,58	5,00	-639,71
	5	-798,00	5,00	-625,25
	6	-1.231,69	5,00	-919,11
	7	-874,62	5,00	-621,57
	8	-934,74	5,00	-632,67
	9	-960,02	5,00	-618,84
	10	-1.020,41	5,00	-626,44
	11	-1.047,87	5,00	-612,67
	12	-1.495,36	5,00	-832,67
	13	-1.144,82	5,00	-607,12
	14	-1.216,20	5,00	-614,27
	15	-1.250,46	5,00	-601,49
	16	-1.327,52	5,00	-608,15
	17	-1.365,34	5,00	-595,69
	18	-1.828,85	5,00	-759,92
	19	-1.489,98	5,00	-589,64
	20	-1.579,68	5,00	-595,36
Finansinė grynoji dabartinė vertė nacionaliniam kapitalui (FGDV), Lt. (Diskonto norma - 5 %)			-16.102,44	
Finansinė vidinė grąžos norma nacionaliniam kapitalui (FVGN) (Diskonto norma - 5 %)			FVGN<0, neskaiciuojama	

10 PRIEDAS

**ALTERNATYVOS III ĮGYVENDINIMO FINANSINĖS NAUDOS RODIKLIŲ
NACIONALINIAM KAPITALUI SKAIČIAVIMAS**

Metai	Projekto pinigų srautas (finansinis efektas), tūkst. Lt.	Diskonto norma, %	Diskontuotas pinigų srautas, tūkst. Lt.	
Investicijų metai	-1.595,30	5,00	-1.595,30	
	-3.818,71	5,00	-3.818,71	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	-561,68	5,00	-534,93
	2	-668,78	5,00	-606,61
	3	-683,36	5,00	-590,31
	4	-724,88	5,00	-596,36
	5	-743,10	5,00	-582,24
	6	-1.174,29	5,00	-876,27
	7	-815,02	5,00	-579,22
	8	-872,74	5,00	-590,70
	9	-895,42	5,00	-577,19
	10	-952,81	5,00	-584,94
	11	-977,37	5,00	-571,45
	12	-1.421,66	5,00	-791,63
	13	-1.068,02	5,00	-566,39
	14	-1.135,90	5,00	-573,71
	15	-1.166,66	5,00	-561,18
	16	-1.240,02	5,00	-568,07
	17	-1.274,04	5,00	-555,86
	18	-1.733,35	5,00	-720,24
	19	-1.390,38	5,00	-550,22
	20	-1.475,58	5,00	-556,13
Finansinė grynoji dabartinė vertė investicijoms (FGDV), Lt. (Diskonto norma - 5 %)			-17.547,67	
Finansinė vidinė grąžos norma investicijoms (FVGN) (Diskonto norma - 5 %)			<i>FVGN<0, neskaičiuojama</i>	

11 PRIEDAS

**ALTERNATYVOS II ĮGYVENDINIMO EKONOMINĖS NAUDOS RODIKLIŲ
SKAIČIAVIMAS**

Metai	Viso ekonominių resursų srautas, tūkst. Lt.	Diskonto norma, %	Diskontuotas ekonominių resursų srautas, tūkst. Lt.
Investicijų metai	-4.808,74	5,50	-4.808,74
	-11.727,82	5,50	-11.727,82
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	5,50	4.303,40
	2	5,50	4.010,42
	3	5,50	3.798,63
	4	5,50	3.580,60
	5	5,50	3.389,32
	6	5,50	2.971,48
	7	5,50	3.017,46
	8	5,50	2.835,82
	9	5,50	2.681,94
	10	5,50	2.520,16
	11	5,50	2.382,41
	12	5,50	2.077,65
	13	5,50	2.112,52
	14	5,50	1.980,60
	15	5,50	1.869,84
	16	5,50	1.750,90
	17	5,50	1.651,76
	18	5,50	1.429,92
	19	5,50	1.455,92
	20	5,50	1.359,31
Ekonominė grynoji dabartinė vertė (EGDV)			34.643,50
Ekonominė vidinė grąžos norma (EVGN)			24,51%

12 PRIEDAS

**ALTERNATYVOS III ĮGYVENDINIMO EKONOMINĖS NAUDOS RODIKLIŲ
SKAIČIAVIMAS**

Metai	Viso ekonominių resursų srautas, tūkst. Lt.	Diskonto norma, %	Diskontuotas ekonominių resursų srautas, tūkst. Lt.	
Investicijų metai	-8.401,90	5,50	-8.401,90	
	-20.111,87	5,50	-20.111,87	
Veiklos vykdymo metai po projekto įgyvendinimo	1	4.576,11	5,50	4.337,55
	2	4.501,54	5,50	4.044,42
	3	4.500,08	5,50	3.832,33
	4	4.477,37	5,50	3.614,21
	5	4.473,07	5,50	3.422,50
	6	4.142,55	5,50	3.004,37
	7	4.436,52	5,50	3.049,83
	8	4.401,08	5,50	2.867,74
	9	4.393,34	5,50	2.713,46
	10	4.358,20	5,50	2.551,43
	11	4.349,02	5,50	2.413,32
	12	4.008,28	5,50	2.108,28
	13	4.297,91	5,50	2.142,77
	14	4.254,57	5,50	2.010,58
	15	4.240,58	5,50	1.899,50
	16	4.192,95	5,50	1.780,25
	17	4.176,42	5,50	1.680,78
	18	3.823,93	5,50	1.458,70
	19	4.105,26	5,50	1.484,37
	20	4.048,36	5,50	1.387,49
Ekonominė grynoji dabartinė vertė (EGDV)			23.290,09	
Ekonominė vidinė grąžos norma (EVGN)			13,66%	

VARTOJAMI SUTRUMPINIMAI

KNA – kaštų - naudos analizė (angl. CBA cost - benefit analysis)

VGN - vidinė grąžos norma (angl. IRR internal rate of return)

GDV - grynoji dabartinė vertė (angl. NPV net present value)

EGDV - ekonominė grynoji dabartinė vertė (angl. ENPV)

ES - Europos Sąjunga (angl. EU)

EVGN - ekonominė vidinė grąžos norma (angl. ERR)

FVGN - finansinė vidinė grąžos norma (angl. FRR)

FVGN - finansinė grynoji dabartinė vertė (angl. FNPV)

IP - investicijų projektas (angl. Investment project);

VPSP - viešojo ir privataus sektorių partnerystė.

VPP - viešojo ir privataus sektorių partnerystė.

VŽPP - valdžios ir privataus subjektų partnerystė.

SF – Struktūriniai fondai

NAUDOJAMI TERMINAI

Investicinis projektas - detalus būsimo projekto įgyvendinimo aprašymas, kuriame išnagrinėjami visi pagrindiniai planuojamos veiklos aspektai ir pateikiamas projekto finansinis ir ekonominis pagrindimas bei rizikos įvertinimas.

Išlaidų - naudos analizė (IAE) - sisteminis kiekybinis investicinių projektų vertinimo metodas, leidžiantis nustatyti ir įvertinti ilgalaikius finansinius ir ekonominius projektų padarinius (naudą ir žalą) ir galimą projektų poveikį aplinkai.

Finansinė projekto analizė – finansinių skaičiavimų sistema, kuri pateikia bendrą išlaidų ir naudos vaizdą, įvertina pajamas ir išlaidas per visą projekto įgyvendinimo laikotarpį ir parodo projekto naudą organizacijai. Finansinės analizės metu parengiama pinigų srautų prognozė, kuri leidžia:

- įrodyti finansinį projekto gyvybingumą;
- paskaičiuoti finansinę vidinę gražos normą (FVGN);
- paskaičiuoti finansinę grynąją dabartinę vertę (FGDV).

Tam kad užtikrinti finansinį gyvybingumą, visą vertinimo laikotarpį turi būti užtikrintas sukurtos infrastruktūros finansinis išlaikymas, t.y. **akumuliuotas pinigų srautas visais laikotarpiais turi būti neneigiamas.**

Diskontavimas – būsimų įplaukų ir išlaidų vertės paskaičiavimas dabartiniam laikotarpiui.

Finansinė grynoji dabartinė vertė - diskontuoto pinigų srauto per projekto gyvavimo laikotarpį suma. FGDV parodo projekto naudą skaičiuojant šios dienos pinigų verte – jeigu FGDV teigiama, vadinasi projekto finansinė nauda padengs investuoto kapitalo sumą.

Finansinė vidinė gražos norma – tai diskonto norma, kuriai projekto įplaukos yra lygios projekto išmokoms, t.y. $FGDV = 0$.

Ekonominis vertinimas parodo projekto įtaką (nauda ir žalą) regionui ar šaliai (t.y. teritorijai, kurioje projektas bus įgyvendintas).

VPP - Viešojo ir privataus sektorių partnerystė - Valstybės arba savivaldybės institucijos ir privataus subjekto įstatymuose nustatyti bendradarbiavimo būdai, kuriais valstybės arba savivaldybės institucija perduoda jos funkcijoms priskirtą veiklą privačiam subjektui, o privatus subjektas investuoja į šią veiklą ir jai vykdyti reikalingą turtą, už tai gaudamas įstatymų nustatytą atlyginimą. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdus nustato Lietuvos Respublikos investicijų, koncesijų ir kiti įstatymai.

VžPP - Valdžios ir privataus subjektų partnerystė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdas, kai privatus subjektas valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartyje nustatytais sąlygomis

investuoja į valdžios subjekto funkcijoms priskirtas veiklos sritis ir šiai veiklai vykdyti reikalingą valstybės arba savivaldybės turtą ir vykdo tose srityse šiame įstatyme nustatytą veiklą, už kurią privačiam subjektui atlyginimą moka valdžios subjektas.