

PATVIRTINTA

Viešosios įstaigos Centrinės projektų valdymo  
agentūros direktoriaus

2014 m. gruodžio 31 d.

įsakymu Nr. 2014/8-337

(2019 m. rugpjūčio 14 d. įsakymo

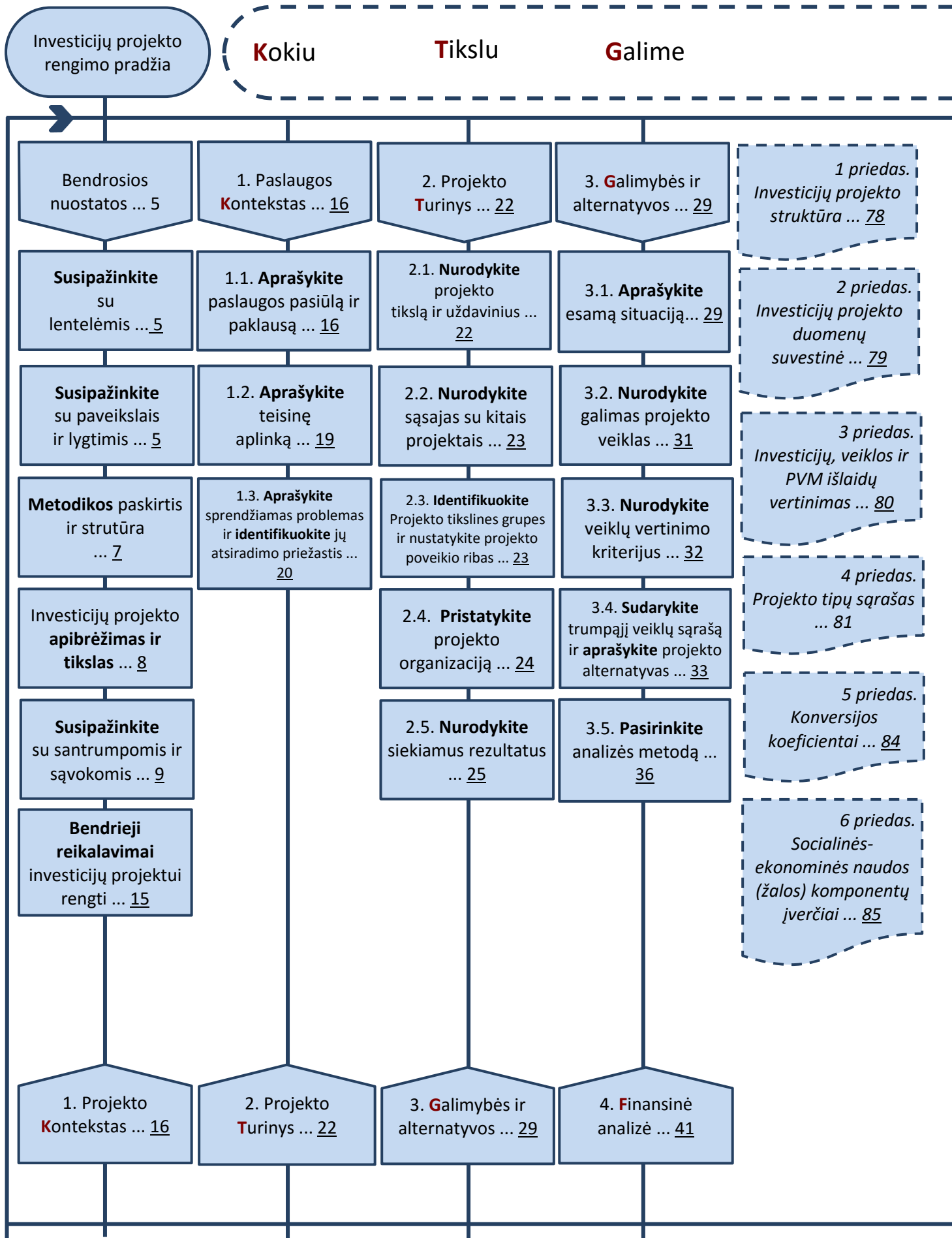
Nr. 2019/8-214 redakcija)

## INVESTICIJŲ PROJEKTŲ RENGIMO METODIKA



Metodikos versija 1.2.3 (vėliausia Metodikos el. versija yra pasiekama adresu <https://ppplietuva.lt/lt/viesuju-investiciju-projektu-renqimas/metodikos-ir-leidiniai>)

Metodika atnaujinta atliekant Metodinės pagalbos centro, kaip tai nustatyta Atsakomybės ir funkcijų paskirstymo tarp institucijų, įgyvendinant 2014–2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programą, taisyklių, patvirtintų Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. birželio 4 d. nutarimu Nr. 528 „Dėl atsakomybės ir funkcijų paskirstymo tarp institucijų, įgyvendinant 2014–2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programą“, 25.3 papunktyje, funkcijas.

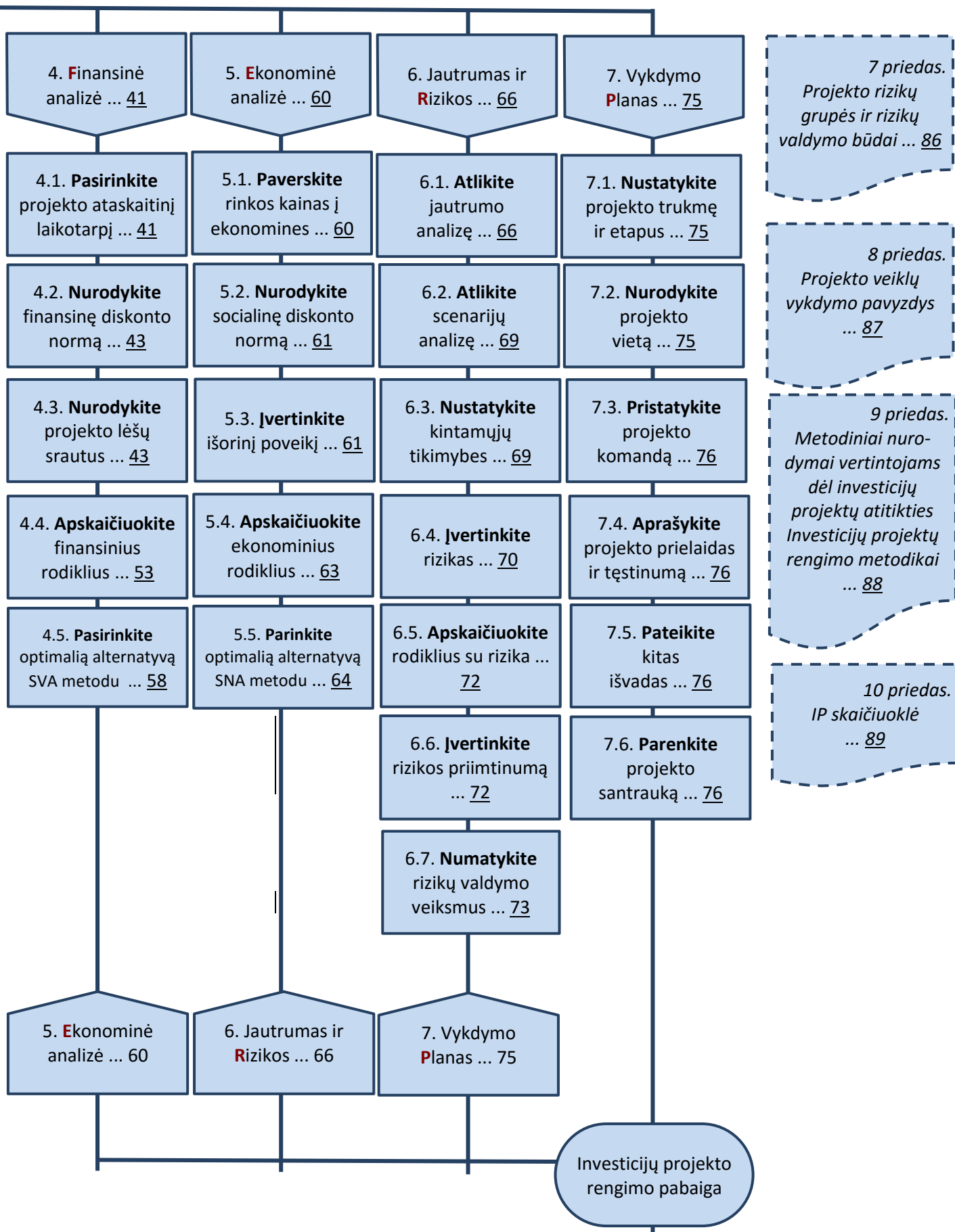


Finansuoti

Ekonomiką

Rizikuodami

Pagal Planą



Bendrosios nuostatos

Susipažinkite su paveikslais ir lygtimis

**PAVEIKSLAS 1.1. PAKLAUSOS PROGNOZĖS, ATSIŽVELGIANT Į VEIKSNIŲ ĮTAKĄ, SUDARYMAS** .....18

**PAVEIKSLAS 2.1. PROJEKTE NAGRINĖJAMOS PASLAUGAI REIKALINGO TURTO APRIBOJIMAI**.....27

**PAVEIKSLAS 3.1. ALTERNATYVŲ SUDARYMO IR PASIRINKIMO SCHEMA**.....36

**PAVEIKSLAS 4.1. FINANSINIŲ RODIKLIŲ APSKAIČIAVIMAS**.....53

**FORMULĖ 4.1. DISKONTO VEIKSNYS** .....41

**FORMULĖ 4.2. FINANSINĖ GRYNOJI DABARTINĖ VERTĖ** .....53

**FORMULĖ 4.3. FINANSINĖ VIDINĖ GRAŽOS NORMA**.....54

**FORMULĖ 4.4. FINANSINIS NAUDOS IR IŠLAIDŲ SANTYKIS**.....54

**FORMULĖ 4.5. SĄNAUDŲ EFEKTYVUMO / VEIKSMINGUMO RODIKLIS** .....55

Susipažinkite su lentelėmis

**LENTELĖ 1.1. PASLAUGOS PASIŪLOS IR PAKLAUSOS ANALIZĖ** .....18

**LENTELĖ 1.2. PROJEKTO TEISINĖ APLINKA** .....19

**LENTELĖ 1.3. PROBLEMOS IR JŲ PRIEŽASTYS (PAVYZDYS)** .....20

**LENTELĖ 1.4. PROJEKTO PROBLEMŲ ANALIZĖ** .....20

**LENTELĖ 2.1. PROJEKTO TIKSLŲ NUSTATYMAS** .....22

**LENTELĖ 2.2. PROJEKTO UŽDAVINIŲ FORMULAVIMAS**.....23

**LENTELĖ 2.3. PROJEKTO TIKSLINIŲ GRUPIŲ APIBRĖŽIMAS** .....24

**LENTELĖ 2.4. PROBLEMOS IR JŲ PRIEŽASTYS, SIEKIAMI MINIMALŪS REZULTATAI (PAVYZDYS)** .....25

**LENTELĖ 2.5. SIEKTINI PASLAUGOS KIEKYBĖS IR KOKYBĖS PAGERĖJIMO RODIKLIAI** .....26

**LENTELĖ 2.6. REIKALAVIMAI TURTOI**.....27

**LENTELĖ 2.7. PROJEKTO REZULTATAI IR PASEKMĖS**.....28

**LENTELĖ 3.1. ESAMOS SITUACIJOS PRISTATYMAS** .....30

**LENTELĖ 3.2. GALIMŲ VEIKLŲ, PROJEKTO PROBLEMOS, PRIEŽASČIŲ IR SIEKIAMŲ MINIMALIŲ REZULTATŲ PAVYZDYS**.....31

**LENTELĖ 3.3. PROJEKTO GALIMŲ VEIKLŲ VERTINIMO KRITERIJAI** .....33

**LENTELĖ 3.4. ANALIZĖS METODO PASIRINKIMAS** .....38

**LENTELĖ 4.1. TAIKYTINI FINANSINĖS ANALIZĖS LAIKOTARPIAI** .....42

**LENTELĖ 4.2. IP ATASKAITINIO LAIKOTARPIO PRADŽIOS DATOS PASIRINKIMAS** .....42

**LENTELĖ 4.3. PROJEKTO ATASKAITINIO LAIKOTARPIO PASIRINKIMAS**.....43

**LENTELĖ 4.4. INVESTICIJŲ NUSTATYMAS** .....44

**LENTELĖ 4.5. INVESTICIJŲ LIKUTINĖ VERTĖ**.....47

**LENTELĖ 4.6. PROJEKTO INVESTICIJOS IR LIKUTINĖ VERTĖ** .....47

**LENTELĖ 4.7. VEIKLOS PAJAMŲ IR IŠLAIDŲ NUSTATYMAS**.....49

**LENTELĖ 4.8. VIEŠOJO SEKTORIAUS VEIKLOS PAJAMŲ IR IŠLAIDŲ DINAMIKOS SKIRTINGUOSE IP PAVYZDŽIAI** .....50

**LENTELĖ 4.9. PROJEKTO VEIKLOS PAJAMOS, IŠLAIDOS IR MOKESČIAI** .....51

**LENTELĖ 4.10. PROJEKTO FINANSAVIMAS** .....52

**LENTELĖ 4.11. INVESTICIJŲ FINANSINIAI RODIKLIAI**.....55

**LENTELĖ 4.12. FINANSINIS GYVYBINGUMAS**.....56

**LENTELĖ 4.13. KAPITALO FINANSINIAI RODIKLIAI** .....57

<b>LENTELĖ 4.14. PROJEKTO ĮGYVENDINIMO ALTERNATYVŲ FINANSINIŲ RODIKLIŲ Palyginimas</b> .....	57
<b>LENTELĖ 4.14. PROJEKTO ĮGYVENDINIMO ALTERNATYVŲ Palyginimas atliekant SVA Metodą</b> .....	58
<b>LENTELĖ 5.1. PROJEKTO SOCIALINĖ-EKONOMINĖ NAUDA (ŽALA)</b> .....	63
<b>LENTELĖ 5.2. PROJEKTO EKONOMINIAI-SOCIALINIAI RODIKLIAI</b> .....	64
<b>LENTELĖ 5.3. PROJEKTO ĮGYVENDINIMO ALTERNATYVŲ EKONOMINIŲ RODIKLIŲ Palyginimas</b> .....	64
<b>LENTELĖ 5.4. PROJEKTO ĮGYVENDINIMO ALTERNATYVŲ FIZINIŲ RODIKLIŲ Palyginimas</b> .....	65
<b>LENTELĖ 6.1. PROJEKTO RIZIKŲ VALDYMO VEIKSNIAI IR JŲ VALDYMO PRIEMONĖS (PILDYMO FORMA)</b> .....	73
<b>LENTELĖ 7.1. PROJEKTO LOGINIS PAGRINDIMAS</b> .....	76

**Metodikos paskirtis  
ir struktūra**

Siekdama efektyvinti projektų rengimo ir vertinimo procesą, sumažinti viešojo sektoriaus išlaidas, skiriamas investicijų projekams (toliau – IP) rengti, tobulinti investicijų planavimo viešajame sektoriuje kompetencijas ir gebėjimus, suvienodinti IP rengimo praktiką, viešoji įstaiga Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA) parengė viešojo sektoriaus IP rengimo metodiką (toliau – Metodika). Šioje [Metodikoje](#) pateikiami detalūs investicijų projektų, kuriems įgyvendinti siekiama gauti finansavimą iš įvairių finansavimo šaltinių ir/ar valstybės biudžeto lėšų, struktūros ir turinio reikalavimai bei pristatomi praktiniai [Metodikos](#) taikymo pavyzdžiai. Pagal struktūros reikalavimus apibrėžiamas IP sudarančių dalių skaičius, o pagal turinio reikalavimus nustatomi pagrindiniai klausimai, į kuriuos turi būti pagrįstai ir argumentuotai atsakyta IP.

[Metodikos](#) naudotojų grupės:

- a) organizacijos, įstaigos ir (arba) institucijos, nepaisant jų tipo, savininko ar veiklos, kurios rengia ar planuoja rengti IP;
- b) konsultacinės įmonės, rengiančios IP, konsultuojančios kitus juridinius subjektus jų rengimo klausimais;
- c) įgyvendinančiosios institucijos, atliekančios projektų, kuriems įgyvendinti siekiama gauti finansavimą iš ES struktūrinės paramos, kitų finansavimo šaltinių ir/ar valstybės biudžeto lėšų, vertinimą;
- d) kitos institucijos ir organizacijos, rengiančios ilgalaikius investicijų planus.

[Metodikos](#) nuostatos suderintos su šiais dokumentais:

- a) LR Investicijų įstatymu, priimtu 1999 m. liepos 7 d. Nr. [VIII-1312](#);
- b) LR Finansų ministro 2010 m. rugpjūčio 13 d. įsakymu Nr. 1K-256 „Dėl valstybės investicijų vertinimo kriterijų nustatymo ir pasiektų rezultatų vertinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“;
- c) 2013 m. gruodžio 17 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentu (ES) Nr. 1303/2013, kuriuo nustatomos Europos regioninės plėtros fondai, Europos socialiniam fondui, Sanglaudos fondui, Europos žemės ūkio fondui kaimo plėtrai ir Europos jūros reikalų ir žuvininkystės fondui bendros nuostatos ir Europos regioninės plėtros fondui, Europos socialiniam fondui, Sanglaudos fondui ir Europos jūros reikalų ir žuvininkystės fondui taikytinos bendrosios nuostatos ir panaikinamas Tarybos reglamentas (EB) Nr. 1083/2006;
- d) 2014 m. kovo 3 d. Europos komisijos deleguotuoju reglamentu (ES) Nr. 480/2014, kuriuo papildomas Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 1303/2013, kuriuo nustatomos Europos regioninės plėtros fondui, Europos socialiniam fondui, Sanglaudos fondui, Europos žemės ūkio fondui kaimo plėtrai ir Europos jūrų reikalų ir žuvininkystės fondui bendros nuostatos ir Europos regioninės plėtros fondui, Europos socialiniam fondui, Sanglaudos fondui ir Europos jūrų reikalų ir žuvininkystės fondui taikytinos bendrosios nuostatos;
- e) Europos Komisijos užsakymu parengtu dokumentu „Investicijų projektų sąnaudų ir naudos analizės atlikimo metodinės gairės“ (angl. *Guide to Cost-benefit analysis of investment projects (Final report 12/2014)*) (toliau – [SNA](#) gairės);
- f) Tarybos reglamentą Nr. 1303/2013 detalizuojančiais dokumentais: Fiche No 13 „Implementing act on the guidance for the methodology for the cost-benefit analysis of major projects“, Fiche No 18 „Delegated act on the methodology for the quality review of major projects“, Fiche No 19 „Delegated act on the calculation of net revenue for revenue generating operations“;
- g) Florio, Massimo. Cost – benefit analysis and incentives in evaluation, 2007 m., ISBN: 978 1 84720 238 3.
- h) „Optimalios projekto įgyvendinimo alternatyvos pasirinkimo kokybės vertinimo metodika“, patvirtinta 2014 m. spalio 13 d. 2014–2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programos valdymo komiteto posėdžio sprendimu Nr. 35 (aktuali redakcija nuo 2016 m. gegužės 9 d., patvirtinta 2016 m. gegužės 9 d. 2014–2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programos valdymo komiteto posėdžio sprendimu Nr. 37), skelbiama [www.esinvesticijos.lt](http://www.esinvesticijos.lt).

**Investicijų projekto  
apibrėžimas ir  
tikslas**

i) Konversijos koeficientų apskaičiavimo ir socialinio-ekonominio poveikio (naudos/žalos) vertinimo metodika, parengta VŠĮ CPVA ir skelbiama [www.ppplietuva.lt](http://www.ppplietuva.lt) ir [www.esinvesticijos.lt](http://www.esinvesticijos.lt).

[Metodika](#) sudaro jos aprašomoji dalis ir priedai. Aprašomojoje dalyje paaiškinami pagrindiniai IP rengimo reikalavimai ir principai, sąvokos, sąnaudų naudos analizės (SNA) ir sąnaudų veiksmingumo analizės (SVA) struktūra, rodiklių skaičiavimo principai ir pan. Prieduose atitinkamai pateikta papildoma aiškinanti informacija ir MS Excel skaičiuoklė (toliau – [IP skaičiuoklė](#)).

[IP skaičiuoklė](#) yra skirta investicijų projekto SNA arba SVA atlikti. IP skaičiuoklės ir IP skaičiuoklėje atliekami veiksmai ir jų ryšys su aprašomąja [Metodikos](#) dalimi nurodyti [Metodikos](#) skirtukuose, pažymėtuose trikampio su šauktuku ženklų.

IP – dokumentas, finansiškai (ekonomiškai), techniškai ir socialiai pagrindžiantis investavimo tikslus, įvertinantis investicijų grąžą (komercinis projektas) ir kitus efektyvumo rodiklius, nurodantis projektui įgyvendinti reikalingas lėšas bei finansavimo šaltinius ir terminus<sup>1</sup>. Dar vienas būtinas vidinės projekto logikos kriterijus: projekto rezultatai turi būti projekto veiklų padarinys, projekto veiklos turi sudaryti prielaidas įgyvendinti projekto uždavinius, o pastarieji – pasiekti nustatytus tikslus (vertikaloji projekto logika).

IP rengimo tikslas – rasti identifikuotų problemų priežasčių sprendimo būdą – optimalią sprendimo alternatyvą, gerinant esamos paslaugos kokybę ar didinant efektyvumą, vykdant jos plėtrą ar kuriant naujas paslaugas, jei rinka be valstybės ar savivaldybės intervencijos neteiktų tokios paslaugos. IP rengimas apima:

- a) išsamią probleminės padėties, ir paslaugos dėl kurios reikalinga įgyvendinti IP, analizę;
- b) paslaugos pokyčių ir tendencijų analizę, paslaugos poreikio pagrindimą, reikalavimų konkretiems pokyčiams, kurių siekiama įgyvendinant IP, apibrėžimą, projekto įgyvendinamumo ir alternatyvų analizę;
- c) projekto išlaidų ir naudos analizę;
- d) projekto jautrumo ir rizikos analizę;
- e) optimalios alternatyvos įgyvendinimo plano sudarymą (nustatoma veiksmų seka, jų ryšiai, svarba, vieta bendroje projekto eigoje).

IP rengiamas iš viešojo sektoriaus valstybės ar savivaldybės paslaugų teikimo perspektyvos, siekiant įvertinti, kokias sąnaudas patirtų viešasis sektorius paslaugos tobulinimui, plėtrai ar naujos paslaugos kūrimui, kokią didžiausią socialinę ekonominę naudą galėtų generuoti IP įgyvendinimas. IP gali rengti juridinis asmuo, kuris pats teikia šias paslaugas arba ta institucija, kuri pagal valdymo sritį administruoja tos paslaugos teikimą.

Kai IP rengia institucija, kuri pati nėra paslaugos teikėjas, tačiau pagal valdymo sritį administruoja tos paslaugos teikimą, tikėtina, kad bus išnagrinėtas platesnis paslaugos kontekstas, įvertintas pilnas naudų ir išlaidų spektras bei pasiūlyti socialiniu-ekonominiu požiūriu naudingesni visuomenei sprendimai nei tai darytų pavieniai viešųjų paslaugų teikėjai (viešosios paslaugos administratoriui pavaldžios institucijos/paslaugos operatoriai). Pvz., siekiant patobulinti ikimokyklinio ugdymo paslaugas, IP galėtų rengti savivaldybę, apimdama visos savivaldybės arba tam tikros jos teritorijos ikimokyklinės įstaigas, nei tai darytų kiekviena ikimokyklinė įstaiga atskirai, rengdama IP ir nagrinėdama ikimokyklinio ugdymo paslaugų problematiką tik savo įstaigos kontekste.

Kitas pavyzdys – savivaldybei pavaldžios ir iš biudžeto finansuojamos įstaigos teikiamų paslaugų plėtos ir modernizavimo atveju tikintis didesnių pajamų ir/ar atsisiančių sutaupymų, galutinę finansinę naudą patirs ne pavaldi įstaiga, veiklą vykdanči iš gaunamų biudžeto asignavimų, bet savivaldybė, kuri turi finansuoti įstaigą tokia dalimi, kiek

<sup>1</sup> LR investicijų įstatymas



**Susipažinkite**  
su santrumpomis ir  
sąvokomis

finansavimo poreikio nepadengia už teikiamas paslaugas gaunamos pajamos. Didesnės pajamos ir/ar efektyvesnis paslaugos teikimas leidžia sumažinti biudžetinio finansavimo poreikį. Todėl tais atvejais, kai pavaldžios įstaigos sutaupytos lėšos turi būti grąžinamos į biudžetą ar atitinkamai jai dėl to sumažinami kitų metų asignavimai, IP turėtų būti rengiamas iš savivaldybės perspektyvos (ta pati IP rengimo logika taikoma ir valstybinio planavimo atveju). Priešingu atveju, iš pavaldžios įstaigos perspektyvos rengiamas IP neparodo visos finansinės IP naudos. Prieš rengiant IP, reiktų gerai įsivertinti, iš kieno perspektyvos jis turi būti rengiamas – iš paslaugos operatoriaus ar iš jį kontroliuojančios valstybės ar savivaldybės institucijos pozicijos. Tai ypač aktualu, kai paslaugai teikti skirta turto savininkas yra valstybė ar savivaldybė, o paslaugos teikėjas (operatorius) tą turtą valdo panaudos arba nuomos pagrindais

**Apyvartinio kapitalo poreikis** (angl. *demand for working capital*) – Apyvartinis kapitalas – tai turimo trumpalaikio turto ir trumpalaikių įsipareigojimų skirtumas. Apyvartinio kapitalo poreikis vertinamas kiekvienais metais ir, esant neigiamam skirtumui, nurodomi lėšų šaltiniai trūkstantiems pinigų srautams padengti.

**Diskonto norma** (angl. *discount rate*) – metinis procentas, naudojamas nustatyti ateities pinigų srautų dabartinę vertę. Diskonto norma, naudojama SNA skaičiuoklėje, apskaičiuojama ir pakeičiama kasmet iki gruodžio 1 d., o pradeda naudoti nuo ateinančių metų sausio 1 d.

**Diskonto veiksnys** (angl. *discount factor*) – tai koeficientas, kurį dauginant su būsimų pinigų nominala verte, apskaičiuojama dabartinė jų vertė. Dabartinė vertė – tai pinigų vertė šiuo metu.

**Diskontuotos grynosios pajamos** (angl. *discounted net revenues*) – grynosios pajamos, įvertintos dabartine pinigų verte, t.y. kiekvienų metų grynosios pajamos padaugintos iš atitinkamo diskonto koeficiento.

**Diskontuotos investicijos** (angl. *discounted investment costs*) – investicijos, įvertintos dabartine pinigų verte, t.y. kiekvienų metų investicijos padaugintos iš atitinkamo diskonto koeficiento.

**EGDV** (angl. *ENPV*) – ekonominė grynoji dabartinė vertė. Apskaičiuojama sudedant diskontuotus ekonominius grynuosius pinigų srautus per [projekto ataskaitinį laikotarpį](#). Ji parodo projekto naudą visuomenei, skaičiuojant šios dienos pinigų verte.

**Ekonominis naudos ir išlaidų santykis, ENIS** (angl. *economic benefit/cost ratio*) ekonominės analizės rodiklis, atskleidžiantis, kiek kartų IP sukuriama ekonominė nauda viršija jam įgyvendinti reikalingas ekonomines išlaidas. Apskaičiuojamas pagal [5.4 skyriuje](#) nurodytą formulę.

**ES** (angl. *EU*) – Europos Sąjunga.

**EVGN** (angl. *EIRR*) – ekonominė vidinė grąžos norma. Diskonto norma, kuriai esant diskontuota investicijų ekonominė vertė lygi diskontuotai grynyjų pinigų srautų vertei, t.y., diskonto norma, kurią pritaikius [EGDV](#) lygi nuliui.

**FDN** (angl. *FDR*) – finansinė diskonto norma.

**FGDV** (angl. *FNPV*) – finansinė grynoji dabartinė vertė.

**Finansavimo lėšos** (angl. *financial resources*) –

1. Lėšos, skirtos finansuoti projekto investicijoms ir veiklos išlaidoms, kurių nepadengia projekto pajamos.

2. Iš viešųjų šaltinių, viešojo draudimo fondų ir kt. gaunamos įplaukos už prekes ir (arba) paslaugas, kurios sukuriama įgyvendinus projektą.

Pagal kilmę finansavimo lėšos dažniausiai skirstomos į ES finansavimo, bendrojo finansavimo, nacionalinio viešojo kapitalo, nacionalinio privataus kapitalo ir kitus šaltinius.

**Finansinis naudos ir išlaidų santykis, FNIS** (angl. *financial benefit/cost ratio*) – finansinės analizės rodiklis, atskleidžiantis, kiek kartų IP sukuriama finansinė nauda viršija jam įgyvendinti reikalingas finansines išlaidas. Apskaičiuojamas pagal [4.4 skyriuje](#) nurodytą formulę.

**FVGN** (angl. *FIRR*) – finansinė vidinė grąžos norma.

**Grynosios išlaidos** (angl. *net cost*) – investicijų, veiklos išlaidų kartu su reinvesticijomis ir veiklos pajamų sumų per tą patį laikotarpį aritmetinis skirtumas.

**Grynosios biudžeto išlaidos** – investicijų, veiklos išlaidų kartu su reinvesticijomis, palūkanų ir pirkimo PVM (jei neįtraukta į prekių / paslaugų savikainą) bei veiklos pajamų sumų per tą patį laikotarpį aritmetinis skirtumas.

**Grynosios biudžeto pajamos** – per tą patį laikotarpį iš paslaugos teikimo gaunamos pajamos viršijančios IP įgyvendinimui ir paslaugos teikimui skiriamas viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšas.

**GDV** (angl. *NPV, net present value*) – grynoji dabartinė vertė.

**Grynosios veiklos pajamos** (angl. *net operating revenue*) – veiklos pajamų ir veiklos išlaidų kartu su reinvesticijomis sumų per tą patį laikotarpį aritmetinis skirtumas.

**Grynųjų pinigų srautas** (angl. *net cash flow*) – pagrindinis SNA ir SVA analizės kintamasis. Apskaičiuojamas kaip teigiamų ir neigiamų pinigų srautų skirtumas kiekvienais [projekto ataskaitinio laikotarpio](#) metais.

**Investavimo objektas** – tai projekto įgyvendinimo metu numatytas sukurti (pagerinti, atnaujinti, kt.) ilgalaikis materialusis ir nematerialusis turtas. Investavimo objektai gali būti – pastatai, inžineriniai statiniai, nematerialusis turtas, įrenginiai ir transporto priemonės.

**Investicijų finansinė grynoji dabartinė vertė, FGDV(I)** (angl. *FNPV of the investment*) – apskaičiuojama sudedant diskontuotus investicijų, investicijų likutinės vertės ir grynųjų veiklos pajamų srautus per [projekto ataskaitinį laikotarpį](#). Rodiklis parodo, kaip projekto grynųjų veiklos pajamų srautas per visą ataskaitinį laikotarpį, skaičiuojant šios dienos pinigų verte, padengia investicijas.

**Investicijų finansinė vidinė grąžos norma, FVGN(I)** (angl. *FIRR of the investment*) – diskonto norma, kuriai esant diskontuotų investicijų vertė lygi diskontuotai grynųjų pinigų srautų vertei, t.y. diskonto norma, kurią pritaikius [FGDV\(I\)](#) lygi nuliui.

**Inžinerinės sistemos** – statinio naudojimo ir priežiūros tikslams, statinyje gyvenančių, dirbančių ar jį kitaip naudojančių žmonių poreikiams tenkinti skirtos sistemos: vandentiekio, nuotekų šalinimo, šildymo, vėdinimo, oro kondicionavimo, dujų, elektros, elektroninių ryšių, gaisrinės saugos ir gaisro aptikimo, pranešimo apie jį ir gesinimo, šukšlių šalinimo, signalizacijos, liftų ir kitos sistemos kartu su jų reguliavimo, valdymo ir automatizavimo įranga.

**Inžineriniai tinklai** – statinio statybos sklype (išskyrus statinio vidų) ir už jo ribų nutiesti komunaliniai ar vietiniai vandentiekio, nuotekų šalinimo, šilumos, naftos, dujų ar kito kuro, technologiniai vamzdiniai, elektros perdavimo, energijos ir elektroninių ryšių tinklai kartu su maitinimo šaltiniais ir įrenginiais (apibrėžta Lietuvos Respublikos statybos įstatyme Nr. I-1240, aktuali galiojanti suvestinė readakcija 2019-01-01 - 2019-12-31).

**IP** (angl. *investment project*) – investicijų projektas.

**IP skaičiuoklė** – skirta įvertinti investicijų projekto finansinius ir (jei taikomas SNA metodas) socialinius – ekonominius srautus.

**Įrenginys** – ilgalaikis materialusis turtas, kuris yra mašina, prietaisas, įtaisas energijai, medžiagoms gaminti ir informacijai priimti, perduoti ar keisti.

**Kapitalo finansinė grynoji dabartinė vertė, FGDV(K)** (angl. *FNPV of capital*) – apskaičiuojama sudedant projekto savininko<sup>2</sup> skiriamo finansavimo, investicijų likutinės vertės, palūkanų bei grynujų veiklos pajamų diskontuotus pinigų srautus per [projekto ataskaitinį laikotarpį](#). Rodiklis parodo projekto savininko investuoto kapitalo atsiperkamumą (grynujų pajamų vertę), skaičiuojant šios dienos pinigų verte.

**Kapitalo finansinė vidinė grąžos norma, FVGN(K)** (angl. *FIRR of capital*) – diskonto norma, kurią pritaikius [FGDV\(K\)](#) lygi nuliui.

**Konversijos koeficientas, KK** (angl. *conversion factor*) – ekonominėje analizėje naudojamas skaičius, kuris yra pritaikomas specifiniam finansiniam srautui, siekiant paversti šį finansinį srautą ekonominiu. KK, naudojami IP skaičiuoklėje analizuojant alternatyvas SNA metodu, apskaičiuojami ir atnaujinami kasmet iki gruodžio 1 d., o pradedami naudoti nuo ateinančių metų sausio 1 d.

**Kooperacija** – prisijungimas prie kito subjekto turimų išteklių/infrastruktūros projekto rezultatams pasiekti ir paslaugai teikti.

**Likutinė vertė** (angl. *residual value*) – suma, kuri apskaičiuojama prie ilgalaikio materialiojo ar nematerialiojo turto įsigijimo ar pasigaminimo savikainos pridedant arba iš jos atimant visas turto vertės pokyčių (tikrosios vertės pasikeitimo, perkainojimo) sumas ir atimant sukauptą nusidėvėjimo ar amortizacijos sumą.

**Lyginamoji analizė** (angl. *incremental analysis*) – SNA analizė atliekama kiekvienos alternatyvos finansinius srautus ir sukuriamą naudą (žalą) lyginant su esama situacija.

**Lokalinė sąmata** - investicijų poreikis statinio statybai, detalizuotas pagal statybos darbus.

**Nusidėvėjimo norma** (angl. *depreciation rate*) – sistemingas turto nudėvimosios vertės paskirstymas per jo naudingo tarnavimo laiką. Kiekvienų metų nusidėvėjimo norma gaunama skaitiklyje įrašant 1, o vardiklyje – investicijų ekonomiškai naudingą tarnavimo laiką.

**Objektinė sąmata** – investicijų poreikis statinio (statinio sudėtinių dalių arba atskirai statomų statinių) statybai, montavimui ir įrenginių įsigijimui, detalizuotas pagal statinio projekto sudėtinės dalis.

<sup>2</sup> Sąvoka „projekto savininkas“ yra platesnė už sąvoką „projekto organizacija“. Bendroju viešųjų IP atveju projekto savininkas yra Lietuvos valstybė.

**Optimizavimas** – esamų veiklos rodiklių esminis pagerinimas visa apimtimi arba iš dalies keičiant veiklos įgyvendinimo principus, būdą, procedūras, veiklą vykdančius asmenis ir kt.

**Paskolos** (angl. *loans*) – kredito institucijų, kitų juridinių ir fizinių asmenų skolintos lėšos, naudojamos IP įgyvendinti.

**Paslauga** apima viešąją paslaugą, viešąjį administravimą ir viešąsias gėrybes taip kaip jį apibrėžti šioje dalyje. Šioje IP metodikoje paslaugos sąvoka neapima komercinių paslaugų, kadangi IP rengiamas tik viešųjų paslaugų, viešųjų gėrybių ar viešojo administravimo gerinimui ar plėtrai.

**Paslaugos pokyčio rezultatas, PPR** (angl. *changes of output level*) – išreikštas kiekybine išraiška, kuriuo vertinamas projektu siekiamas rezultatas, susietas su socialinės-ekonominės naudos arba teikiamos paslaugos pokyčiu.

**Pastato atnaujinimas (modernizavimas)** – statybos darbai, kuriais atkuriamos ar pagerinamos pastato ir (ar) jo inžinerinių sistemų fizinės ir energinės savybės ir (ar) kuriais užtikrinamas iš atnaujinančių energijos šaltinių gaunamos energijos naudojimas<sup>3</sup>.

**Patalpa** – sienomis ir kitomis atitvaromis apribota statinio erdvė<sup>4</sup>.

**Privati nuosavybė** (angl. *private equity*) – bet koks projekto organizacijos nuosavas turtas, naudojamas IP įgyvendinti (pinigai, nekilnojamas turtas, žinios ir intelektualinė nuosavybė ir pan.).

**Privatus juridinis asmuo** – juridinis asmuo, kurio tikslas – tenkinti privačius jo steigėjo (-ų) interesus. Juridinis asmuo yra priskiriamas prie privačių juridinių asmenų vadovaujantis atitikimą juridinio asmens teisinę formą reglamentuojančiu įstatymu ir Juridinių asmenų registro nuostatais, patvirtintais Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. lapkričio 12 d. nutarimu Nr. 1407.

**Projekto ataskaitinis laikotarpis** (angl. *time horizon*) – metų, kuriems pateikiamos projekto investicijų, veiklos išlaidų, veiklos pajamų, mokesčių, finansavimo bei socialinės-ekonominės naudos (žalos) prognozės, skaičius.

**Projekto investicijų laikotarpis** (angl. *investment period*) – metų, kuriais numatytos projekto investicijos (išskyrus reinvesticijas), skaičius.

**Rinka** (angl. *market*) – mokamų ir nemokamų (viešojo sektoriaus finansuojamų) paslaugų teikimo rinka.

**Sąnaudų efektyvumo/veiksmingumo rodiklis (SEVR)** (angl. *cost – effectiveness analysis (CEA) indicator*) – grynujų išlaidų kartu su likutine verte pokyčio ir [PPR](#) santykis.

**SDN** (angl. *SDR*) – socialinė diskonto norma.

**SNA** (angl. *CBA, Cost–benefit analysis*) – sąnaudų – naudos analizė – investicijų efektyvumo vertinimo metodas, kurio esmė – projektui įgyvendinti reikalingų sąnaudų palyginimas su investicijų sukuriama socialine-ekonomine nauda.

**Socialinė-ekonominė nauda ir žala** (angl. *economic benefits and costs*) – tai visos ekonomikos patiriamos alternatyviosios sąnaudos arba gaunama nauda. Ši nauda ir žala

<sup>3</sup> Kaip apibrėžta Lietuvos Respublikos statybos įstatyme Nr. I-1240, aktuali galiojanti suvestinė readakcija 2019-01-01 - 2019-12-31

<sup>4</sup> Kaip apibrėžta Lietuvos Respublikos statybos įstatyme Nr. I-1240, aktuali galiojanti suvestinė readakcija 2019-01-01 - 2019-12-31

gali skirtis nuo privačių sąnaudų ir naudos, o šis skirtumas priklauso nuo to, kiek rinkoje stebimos kainos skiriasi nuo buhalterinių kainų.

**SVA** (angl. *CEA, Cost-effectiveness analysis*) – sąnaudų – veiksmingumo analizė – investicijų efektyvumo vertinimo metodas, kurio esmė – kiekvienos vertinamos projekto įgyvendinimo alternatyvos visų grynųjų išlaidų kartu su likutine verte ir siekiamo [PPR](#), įvertintų grynąja dabartine verte, palyginimas.

**Transporto priemonės** (angl. *vehicles*) – bet koks savaeigis mechanizmas ar mechanizmų junginys keleiviams, bagažui ir (arba) kroviniams vežti geležinkelių, kelių, oro ir vandens transporto priemonėmis.

**Veiklos išlaidos** (angl. *operating costs*) – išlaidos, kurios yra patiriamos arba planuojamos patirti projekto metu sukuriama turto eksploatavimui ir projekto veiklos pajamų uždirbimui.

**Veiklos pajamos** (angl. *operating revenues*) – pinigų srautas, kuris tiesiogiai gaunamas iš vartotojų už prekes ir (arba) paslaugas, teikiamas kaip įgyvendinto projekto (sukurtos ar modernizuotos infrastruktūros) pasekmė.

**Viešasis administravimas** – įstatymais ir kitais teisės aktais reglamentuojama valstybės ir vietos savivaldos institucijų, kitų įstatymais įgaliotų subjektų vykdomoji veikla, skirta įstatymams, kitiems teisės aktams, vietos savivaldos institucijų sprendimams įgyvendinti, numatytoms viešosioms paslaugoms administruoti. Viešajam administravimui priskiriamos tokios funkcijos:

1. Administracinis reglamentavimas – priimti ir leisti administracinius (norminius) aktus, reikalingus įstatymams ir kitiems teisės aktams įgyvendinti.
2. Įstatymų ir administracinių sprendimų įgyvendinimo kontrolė (pavaldžių subjektų kontrolė, nepavaldžių subjektų priežiūra).
3. Administracinių paslaugų teikimas:
  - 3.1. leidimų, licencijų išdavimas;
  - 3.2. dokumentų, kuriais patvirtinamas tam tikras juridinis faktas, išdavimas;
  - 3.3. deklaracijų priėmimas ir tvarkymas;
  - 3.4. asmenų konsultavimas viešojo administravimo subjekto kompetencijos klausimais;
  - 3.5. įstatymų nustatyta viešojo administravimo subjekto informacijos teikimas asmenims;
  - 3.6. administracinės procedūros vykdymas.
4. Viešųjų paslaugų teikimo administravimas. Viešojo administravimo subjektas, kuris administruoja tam tikros viešosios paslaugos teikimą, negali pats teikti šios paslaugos, išskyrus atvejus, kai Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo nustatytais sąlygomis ir tvarka savivaldybės administracijos padalinys teikia viešąsias paslaugas.
5. Viešojo administravimo subjekto vidaus administravimas – užtikrinti 1 -4 funkcijų tinkamą atlikimą.

**Viešoji paslauga** – valstybės ar savivaldybių kontroliuojamų juridinių asmenų veikla, teikiant asmenims socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka viešąsias paslaugas gali teikti ir kiti asmenys. Viešosios paslaugos apima ir šias paslaugas teikiančio subjekto vidaus administravimą, kuris yra laikomas sudėtine viešosios paslaugos dalimi. Todėl, jeigu IP numatoma gerinti vidaus administravimą, turi būti parodoma, kokią tai įtaką padarys viešosios paslaugos teikimui.

**VGN** (angl. *IRR, internal rate of return*) – vidinė grąžos norma.

**Viešosios gėrybės** (angl. *public goods*) – tai visuomenės gerovei svarbios gerybės, kuriomis nemokamai gali naudotis itin daug vartotojų, nesunaudojančių jų teikiamos naudos ir nesumažinančių šių gėrybių kiekio, pvz., miestų gatvės, šaligatviai, aikštės, tiltai, krašto apsauga, pėsčiųjų takai, švyturiai, gatvių apšvietimas, apžvalgos bokštai, parkai ir t. t.

**Viešasis juridinis asmuo** – valstybės ar savivaldybės, jų institucijos arba kito asmens, nesiekiančio naudos sau, įsteigtas juridinis asmuo (valstybės ar savivaldybės įmonė, valstybės ir savivaldybės įstaiga, viešoji įstaiga, religinė bendruomenė ir t. t.), kurios tikslas – tenkinti viešuosius interesus. Juridinis asmuo yra priskiriamas prie viešųjų juridinių asmenų vadovaujantis atitinkamą juridinio asmens teisinę formą reglamentuojančiu įstatymu ir Juridinių asmenų registro nuostatais, patvirtintais Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. lapkričio 12 d. nutarimu Nr. 1407 „Dėl Juridinių asmenų registro įsteigimo ir Juridinių asmenų registro nuostatų patvirtinimo“.

**Viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšos** – tai bendra visu projekto ataskaitiniu laikotarpiu prašomo finansavimo (kuris atitinka IP skaičiuoklės alternatyvų darbalapio G.1. eilutę), nuosavų lėšų (kurios atitinka IP skaičiuoklės alternatyvų darbalapio G.2. eilutę) ir grąžintų paskolų (kurios atitinka IP skaičiuoklės alternatyvų darbalapio G.3.2. eilutę) suma.

**Visos investicijos** (angl. *total investment costs*) – visoms projekto veikloms įgyvendinti reikalingų investicijų (įskaitant reinvesticijas) suma. Įskaičiuojamos visos investicijos, kurias planuojama patirti, sukuriant apibrėžtus projekto rezultatus (ES struktūrinės paramos projektuose – tinkamumo finansuoti reikalavimus atitinkančių ir netinkamų išlaidų suma).

**Visos išlaidos** (angl. *total expenditures*) – projekto investicijų, veiklos išlaidų, mokesčių bei paskolų grąžinimui suplanuotų pinigų srautų suma.

**Visos įplaukos** (angl. *total revenues*) – projekto veiklos pajamų ir finansavimo šaltinių suma.

**VPSP** (angl. *PPP, Public-Private Partnership*) – viešojo ir privataus sektorių partnerystė.

**Bendrieji  
reikalavimai  
investicijų projektui  
rengti**

Metodinės rekomendacijos dėl atskirų dalių IP apimties parengtos darant prielaidą, kad naudojamas šriftas – Times New Roman, Calibri arba Arial, šrifto dydis – 11 pt, tarpas tarp eilučių – 1. IP informatyvumui naudojamos lentelės ir paveikslai. Lentelės, paveikslai ir lygtys numeruojamos dviejų skaičių deriniais, kur pirmasis skaičius reiškia skyriaus numerį, o antrasis – paveiklo ar lentelės eilės numerį (pvz., lentelė 3.4). Didelės apimties (daugiau nei 1 psl.) paveikslai ir lentelės iškeliamos į IP priedus. Naudojama tęstinė IP puslapių numeracija. Struktūrinės IP dalys žymimos skaitmenimis pagal [Metodikoje](#) siūlomą struktūrą. Esant poreikiui įterpiamos naujos dalys, numeracija koreguojama.

IP skaičiuoklę atsisiųskite kaip savarankišką [Metodikos](#) priedą ([IP skaičiuoklė](#) pateikiama [Metodikos 10 priede](#)), išsaugokite darbiname kompiuterio diske ir pradėkite naudoti parengus IP 1–2 dalis ([1. skyrius](#) – [2. skyrius](#)).

Bendrieji reikalavimai duomenims ir informacijai, naudojamai IP:

a) patikimumas – IP prielaidas pagrįskite pačių atliktų ir/ar kitų tyrimų ar analizių rezultatais. Pateikite nuorodas, kurios leistų įsitikinti pateikiamos informacijos pagrįstumu, pirmenybę teikite laisvos prieigos šaltiniams. Jei prielaidoms pagrįsti naudojami skaičiavimai, visus juos pateikite IP skaičiuoklės papildomuose darbalapiuose – skaičiavimai pateikiami su visomis vidinėmis formulėmis, kurios leistų matyti, kaip buvo gauti apskaičiuoti rezultatai. Rangos darbų kainas pagrįskite bent vienu iš šių šaltinių: objektinėmis sąmatomis, lokalinėmis sąmatomis, techniniu projektu, anksčiau atliktų panašių darbų įkainiais. Nematerialiojo turto, įrangos, baldų, automobilių kainas pagrįskite ne mažiau 2 skirtingų tiekėjų pasiūlymais ar nuorodomis į interneto tinklapius, kurie leistų įsitikinti kainų pagrįstumu. Pažymėtina, kad kainoms pagrįsti gali būti naudojami ir kiti papildomi šaltiniai.

b) oficialumas – įsitinkite, kad IP pateikiamos informacijos šaltinis yra viešai prieinamas. Rekomenduojama naudotis strateginiais planais, viešųjų subjektų informacinėmis sistemomis ir (arba) duomenų bazėse kaupiamais statistiniais duomenimis, galimybių studijomis, sektorių apžvalgomis, teritorijų planavimo dokumentais (bendrųjų planų koncepcijomis, sprendiniais ir pan.), oficialiomis Lietuvos ūkio raidos prognozėmis ir apžvalgomis, visuotinių gyventojų surašymų duomenimis, kitų institucijų informacinėmis sistemomis ir (arba) duomenų bazėse sukauptais duomenimis;

c) aktualumas – naudokite ne senesnius nei vienerių metų duomenis, kuriais grindžiamas projekto poreikis. Tendencijoms atskleisti naudokite ne trumpesnio nei penkerių metų laikotarpio duomenis. Paklausos prognozes pagrįskite socialinėmis – ekonominėmis tendencijomis;

d) vienareikšmiškumas – naudokite vienareikšmius teiginius, aiškiai atskleidžiančius požiūrį ir nuostatas, išlaikykite vidinę projekto logiką;

e) išsamumas – jeigu IP teiginiai grindžiami kitų tiriamųjų darbų tezėmis ar išvadomis, pateikite nuorodas į atitinkamus informacijos ir duomenų šaltinius, kad IP vertintojai ar informacijos naudotojai galėtų išsamiai susipažinti su pagrindimu.

f) Informacijos nekartojimas – įsitinkite, jog vieną kartą IP pateikta tekstinė informacija vėliau nėra kopijuojama. Esant poreikiui pakartoti anksčiau pateiktą informaciją, nekopijuokite teksto, o paaiškinant pateikite nuorodą į tikslią IP vietą, kurioje ji pirmą kartą buvo pateikta. Laikantis šio principo IP bus trumpesnis, o kiekvienoje jo dalyje bus tik nauja aktuali informacija.



1. Paslaugos  
Kontekstas

Apimtis – iki 10 psl.  
standartiniu šriftu.

Ši IP dalis skirta [Paslauga](#), kurioms gerinti, efektyvinti ar plėtoti rengiamas IP, konteksto ir jų poreikio pagrindimo analizei. Detaliai išanalizuoti paslaugos teikimo kontekstą, ilgalaikį jų poreikį, galimybes esamais pajėgumais jį patenkinti ir iš to kylančias problemas yra būtina, siekiant vėliau įvertinti IP turinio (tikslų, uždavinių bei veiklų įgyvendinimo prielaidų ir rezultatų) optimalumą, realumą bei pagrįstumą. IP nagrinėjamos paslaugos suprantamos kaip:

- [viešosios paslaugos](#),
- [viešojo administravimo](#) funkcijos
- ir [viešosios gėrybės](#);

[Paslaugos](#) konteksto dalį išanalizuokite šiais IP rengimo etapais:

**1.1. Aprašykite paslaugos teikimo pasiūlą ir paklausą.** Paslaugos analizė, atsižvelgiant į jų socialinę, ekonominę ir institucinę aplinką. Paslaugos paklausą ir esamą pasiūlą įvertinkite kiekybiškai, pateikdami jų metines prognozes projekto ataskaitiniam laikotarpiui tam, kad vėliau galėtumėte identifikuoti planuojamus pajėgumus paslaugai teikti (pasiūlą).

**1.2. Aprašykite projekto teisinę aplinką.** Paslaugos teikimo teisinis reglamentavimas, identifikuojant reikalavimus ir galimus apribojimus nagrinėjamai paslaugai teikti.

**1.3. Aprašykite sprendžiamas problemas ir jų atsiradimo priežastis.** Dėl paslaugos nepakankamos kokybės/efektyvumo ir/ar prieinamumo kylančių problemų ir jų priežasčių identifikavimas.

1.1. Aprašykite  
paslaugos pasiūlą ir  
paklausą

Pirmiausiai aprašykite [Paslauga](#) ir jos teikimo socialinę – ekonominę aplinką pasirinktame analizės lygmenyje: tarptautiniame, nacionaliniame, regioniniame, miesto dalies, įstaigos vidaus. Pagrindiniai analizės akcentai ir klausimai turi būti išnagrinėti tokia tvarka:

1. **Identifikuokite [Paslauga](#):** aprašykite jos esmę, aktualumą, paskirtį, tikslus ir vartotojus.

2. **Atlikite [Paslaugos](#) pasiūlos analizę.** Išnagrinėkite kaip šiuo metu teikiama paslauga, kokia yra jos principinė teikimo schema. Analizės duomenis patikite IP aprašomojoje dalyje:

2.1. Aprašykite esmines [Paslaugos](#) charakteristikas (pvz., *paslaugos suteikimo laikas, paslaugų per valandą kiekis, vienos suteiktos paslaugos savikaina, paslaugos prieinamumo laikas, ar paslaugos teikimą riboja sezoniškumas, kokios pagrindinės paslaugos teikimo funkcijos, kaip jos tarpusavyje susijusios, ar yra funkcijų, kurios yra nepriklausomos viena nuo kitos ir pan.*), kurios kaip atskaitos taškas leistų vėliau įvertinti paslaugos kokybės ir/ar teikimo efektyvumo padidėjimo pokyčius, įgyvendinus IP.

2.2. Išanalizuokite, kokie fiziniai ir/ar viešieji ir privatūs juridiniai asmenys teikia nagrinėjamą paslaugą rinkoje, koks jų skaičius nagrinėjamoje geografinėje teritorijoje, kokia jų taikoma kainodara (jei yra) ir nurodykite, kas yra atsakingas už paslaugos planavimą ir vykdymo priežiūrą.

*Aukščiau pateikta analizės eiga labiausiai pritaikyta viešųjų paslaugų atvejui nagrinėti. Analizuojant paslaugų, priskiriamų viešosioms gėrybėms ar viešojo administravimo funkcijoms, pasiūlą, analizę atlikite tais pačiais principais ir logika kaip ir viešųjų paslaugų atveju. Tačiau tuomet, priklausomai nuo konkrečios situacijos, reikalavimai, susiję su pasiūlos rinkoje analize, gali būti adaptuojami taip, jog analizė būtų racionali arba, nurodant pagrįstą priežastį, jog rinkoje kitų potencialių subjektų, galinčių vykdyti funkciją nėra, nenagrinėjami. Pvz., paviršinių vandens telkinių kokybės tyrimus iš principo gali atlikti ir rinkos subjektai, todėl rinkos pasiūlos analizė atliekama, tuo tarpu funkcijas, susijusias su įstatymų leidyba, ūkio subjektų priežiūra ir t. t. savo esme gali*



vykdyti tik viešojo sektoriaus institucijos, todėl šios dalies analizės išvados apsiriboja konstatavimu, jog rinkoje kiti privatūs ir viešieji subjektai paslaugas neteikia.

3. **Atlikite Paslaugos paklausos analizę:** Kompleksiškai įvertinkite paslaugos paklausos potencialą nustatytoje geografinėje teorijoje ar pasirinktame analizės lygmenyje: skaičiais identifikuokite esamus ir potencialius paslaugos vartotojus ir juos bei jų poreikius aprašykite. Siekiant pagrįsti paklausos analizės rezultatus, pateikite ir kiekybinėmis charakteristikomis išanalizuokite paskutinių 5 metų paslaugos teikimo apimtį (jei yra tikslinga, šią apimtį detalizuokite atskirose vartotojų grupėse). Nustatykite, kokios priežastys iš paslaugos teikėjų pusės ir kokie išorinės socialinės-ekonominės aplinkos veiksniai turėjo reikšmingą įtaką identifikuotiems pokyčiams. Nustatykite nepatenkinamos paklausos apimtį. Sudarykite paslaugos paklausos metines prognozes 15-30 metų laikotarpiui (*priklausomai nuo vėliau pasirinktos IP atskaitinio laikotarpio trukmės*), atsižvelgę tiek į praeityje fiksuotas tendencijas, tiek į nepatenkintą paklausą, tiek į numatomas veiksmų, darančių jai įtaką ir kurių sąrašas pateiktas žemiau, kitimo tendencijas (*iš pastarųjų į prognozę įtraukiami tik tie veiksniai, kurie sąlygoja nagrinėjamos paslaugos paklausos pokyčius*):

3.1. *Socialinės-ekonominės tendencijos.* Jos apima produktyvumo pokyčius analizuojamoje teritorijoje, pajamas, nedarbo lygį, ekonominę aptarnaujamo regiono struktūrą;

3.2. *Demografinės tendencijos.* Jos apima žmonių skaičiaus pagal amžiaus grupes struktūros, išsilavinimo lygio ir kitus pokyčius;

3.3. *Reguliavimo pasikeitimai.* Dėl pakitusių reikalavimų, kylančių iš valdžios politikos ir / ar teisės aktų, galimai įtakojamas paslaugos pokytis;

3.4. *Paklausos elastingumas susijęs su kokybe, laiku ir kaina/tarifais.* Elastingumas svarbus veiksnys vertinat tuos projektus, kuriuose turto naudojimo apkrovimas lemia kainų lygius (ir atvirkščiai), turto naudojimo sąlygas bei jo kokybės charakteristikas;

3.5. *Teritorijų pasikeitimai.* Bet kokie aplinkos ir/ar joje esančios infrastruktūros charakteristikų pasikeitimai, lemiantys ekonominio potencialo pokyčius;

3.6. *Technologiniai pasikeitimai.* Pasikeitimai darantys poveikį projekto sąnaudų ir jo alternatyvų struktūrai pvz., degalų naudojimo efektyvumas, didesnis produktyvumas ir pan.;

3.7. *Pramoninė ir logistinė struktūra ir plėtra.* Ji apima vietas kur koncentruota pramonės veikla, gamtiniai išteklių, pagrindiniai transporto mazgai (geležinkelių, uostų ir oro uostų), logistikos struktūra ir tikėtina plėtra tiekimo grandinės organizavime (klasterių sudarymas, apskaita ir stebėseną, paskirstymo modelių keitimas, ir pan.);

3.8. *Skaitmeninis raštingumas ir įgūdžiai.* Kuo didesni gyventojų skaitmeniniai įgūdžiai, tuo labiau tikėtina jie naudosis skaitmeninėmis paslaugomis;

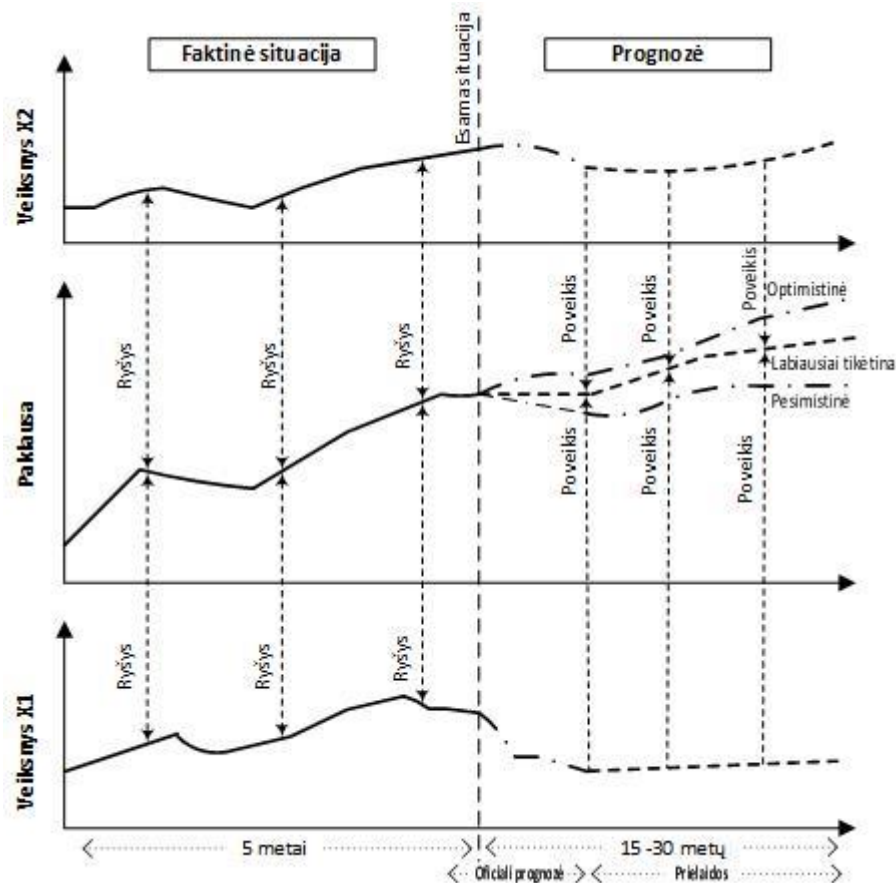
3.9. *Energijos efektyvumo priemonių diegimas.* Efektyvaus energijos vartojimo priemonių diegimas gali reikšmingai paveikti bendrą energijos gamybos poreikį;

3.10. *Klimato sąlygos ir kaita.* Sezoniskumas ar kiti klimato kaitos pokyčiai galintys daryti įtaką paklausai.

3.11. *Kiti jūsų nuomone aktualūs veiksniai.*

Tais atvejais kai nagrinėjama paslauga IP rengimo metu analizuojamoje rinkoje nėra teikiama, nustatytą paklausą palyginkite (angl. benchmarking) su egzistuojančia paklausa kituose geografiniuose regionuose. Tą patį rekomenduojame atlikti ir tais atvejais, kai analizuojama paslauga rinkoje jau yra teikiama. Pasirinktas palyginti regionas savo charakteristikomis, pvz., dydžiu, pajamų lygiu, gyventojų tankumu ir transporto infrastruktūra ir pan., turi būti panašus į nagrinėjamą IP regioną. Lygindami pašalinkite galimus rezultatų iškraipymus.

Paklausa yra ją veikiančių veiksnių padarinys. Todėl, atsižvelgę į visus išnagrinėtus veiksmus ir aplinkybes, paklausos prognozę sudarykite trimis scenarijais: pesimistiniu, labiausiai tikėtiniu ir optimistiniu, iš kurių, siekiant išvengti optimistinio šališkumo, tolimesnei analizei rekomenduojame taikyti labiausiai tikėtiną ar labiau pesimistinį scenarijaus variantą (žr. 1.1 pav.).



**Paveikslas 1.1.** Paklausos prognozės, atsižvelgiant į veiksnių įtaką, sudarymas

Bet koku atveju, ši analizės dalis ir jos atlikimo kokybė turi leisti įsitikinti prognozuojamos paklausos realumu.

**Lentelė 1.1.** Paslaugos pasiūlos ir paklausos analizė

**GEROJI  
PRAKTIKA**

1. Apskritis ligoninės modernizavimo projekte detalai išnagrinėtas apskrities gyventojų skaičius, jų demografinė sudėtis, sergamumo tendencijos. Išnagrinėtas sveikatos priežiūros įstaigų išsidėstymas, pasiekiamumas, jų teikiamos paslaugos, galimybė transportuoti ligonius į respublikinius centrus, ypač sunkių diagnozių atveju. Apibrėžtas kritinis laikas, reikalingas ligoniui pasiekti gydymo įstaigą.

2. Elektroninių paslaugų kūrimo projekte detalai išnagrinėtas fiziniu būdu teikiamų viešųjų paslaugų teikimo organizavimas, procesai ir procedūros, šiuo metu patiriamos veiklos sąnaudos, gaunamos veiklos pajamos, teisiniai jiems galiojantys apribojimai, pristatyti fizinių viešųjų paslaugų teikimo trūkumai, poreikiai juos pašalinti, kuriant elektronines paslaugas. Įvertinti paslaugos paklausos pokyčiai, jas perkėlus į elektroninę erdvę, atsižvelgus į panašių projektų įgyvendinimo patirtį.

3. Socialinio būsto fondo didinimo projekte išanalizuoti socialiniam būstui gauti pateiktų paraiškų skaičius, įvertinti poreikiai, atsižvelgiant į namų ūkių sudėtį ir neįgalių asmenų skaičių. Išnagrinėtos galimybės socialiniam būstui pritaikyti savivaldybės valdomą turtą, taip pat įvertintos galimybės nuomoti, įsigyti ir pritaikyti rinkoje esančius būstus ar pastatus.

4. Įstaigos vidaus veiklos tobulinimo projekte, detalai išnagrinėtos tipinės darbuotojų veiklos užduotys, įvertintas darbuotojų užimtumas, įvertintos užduočių apimtys 10-15 metų perspektyvoje, atlikti darbų atlikimo laiko atžvilgiu tyrimai, nustatyti veiksmai vykdyti patiriamos veiklos išlaidos, galimybės efektyvinti veiklą esamais resursais, įvertinta panašių projektų įgyvendinimo patirtis tiek investicijų kainos, tiek naudos atžvilgiu.

**BLOGOJI  
PRAKTIKA**

1. Numatant kolegijos, esančios X mieste, studentų skaičių, vertinamas tik X miesto gyventojų pokytis, nors 40 proc. kolegijos mokinių yra atvykę iš kitų Lietuvos miestų. Miestiečių X gausėjimas gali iškreipti tikrosios padėties vaizdą, kadangi kituose miestuose gimstamumo rodikliai yra žemesni.
2. Identifikuotas IP poreikis: turima infrastruktūra yra nerekonstruota nuo pat jos sukūrimo 1952 metais, todėl reikalinga į ją investuoti. Nėra aišku, ar infrastruktūra reikalinga šiuo metu ir ar bus reikalinga ir kokioms vartotojų grupėms ateityje.
3. Prognozuojant elektroninių paslaugų teikimo poreikius neišnagrinėta, kokios apimties paslauga yra patraukliausia jos vartotojų grupėms, kokiai paslaugai gauti vartotojams pakaktų šalyje vyraujančio kompiuterinio raštingumo lygio.

**1.2. Aprašykite  
teisinę  
aplinką**

Aprašykite teisinę aplinką, nurodydami, kokie teisės aktai reglamentuoja [Paslaugos](#) teikimą, ir kokie galimi projekto įgyvendinimo galimybių, projekto veiklų, rezultatų, finansinio tęstinumo apribojimai ir norminiai reikalavimai iš jų veikimo kyla. Vertinami dokumentai turi apimti nacionalinį, regioninį ir, jei yra, sektorinį lygmenis. Savivaldybės dokumentus nagrinėkite tuo atveju, jeigu projekto organizacija ir (arba) partneris yra savivaldybės institucija. Teisinė analizė turi būti koncentruota į tuos dalykus, kurie sąlygoja vėliau projekte identifikuojamų problemų sprendimo alternatyvų pasirinkimo įgyvendinimo galimumą (pvz., *turto nuomos paslaugai teikti galimumą, kooperacijos su kitais viešaisiais subjektais galimumą*), techninių sprendinių pasirinkimo galimumą (pvz., *paveldo apribojimai, gamtosauginė teritorija*), privalomumą atitikti paslaugos kokybės standartus ir iš to kylančias didesnes finansinių išlaidų apimtį (pvz., *patalpų rekonstravimas laikantis universalaus dizaino gali pareikalauti papildomų išlaidų, lyginant su tuo, jei tokio reikalavimo nebūtų*).

Pagrindiniai teisinės analizės klausimai:

1. Paslaugos teikėjams taikomi teisiniai apribojimai (juridinio asmens forma, steigėjas, įstaigos ar institucijos dydis, veiklos apribojimai);
2. Projektui įgyvendinti būtinos teisinės prielaidos:
  - 2.1. Išnagrinėkite disponavimo nekilnojamoju turtu, naudojamu ar planuojamu naudoti paslaugos teikimui, klausimus (projekto organizacija valstybės turtą valdo patikėjimo teise, yra turto savininkas ar tik naudotojas ir pan.). Jei aktualu, įvertinkite teises galimybes paslaugai teikti reikalingą infrastruktūrą nuomotis ir kooperuoti su kitais viešaisiais subjektais. Jei reikalingi gauti leidimai, sutikimai, atlikti įregistravimai ir pan., nustatykite kokie yra reikalingi, norint įgyvendinti projektą ir teikti paslaugą, ir įvertinkite per kiek laiko šie darbai bus atlikti.
  - 2.2. Kai kuriama paslauga, kuri šiuo metu nėra teikiama, arba galėtų būti teikiama kitokiu formatu (pvz., *elektroniniu būdu, mobiliai ar pan.*), išnagrinėkite paslaugos teikimui taikomus teisės aktus, kurie sąlygoja apribojimus teikiamai arba planuojamai teikti paslaugai, įvertinkite ar planuojamam paslaugos teikimo subjektui nėra apribojimų teikti šią paslaugą. Taip pat nurodykite ir išnagrinėkite teisės aktus, kuriuos reikalinga priimti ar pakeisti, kad būtų užtikrintas paslaugų teikimas (nurodykite planuojamas teisės akty priėmimo ar pakeitimo datas, už teisės akty projektų rengimą ir priėmimą atsakingas institucijas, taip pat priežastis, dėl kurių šie teisės aktai turi būti keičiami ar priimami).

**Lentelė 1.2. Projekto teisinė aplinka****GEROJI  
PRAKTIKA**

- 1) Socialinio būsto plėtros projektuose teisinėje aplinkoje nurodomi teisės aktai ir paaiškinamos tos jų nuostatos, kurios turi įtaką projekto apimčiai, turiniui, investicijų dydžiui, pajamų įkainiams ir pan., nagrinėjamos alternatyvoms, finansiniams ir ekonominiams srautams (pvz., *STR reikalavimai, energetinė klasė, higienos ir aplinkos apsaugos normos ir kitos taisyklės*).

**BLOGOJI  
PRAKTIKA**

- 1) Socialinio būsto plėtros projektuose teisinės analizės dalyje tik išvardijami teisės aktai, bet nepateikti jų nuostatų paaiškinimai, turintys įtaką projektui, taip pat nurodomi teisės aktai, kaip, pvz., Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos Viešojo administravimo įstatymas, Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, kurie tiesiogiai neturi įtakos projekto apimčiai ir turiniui.

**1.3. Aprašykite sprendžiamas problemas ir identifikuokite jų atsiradimo priežastis**

Šiame skyriuje atskleiskite visas su paslaugos teikimu susijusias problemas (pvz., *neužtikrinama paslaugų kokybė, neteikiama vartotojų poreikius atitinkanti paslauga, paslauga teikiama neefektyviai, per didelė paslaugos teikimo savikaina ir pan.*) ir jas sugrupuokite (gali būti pavaizduota grafiškai, lentelėje ar pan.), parodant jų atsiradimo priežastis, galimas pasekmes, jei problema nebus išspręsta. Problemų atsiradimo priežastys turi kilti iš pasiūlos / paklausos analizės rezultatų, vartotojų poreikių, teisinių apribojimų paslaugai teikti ir pan., kurių analizė atlikta ankstesnėse šio skyriaus dalyse. Nurodykite, kurios iš visų įvardytų problemų bus sprendžiamos eliminuojant ar sumažinant jų atsiradimo priežastis, įgyvendinant IP. Vėlesniame IP rengimo etape projekto įgyvendinimo alternatyvas formuluokite atsižvelgdami į pagrindines priežastis, kaip jas būtų galima eliminuoti ar sumažinti.

**Lentelė 1.3. Problemos ir jų priežastys (pavyzdys)**

Problema/apribojimai	Pagrindinės priežastys
Nepakankamas ikimokyklinio ugdymo paslaugų prieinamumas (1000 vaikų, kuriems nėra sudarytos ikimokyklinio ugdymo arba priežiūros sąlygos)	Infrastruktūros pajėgumai neatitinka dabartinių poreikių Rinkoje teikiamos paslaugos kaina nėra prieinama vartotojams

Jei turima žinių, kad analogiška problema jau buvo išspręsta kituose regionuose, savivaldybėje ir pan., trumpai ją aprašykite ir pristatykite taikytus sprendimo būdus.

Atsižvelgti į tiksliai įvardytą problemą svarbu ir kitose IP dalyse – ypač IP turinio aprašymo, projekto socialinio ekonominio poveikio, ir rizikų vertinimo. IP autoriui ypač svarbu suvokti projekto problemų esmę ir paskirtį, kadangi objektyviai įvertinti esamą padėtį būtina, siekiant formuoti tinkamą projekto tikslą, planuojant projekto veiklas ir užsibrėžiant siekiamus rezultatus.

Dažnai IP pasitaikanti klaida yra tai, kad pagrindinė problema, neatskleidžiama arba netiksliai nustatyta, nėra loginių sąsajų su priežastimis, todėl vėliau, vertinant projekto sukuriamą socialinę ekonominę naudą, nėra aiškus loginis pagrįstumas tarp problemos, kuri turi būti sprendžiama, ir naudos, kurią turi generuoti projektas, ją išsprendus, t.y., įgyvendinus projektą. Tai sąlygoja abejones dėl projekto kuriamos pridėtinės vertės.

Aiškliai ir tiksliai nustatčius problemą matyti, kokio dydžio projektas reikalingas, ar planuojamos veiklos yra tinkamos apimties problemai spręsti. Įvardytos problemos ir galimai jas sukėlusios priežastys padeda suprasti kituose IP skyriuose aprašytų projekto tikslų, uždavinių, investicijų svarbą bei įvertinti, ar pasirinktas optimalus problemos sprendimo būdas.

**Lentelė 1.4. Projekto problemų analizė**

**GEROJI  
PRAKTIKA**

1) Atlikus paklausos analizę, nustatyta, kad problema – nepakankamas būsto socialiai remtiniams prieinamumas – yra ir bus aktuali bent artimiausius 15 metų.

2) Mokslinių tyrimų ir technologijų plėtros (toliau – MTTP) tyrimų pasiūla neatitinka esamos paklausos dėl MTTP įrangos neatitikties šios dienos poreikiams, todėl suformuluojama problema – MTTP įrangos neatitikimas MTTP tyrimų pasiūlai užtikrinti.

3) Pasiūlos ir paklausos analizė atskleidė, kad centrinio archyvo teikiamos viešosios paslaugos turi paklausą, tačiau yra nepatrauklios dėl savo pateikimo būdo, todėl suformuluojama problema – nepakankamas centrinio archyvo teikiamų viešųjų prieinamumas.

**BLOGOJI  
PRAKTIKA**

1) Problema – nenaudojamas pastatas Vasarvidžio kaimo centre. Vertinama, kad projekto problema nėra aiški – nėra aišku, kam reikalingas salės įrengimas, su kokiomis viešosiomis paslaugomis susiję, kokia galėtų būti paslaugos paklausa.

2) Problema – neveikiantis fontanas miesto aikštėje. Vertinama projekto problema viršija problemos mastą, nenurodo, su kokiais paslaugos vartotojais yra susijęs problemų sprendimas.

3) Problema – teikiamų viešųjų informacinių paslaugų neatitiktis rinkos poreikiams (pateikiamais duomenimis nepatogu naudotis, jie neaktualūs, nėra galimybės pasirinkti skirtingų duomenų pjūvių). Negalima įsitikinti problemos pagrįstumu.

Atlikę projekto konteksto analizę, parenkite trumpą atliktos analizės rezultatų aprašymą (iki 1500 simbolių), kurį įtrauksite į projekto santrauką [7.6. skyriuje](#) nustatyta tvarka ir kuris turėtų apimti:

- paslaugos paklausos ir pasiūlos analizės rezultatus;
- teisinės aplinkos apibūdinimą;
- sprendžiamų problemų sąrašą.

## 2. Projekto Turinys



Apimtis – iki 10 psl. standartiniu šriftu.

Šioje dalyje nurodykite visus esminius projekto turinio elementus tam, kad būtų įmanoma tinkamai suformuluoti ir pasirinkti IP įgyvendinimo alternatyvą:

**2.1. Nurodykite projekto tikslą ir uždavinius**, t. y., kokio pokyčio siekiama, ir ką reikia padaryti, kad projekto tikslas būtų pasiektas.

**2.2. Nurodykite sąsajas su kitais projektais**,

**2.3. Detaliai aprašykite projekto tikslines grupes**, kurioms IP įgyvendinimas turės tiesioginės įtakos ir kurios pajus socialinę-ekonominę IP įgyvendinimo naudą (žalą), **ir išskirkite projekto poveikio ribas**.

**2.4. Pristatykite projekto organizaciją**. Struktūriškai ir trumpai aprašoma tik projekto organizacija vadinamas juridinis ar fizinis subjektas ar jų grupė (jei projektas įgyvendinamas su partneriu), prisiimanti atsakomybę už projekto įgyvendinimą ir vykdanči pagrindines projekto veiklas, ir

**2.5. Nurodykite siekiamus rezultatus**, t. y., nurodykite planuojamą projekto įtaką viešosios paslaugos kiekybiniais ir kokybiniais pokyčiams.

### 2.1. Nurodykite projekto tikslą ir uždavinius

Aiškliai apibrėžtas projekto tikslas padeda suprasti, kokią socialinę ekonominę naudą sukurs projekto investicijos. Tikslas formuluojamas pagrindinei problemai spręsti. Pagrindinis klausimas, į kurį reikia atsakyti nustatant projekto tikslą, yra šis: „Kokią pagrindinę socialinę ekonominę naudą sukurs projekto įgyvendinimas?“. Projekto tikslas turi atskleisti pageidaujamus sisteminius, struktūrinius pokyčius, kurie dažniausiai nėra tik kiekybinių rodiklių pasikeitimas. Kiekybiniai pokyčiai ne visada atskleidžia tikrąją projekto paskirtį.

Tais atvejais, kai projektui įgyvendinti siekiama pasinaudoti įvairiomis finansavimo lėšomis, įrodykite, kad projekto tikslas akivaizdžiai atitinka strateginių investicijų planavimo dokumentų nuostatas: *pvz., 2014–2020 m. ES struktūrinės paramos panaudojimo strategijos atitinkamos veiksmų programos tikslą, prioriteto tikslą ir priemonės tikslą, arba atitinkamą nacionalinę šakinę strategiją ar programą*. Projekto tikslas turi akivaizdžiai rodyti, kad prisidedama prie priemonės ar veiksmų programos prioriteto tikslo.

#### Lentelė 2.1. Projekto tikslų nustatymas

##### GEROJI PRAKTIKA

1) Projekto tikslas – pagerinti asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybę Vakarų Lietuvos gyventojams.

2) Veiksmų programos prioriteto priemonės tikslas – modernizuoti ir optimizuoti viešųjų ambulatorinių ir stacionariųjų paslaugų infrastruktūrą privačiose asmens sveikatos priežiūros įstaigose. Projekto tikslas – gerinti ligų diagnostiką ankstyvojoje stadijoje ir paslaugų kokybę bei padidinti prieinamumą.

3) Projekto tikslas – sudaryti palankesnes sąlygas gyventojams pasinaudoti teismų paslaugomis sutaupant dalį jų išlaidų.

##### BLOGOJI PRAKTIKA

1) Projekto tikslas – rekonstruoti vieną Vakarų rajono ligoninės chirurgijos skyrių. Rekonstrukcija negali būti savitikslių.

2) Priemonės tikslas – modernizuoti ir optimizuoti viešųjų ambulatorinių ir stacionariųjų paslaugų infrastruktūrą privačiose asmens sveikatos priežiūros įstaigose. Projekto tikslas – atlikti pastato Vilniaus g. 5 Rytų mieste rekonstrukciją. Projekto tikslas neįrodo, kad prisidedama prie priemonės įgyvendinimo.

3) Priemonės tikslas – kurti vartotojui patogias, lengvai pasiekiamas ir naudingas elektronines viešąsias paslaugas, taip užtikrinti, kad informacinės ir ryšių technologijos būtų veiksmingai naudojamos viešajam sektoriui modernizuoti. Projekto tikslas – įsigyti kompiuterinę įrangą ir atlikti serverinės remontą. Projekto tikslas neįrodo, kad prisidedama prie priemonės įgyvendinimo.



Formuluojami projekto uždaviniai turi atsakyti į klausimą: „ką reikia padaryti, kad projekto tikslas būtų pasiektas ir identifikuotos problemos (-ų) priežastys būtų eliminuotos arba sumažintos?“, t. y., turi leisti įgyvendinti nustatytą (-us) projekto tikslą (-us).

Atkreipiame dėmesį, kad planuojami projekto uždaviniai turi išlaikyti nuoseklią vidinę projekto logiką. Atitinkamai vėlesniuose skyriuose planuojamos projekto veiklos turi sudaryti prielaidas pasiekti projekto uždavinius, o projekto rezultatai turi būti projekto veiklų padarinys.

**Lentelė 2.2. Projekto uždavinių formulavimas**

**GEROJI  
PRAKTIKA**

1) IP rengėjas suformulavęs projekto tikslą – pagerinti asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybę Vakarų Lietuvos gyventojams, suformuluoja uždavinį tam tikslui pasiekti – užtikrinti reikiamą infrastruktūrą asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybei Vakarų Lietuvos gyventojams pagerinti.

2) Projekto uždavinys – perkelti į elektroninę erdvę pagrindines teismų teikiamas paslaugas teisingumo vykdymo procese, projekto tikslas – sudaryti palankesnes sąlygas gyventojams pasinaudoti teismų teikiamomis paslaugomis teisingumo vykdymo procese sutaupant dalį jų išlaidų.

**BLOGOJI  
PRAKTIKA**

1) Projekto uždavinys – rekonstruoti pastatą Birutės g. 102, Klaipėdoje, siekiant užtikrinti asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybę Vakarų Lietuvos gyventojams. Pasirinktas uždavinys nėra korektiškas, kadangi tik atlikus alternatyvų finansinę ir socialinę-ekonominę analizę ir nustačius optimalią IP įgyvendinimo alternatyvą bus aišku, ar pasirenkama šio pastato rekonstrukcija.

**2.2. Nurodykite  
sąsajas su kitais  
projektais**

Pateikite trumpus pačios projekto organizacijos ir kitų įstaigų, organizacijų ir (arba) kitų įmonių įgyvendinamų projektų aprašus, nurodykite pasiektus projektų rezultatus (įgyvendinamas veiklas, jei projektas tebevyksta), bendrą investicijų vertę ir paskirtį. **Pateikite informaciją tik apie tuos projektus, kurie tiesiogiai arba netiesiogiai galėtų būti susiję su rengiamu projektu.** Pateikdami informaciją apie šiuos projektus:

a) Paaiškinkite projektų sąsajas projekto veiklų ir rezultatų aspektu (projekto Nr. 1 rezultatas – 10 km naujai įrengto dviračių tako maršrutu A–B, projekto Nr. 2 rezultatas – 5 km naujai įrengto dviračių tako maršrutu B–C;

b) Nustatykite, ar sąsaja tiesioginė, ar netiesioginė. Tiesioginė sąsaja yra tokia, kai ryšys tarp projektų yra priežastinis (vienas projektas lėmė kito projekto įgyvendinimą: pagal projektą Nr. 1 parengtai mokymo programai reikia infrastruktūros, pritaikytos specialistams rengti pagal šią programą) arba papildomasis (pagal projektą Nr. 1 atlikti rekonstrukcijos darbai, pagal projektą Nr. 2 patalpos bus aprūpintos įranga ir baldais);

c) Siekiant išvengti dvigubo finansavimo rizikos, tiksliai nurodykite, kur prasideda ir baigiasi anksčiau ir lygiagrečiai įgyvendinti IP (dažnu atveju, siekiant aiškiai pateikti informaciją, geriausia tai daryti papildomai pateikiant aiškinamąjį paveikslą). Ši informacija reikalinga projekto dvigubo finansavimo rizikai įvertinti.

Šios analizės rezultatus naudokite nustatydami IP siekiamus minimalius rezultatus, IP poveikio ribas, galimas IP veiklas ir jų apimtį.

**2.3. Identifikuokite  
Projekto tikslines  
grupes ir nustatykite  
projekto poveikio  
ribas**

Projekto tikslinė grupė – tai projekto metu sukurtos (-ų) ir (arba) pagerintos (-ų) paslaugos (-ų) vartotojai (naudos gavėjai), kuriems skirta projekto kuriama socialinė – ekonominė nauda ir (arba) mažinama žala.

Detaliai aprašykite projekto tikslines grupes ir išskirkite projekto poveikio ribas, į kurias atsižvelgus vėliau bus formuojama projekto apimtis:

a) atsižvelgę į paslaugos paklausos ir pasiūlos analizės rezultatus, įvardinkite projekto tikslinę (-es) grupę (-es) ir nurodykite jos (-ų) dydį bei (arba) asmenų skaičių. Atkreipiame dėmesį, kad IP tikslinės grupės dydis gali sutapti su potencialiu paslaugos vartotojų skaičiumi, įvertintu paklausos analizės, aprašytos IP rengimo [Metodikos 1.1 dalyje](#), atlikimo metu, arba būti už jį mažesnis, jei planuojama, jog IP nepatenkins visos paklausos;

b) apibrėžkite teritorinę apimtį, kurioje numatomas projekto poveikis tikslinėms grupėms.

**Lentelė 2.3. Projekto tikslinių grupių apibrėžimas**

**GEROJI  
PRAKTIKA**

1) Tiekėjas, išanalizavęs neįgaliesiems, suskirstytiems pagal įvairius požymius, teikiamų paslaugų paklausą ir pasiūlą identifikavo, kad problema, kurią siekiama išspręsti projektu, yra aktuali tik II grupės neįgaliesiems, kurių amžius – nuo 25 iki 45 metų ir nuolatinė gyvenamoji vieta yra Lietuvos probleminėse teritorijose. Tai sudaro 35 proc. visų paslaugos teikėjo aptarnaujamų vartotojų, kurie sudaro 150 asmenų. Atsižvelgiant į tai, projekto tikslinė grupė – 150 II grupės neįgaliųjų asmenų nuo 25 iki 45 metų, kurių nuolatinė gyvenamoji vieta yra Lietuvos probleminėse teritorijose.

2) Tiekėjas, išanalizavęs teikiamų viešųjų paslaugų būdus (fizinius ir elektroninius), I skyriuje identifikavo, kad nėra pakankamos elektroninių viešųjų paslaugų įvairovės ir paslaugų teikiamą reikia išplėsti, atsižvelgiant į vartotojų amžių ir išsilavinimą. Atliktas poreikių patenkinimo tyrimas parodė, kad paslaugų trūkumas yra labiausiai aktualus vyresniems nei 18 metų asmenims, studijuojantiems pagal bakalauro ir magistro studijų programas. Atsižvelgiant į tai, projekto tikslinė grupė – vyresni nei 18 metų asmenys, studijuojantys pagal bakalauro ir magistro studijų programas

**BLOGOJI  
PRAKTIKA**

1) Projekto tikslas – pagerinti pedagogų konsultavimo kokybę, išbandant naują pedagogų informavimo ir konsultavimo veiklos modelį. Atskirai tikslinės grupės neišskiriamos. Organizacija teikia informavimo ir konsultavimo paslaugas Lietuvos pedagogams, todėl paslaugo vartotojai – visi Lietuvos pedagogai. Aprašomi visi organizacijos, įstaigos ir (arba) įmonės klientai iki projekto įgyvendinimo nepaaiškinant, kelioms tikslinėms grupėms skirtas įgyvendinamas projektas ir kokį poveikį projekto įgyvendinimas joms turės.

2) Projekto tikslas – padidinti instituto teikiamų viešųjų paslaugų prieinamumą. Institutas šiuo metu elektroninių paslaugų neteikia. Didinant prieinamumą, bus sukurtos naujos, šiuo metu neteikiamos elektroninės viešosios paslaugos. Daroma prielaida, kad tikslinės grupės, kurios naudosis elektroninėmis paslaugomis, atitinka fizinių paslaugų gavėjus, t. y. tuos vartotojus, kuriuos šiuo metu fiziškai aptarnauja institutas. Neįvertinta naujų kuriamų viešųjų elektroninių paslaugų tikslinė grupė (dydis, pasiskirstymas pagal amžių ir pan.).

**2.4. Pristatykite  
projekto  
organizaciją**

Išsamiai pristatykite organizaciją, įstaigą, įmonę ar jų grupę, planuojančią įgyvendinti IP. Nurodykite pagrindinius projekto organizacijos sudėties duomenis: narių skaičių, pagrindinį (vadovaujantį) narį, kitus narius, santykius tarp jų, visą papildomą informaciją, kuri padėtų atskleisti atsakomybės pasiskirstymą ir pagrindines funkcijas įgyvendinant IP.

Informaciją apie projekto organizaciją pateikite naudojantis šia struktūra:

a) Projekto pareiškėjas (angl. *applicant*; tais atvejais, kai projekto pareiškėjas įgyvendina projektą kartu su partneriais, tarptautinėje praktikoje jis gali būti vadinamas vadovujančiuoju partneriu, angl. *lead partner*). Projekto pareiškėjas prisiima didžiausią atsakomybę už projekto veiklų įgyvendinimą: jis atsakingas finansiniu, organizaciniu, fiziniu bei veiklos rezultatų sukūrimo požiūriu, todėl jį pristatant svarbu visapusiškai atskleisti pajėgumus (galimybes) įgyvendinti projektą: darbuotojų skaičių, vykdomų veiklų įvairovę, patirtį ir pan.

Nurodykite juridinio asmens pavadinimą, identifikavimo kodą, veiklos vykdymo adresą, darbuotojų skaičių, teikiamas viešąsias paslaugas, atsakomybę už viešąją paslaugą, kurios kokybei gerinti skirtas projektas, valstybės deleguotas funkcijas, savarankiškas funkcijas, kitą vykdomą veiklą.

b) Projekto partneris (-iai) (jei taikoma). Projekto partneris – juridinis arba fizinis subjektas, suinteresuotas kartu su projekto pareiškėju įgyvendinti projektą ir dalytis atsakomybe, veiklomis ir tų veiklų išlaidomis.

Nurodykite juridinio asmens pavadinimą, identifikavimo kodą, veiklos vykdymo adresą, darbuotojų skaičių, teikiamas viešąsias paslaugas, atsakomybę už viešąją paslaugą, kurios kokybei gerinti skirtas projektas, valstybės deleguotas funkcijas, savarankiškas funkcijas, kitą vykdomą veiklą.



Nurodykite pagrindinius duomenis apie partnerį ir visą papildomą informaciją, kuri atskleistų, kokius reikalingus išteklius turi subjektas, kokią viešąją paslaugą teikia, kokia yra paslaugos teikimo ir projektų vykdymo patirtis, pagrįskite partnerių pasirinkimą, partnerystės priežastis ir formą, aprašykite, kaip bus dalijamasi atsakomybe įgyvendinant projektą, kokia bus kiekvieno partnerio veikla, kam teks projekto rezultatai ir kas bus atsakingas už tinkamą projekto rezultatų naudojimą ir išsaugojimą.

c) Pareiškėjo ir partnerio (-ių) bendradarbiavimo pagrindimas. Pareiškėjo ir partnerio dalyvavimas projekte turi būti pagrįstas: pareiškėjas su partneriu privalo pateikti bendradarbiavimo argumentus.

Nurodykite priežastis, nulėmusias bendradarbiavimą, bendradarbiavimo esmę – duomenis apie jungtinės veiklos (partnerystės) sutartį, veiklas, kurias įgyvendins pareiškėjas ir partneris (-iai), kiekvieno iš jų vaidmenį užtikrinant projekto tęstinumą, atsakomybės už projekto įgyvendinimą pasiskirstymą. Pagrįskite, kad bendradarbiavimas yra ne formalus, o aiškiai sprendžiantis projekto problemas. Numatomus projekto partnerius įtraukite į IP rengimo procesą, kad partneriai iš anksto būtų supažindinti su projektu ir kartu su pareiškėju dalyvautų IP planavimo veikloje.

Projekto vieta projekto organizacijoje. Pristatykite projekto svarbą pareiškėjo ir partnerio veiklai, kokiai viešajai paslaugai gerinti skirtas projektas, kaip pakis paslaugos teikimas. Nurodykite pareiškėjo ir partnerio teikiamas viešąsias paslaugas ar jų dalis, kurioms gerinti rengiamas IP; procesus, kuriuos projekto pareiškėjo ir partnerio institucijose pakeis IP įgyvendinimas; IP įtaka žmogiškiesiems ir materialiniams pareiškėjo ir partnerio ištekliams.

## 2.5. Nurodykite siekiamus rezultatus

Aprašykite, kaip keisis [Paslauga](#) ir jos teikimas įgyvendinus projektą, koks minimalus siekiamas paslaugos pokyčio rezultatas leis pasiekti projekto tikslą. Taip pat turi būti vienareikšmiškai aišku, kas tiesiogiai gaus naudą ir kas patirs išlaidas, reikalingas įgyvendinti projektą.

Siekiamas (-i) minimalus (-ūs) paslaugos pokyčio rezultatas (-ai) turi aiškiai sietis su sprendžiama problema, padėti pašalinti nustatytas problemos atsiradimo priežastis, identifikuoats [Metodikos 2.3 skyriuje](#). Projekto paslaugos pokyčio rezultatas (-ai) turi paaiškinti, kaip ir kiek projekto įgyvendinimas išsprendžia problemą (-as), dėl kurios (-ių) jį siekiama įgyvendinti. Šiame skyriuje projekto paslaugos pokyčio rezultatas (-ai) turi būti išimtinai orientuoti į siekiamus [Paslaugos kokybės pagerėjimo](#) arba/ir [prieinamumo padidėjimo](#) pokyčius, kurie turi būti pamatuojami.

Rezultatai, kurie negali būti pamatuojami skaitine charakteristika, tačiau siekiami projektu, turi būti aprašyti ir detalizuoti taip, kad būtų galima įvertinti jų pasiekimo lygį, įgyvendinus projektą.

**Lentelė 2.4.** Problemos ir jų priežastys, siekiami minimalūs rezultatai (pavyzdys)

Problema/apribojimai	Pagrindinės priežastys	Siekiami paslaugos pokyčio rezultatai*
Nepakankamas ikimokyklinio ugdymo paslaugų prieinamumas (1000 vaikų, kuriems nėra sudarytos ikimokyklinio ugdymo arba priežiūros sąlygos)	Infrastruktūros pajėgumai neatitinka dabartinių poreikių, aptarnaujama 70 proc. paslaugos vartotojų. Rinkoje teikiamos paslaugos kaina nėra prieinama visiems vartotojams.	Kiekybiniai rezultatai: 200 vaikų, kuriems sudarytos ikimokyklinio ugdymo arba priežiūros sąlygos (papildomiems 200 vaikų bus pradėtos teikti paslaugos, iki šiol šiems vaikams minėtos paslaugos nebuvo teikiamos)
Savivaldybės valdomo viešojo transporto parko autobusais neužtikrinamas maršrutų aptarnavimas pagal numatytą grafiką, neužtikrinamas	Savivaldybės valdomo viešojo transporto parko autobusai yra seni ir dažnai gendantys, nepritaikyti neįgaliesiems, stipriai teršiantys aplinką (neekologiški bei	Kiekybiniai rezultatai: Sudaryta galimybė 40 tūkst. viešojo transporto keleivių naudotis ekologiškais viešojo transporto priemonėmis (senos

<p>pavėžėjimų keleivių saugumas. Viešojo transporto parko autobusai neatitinka EK direktyvų dėl taršos. Šiuo metu viešosiomis transporto priemonėmis galima pervežti iki 200 tūkst. keleivių.</p>	<p>viršijantys taršos normas nustatytas EK direktyvoje).</p> <p>Gyventojai renkasi nuosavus automobilius, dėl ko susiformuoja spūstys bei teršiama aplinka, taip pat renkasi alternatyvius privačius vežėjus, tačiau paslaugos kaina daugumai nėra prieinama.</p>	<p>transporto priemonės pakeičiamos naujomis, todėl naudos gavėjai yra tie patys asmenys, kurie jau naudojami paslaugomis, tačiau jiems pagerės susisiekimo paslaugos kokybė, taip pat padidės prieinamumas neįgaliesiems asmenims, kurie anksčiau negalėjo naudotis viešojo transporto paslaugomis).</p> <p>Kokybiniai rezultatai: Ekologiškos viešojo transporto priemonės atitinka EK direktyvą dėl taršos mažinimo.</p>
---	---	---

*\* visos alternatyvos turi siekti tų pačių paslaugos pokyčio rezultatų, arba, jei planuojama siekti skirtingų rezultatų (iš kurių visos privalo pasiekti bent minimalius rezultatus), tuomet kiekvienos jų viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma negali būti mažesnė daugiau kaip 3 proc. nuo bet kurioje alternatyvoje apskaičiuotos didžiausios viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų sumos*

Fiziniai IP įgyvendinimo rezultatai (pvz., įsigytos 40 kv. m patalpos, pastatytas 1 pastatas, įsigytas kompiuterinės įrangos komplektas, įsigytas 1 autobusas, atnaujinta 1500 apšvietimo taškų ir pan.) šioje IP rengimo dalyje negali būti numatyti, nes konkretūs fiziniai rezultatai bus žinomi tik identifikavus galimas alternatyvas ir kiekvienoje alternatyvoje jie gali skirtis.

**Lentelė 2.5. Siektini paslaugos kiekybės ir kokybės pokyčio rezultatai**

**GEROJI  
PRAKTIKA**

**Kiekybiniai projektu siektini rezultatai:**

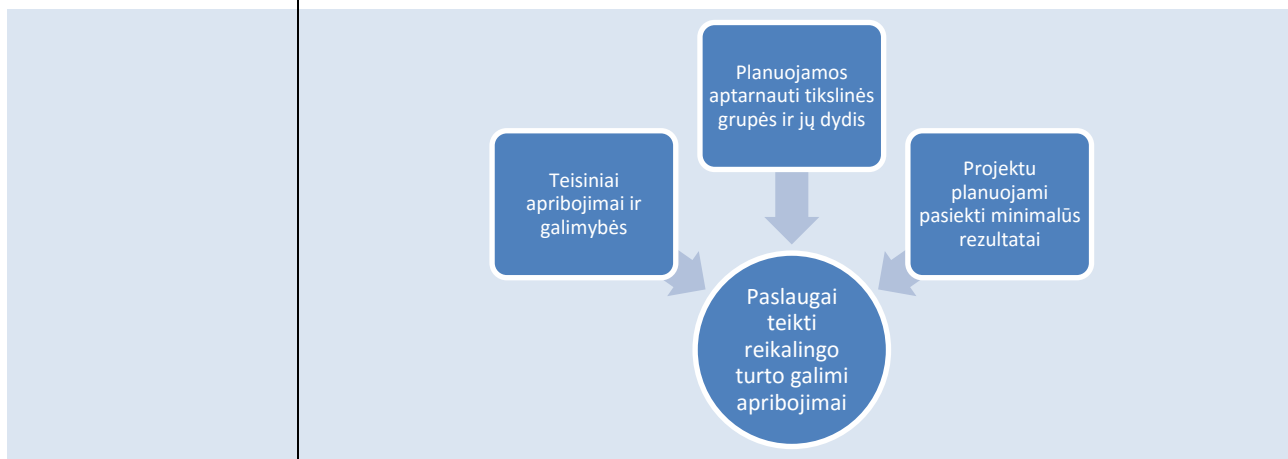
- 1) Vidutiniškai 15 min. sutrumpėjęs paslaugos suteikimo laikas;
- 2) Suteikta galimybė ne mažiau nei 200 vaikų lankyti reguliarias plaukimo pamokas (du kartus per savaitę) per metus;
- 3) Ne mažiau 30 proc. didesnis skaičius visiško išgyjimo atvejų;
- 4) Didesnis švietimo paslaugų prieinamumas, suteikiant pavėžėjimo paslaugas į mokyklą ir iš jos 580 mokinių;
- 5) Suteikta galimybė 18 vidutinio dydžio namų ūkių turėti socialinį būstą;
- 6) Ne mažiau nei 25 proc. sutaupyta elektros ir šilumos energijos sąnaudų.
- 7) Pritaikius intervencijos programą, pacientų gyvenimo trukmė bus prailginta 5 metais;
- 8) Sudaryta galimybė esamiems 40 tūkst. viešojo transporto keleivių naudotis ekologiškomis transporto priemonėmis;
- 9) Sudaryta galimybė mažiau nei 5 tūkst. neįgalųjų naudotis viešojo transporto paslaugomis;
- 10) Pagerinta šilumos tiekimo kokybė 5 tūkst. gyventojų.

**Kokybiniai projektu siektini rezultatai:**

- 1) Užtikrinta šiukšlių rūšiavimo teikimo paslauga Vilniaus miesto gyventojams, atitinkanti Europos Parlamento ir Tarybos direktyvą X;
- 2) Užtikrinta ikimokyklinio ugdymo paslaugos infrastruktūros atitiktis Higienos normos HN X:X reikalavimams.
- 3) Užtikrinama paslaugos kokybė, atitinkanti nustatytą tai paslaugai teikti standartą/normatyvą;
- 4) Pasiekama pastato energinio efektyvumo klasė ne mažesnė nei B.

<b>BLOGOJI PRAKTIKA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Rekonstruotas 1 pastatas; įsigyti 4 automobiliai; nutiesta 2 km inžinerinių tinklų – tai fiziniai IP įgyvendinimo rezultatai, kurie gali būti žinomi, tik atlikus alternatyvų analizę.</li> <li>2) Pagerinta švietimo paslaugos kokybė – tai šalutinis efektas, kuris negali būti pamatuojamas. Toks rezultatas būtų nekorektiškas.</li> </ol>
-------------------------	--

Siekiant korektiškai išanalizuoti kitame [IP](#) rengimo [Metodikos](#) skyriuje detalizuojamas projekto įgyvendinimo alternatyvas, identifikuokite reikalingo paslaugai teikti turto poreikį pagal ankstesniame skyriuje išanalizuotą paslaugos (-ų) ar paslaugos proceso (-ų) teisinę aplinką: apribojimus ir galimybes, planuojamos aptarnauti tikslinės (-ių) grupės (-ių) dydį, pagal **minimalius** projektu planuojamus pasiekti paslaugos pokyčio rezultatus ir pan. (žr. pav. 2.1.).



**Paveikslas 2.1.** Projekte nagrinėjamos paslaugai reikalingo turto apribojimai

**Lentelė 2.6.** Reikalavimai turtui

<b>GEROJI PRAKTIKA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Užtikrinta infrastruktūra, kuri atitiktų FIBA reikalavimus dėl jos dydžio ir sėdimų vietų skaičiaus,</li> <li>2) Viešojo susisiekimo paslaugai teikti reikalingos 5 transporto priemonės, leidžiančios pervežti vienu metu ne mažiau nei 60 keleivių.</li> <li>3) Sudaryta galimybė žaisti tinklinį ne mažesnei nei 30 asmenų grupei, kuriai turi būti sudaryta galimybė žaisti krepšinį ir pan.;</li> <li>4) Reikalinga infrastruktūra 150 asmenų, kuriems bus teikiama ikimokyklinio ugdymo paslauga, leidžianti užtikrinti higienos normos reikalavimus ir pan.</li> </ol>
<b>BLOGOJI PRAKTIKA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 5 aukštų administracinis pastatas – ar 5 aukštų pastatas yra geriausias sprendinys gali būti nustatyta tik atlikus alternatyvų analizę.</li> <li>2) Atnaujinta informacinė sistema – nėra aišku, kokie reikalavimai keliami informacinei sistemai</li> </ol>

Išanalizuokite ir aprašykite tikėtiną projekto tiesioginį ir netiesioginį poveikį. Tiesioginis poveikis suprantamas kaip poveikis tiesioginėms tikslinėms grupėms (vartotojams, darbuotojams, organizacijai ir pan.), o netiesioginis – kaip poveikis trečiosioms šalims, išorinei aplinkai. Nustatykite, kokio poveikio rodiklio (-ių) siekiama projektu, pvz., per metus sumažės bent 1 nuskendusiu asmeniu, sumažės CO<sup>2</sup> sugeneruojamas kiekis 20 proc., daugiau nei 2 dienomis sutrumpėjęs darbingo amžiaus žmonių nedarbingumo laikas ir pan.

Alikdami analizę vėlesniuose etapuose įsitikinkite, kad projekto kuriama nauda nėra įvertinta kelis kartus ir taip pervertintas projekto poveikis (pvz., taikant SNA metodą, įvertinus veiklos išlaidų sutaupymus finansiniuose srautuose, ši naudos dalis neturi būti dar kartą įvertinta išorinio socialinio-ekonominio poveikio dalyje; skaičiuojant socialinę

ekonominę naudą turizmo sektoriaus išorinio poveikio vertinimo įverčiais, pajamos, gaunamos už parduotus bilietus, papildomai nėra įtraukiamos dėl naudos pervertinimo).

**Lentelė 2.7. Projekto rezultatai ir pasekmės**

**GEROJI  
PRAKTIKA**

1) Turint elektroninę turto deklaravimo sistemą, bus sudaryta galimybė pildyti deklaracijas elektroniniu būdu, pagreitės deklaracijų peržiūra ir klaidų taisymas, sumažės žmonių daromų klaidų rizika, galimybė deklaruoti turtą ir pajamas visiems Lietuvos gyventojams bus prieinamesnė. Projekto minimalus siektinas rezultatas – elektroniniu būdu pateiktos vienos deklaracijos tikrinimas sutrumpės mažiausiai 40 min.;

2) Įgyvendinant gatvių apšvietimo projektą bus sudaryta saugesnė aplinka eismo dalyviams ir vietos gyventojams. Projekto siektini minimalūs rezultatai – per metus 35 proc. sutaupyta elektros energijos kiekis esamos infrastruktūros vietoje, 10 proc. mažesnis sunkių nelaimingų atsitikimų skaičius.

**BLOGOJI  
PRAKTIKA**

1) Rekonstravus ligoninę, chirurgijos skyriuje bus sukurti du nauji gydytojų etatai, ir tai įvertinta kaip tiesioginė projekto įtaka nedarbo mažinimui Lietuvoje. Neatsižvelgta į tai, kad šie du etatai bus sukuriami perkeliant du etatus iš traumatologijos skyriaus ir kad įgyvendinus projektą sumažės darbo apimtis traumatologijos skyriuje. Be to IP turinio dalyje nurodoma, jog siekti fiziniai įgyvendinimo rezultatai - įsigyti 104 naujos įrangos komplektai, nors ar tai ar yra optimali projekto įgyvendinimo alternatyva buvo galima nustatyti tik atlikus alternatyvų analizę.

Atlikę projekto turinio analizę, parenkite trumpą atliktos analizės rezultatų aprašymą (iki 1500 simbolių), kurį įtrauksite į projekto santrauką [7.6. skyriuje](#) nustatyta tvarka ir kuris turėtų apimti:

- a) projekto tikslą;
- b) projekto sąsajas su kitais projektais;
- c) projekto tikslinių grupių apibūdinimą ir projekto poveikio ribas;
- d) projekto organizacijos apibūdinimą;
- e) projekto organizacijos apibūdinimą;
- f) projekto uždavinių sąrašą;
- g) siekiamų rezultatų ir poveikio apibūdinimą.

3. Galimybės ir  
alternatyvos

Apimtis – iki 20 psl.  
standartiniu šriftu.

Ši dalis tarptautinėje praktikoje anglų kalba vadinama *feasibility and option analysis*. Galimybių ir alternatyvų analizei naudokite šią struktūrą:

**3.1. Aprašykite esamą situaciją** vertinamos problemos apimtimi (absoliučiais skaičiais), įvertinkite padėtį, jei projekto organizacija tęstų veiklą nedarydama jokių investicijų. Tai projekto įgyvendinimo atskaitos taškas.

**3.2. nurodykite galimas veiklas** projekto tikslui pasiekti ir uždaviniams išspręsti sudarykite vadinamąjį ilgąjį veiklų sąrašą, kuriame veiklos sugrupuotos pagal tam tikrus kriterijus (pvz., *veiklų tipą – infrastruktūros veiklos, žmogiškųjų išteklių plėtros veiklos ir pan.*). Rekomenduojama „ilgąjį“ veiklų sąrašą sudaryti projektams, kurių planuojama investicijų vertė didesnė nei 15 mln. Eur, ir pateikti tekstinėje IP dalyje.

**3.3. nurodykite veiklų vertinimo kriterijus** (pvz., *teisinius, techninius (technologinius), aplinkosauginius, finansinius, žmogiškuosius išteklius, laiką, reikalingą veikloms įgyvendinti, šių kriterijų paaiškinimą ir pasirinkimo pagrindimą*),

3.4. įvertinę galimas veiklas pagal pasirinktus veiklų vertinimo kriterijus, **sudarykite „trumpąjį“ veiklų sąrašą**, ir aprašykite projekto įgyvendinimo alternatyvas bei nurodykite kiekvienos alternatyvos įgyvendinimo ypatumus bei padarinius. „Trumpajame“ veiklų sąrašė, kuris sudarytas iš geriausiai įvertintų galimų veiklų, turi būti įvertinta ne mažiau alternatyvų nei numatyta **Metodikos 4 priedo „Projekto investavimo objektų ir alternatyvų sąrašas“** (toliau – **4 priedas**) **lentelėje „Minimaliai privalomos išnagrinėti ir palyginti projekto įgyvendinimo alternatyvos pagal investavimo objektus ir galimų veiklų sąrašas“** (toliau – **4 priedo lentelė**).

3.5. **Pasirinkite analizės metodą**: Pagal nustatytus požymius įvertinkite, kokį analizės metodą naudosite IP – SNA ar SVA.

**VPSP** projektų įgyvendinimo galimybės ir alternatyvos suprantamos taip pat, kaip ir įprastų IP: nagrinėjama, kokių techninių alternatyvų esama ir kokia iš jų yra optimali. Dažnai pasitaikanti **VPSP** projektų klaida – vieno techninio sprendimo, kai alternatyva įgyvendinama viešajame sektoriuje (pvz., *naujo pastato statyba*), palyginimas su visiškai kitokia technine alternatyva, kai projektą įgyvendina privatus partneris (pvz., *seno pastato rekonstrukcija*). Neatsižvelgiant į tai, ar IP rengiamas kaip **VPSP** projekto dokumentų pirmoji dalis, ar tiesiog planuojamas investicinis sprendimas, alternatyvų analizė atliekama iš projekto organizacijos, siekiančios projekto tikslo, perspektyvos, – **VPSP** atveju tai reiškia, kad iš viešojo sektoriaus, siekiančio įgyvendinti IP, pusės. IP atlikta galimybių ir alternatyvų analizė skirta nustatyti viešajam sektoriui patraukliausią problemos sprendimo alternatyvą veiklų požiūriu, kurią pasirinkus **VPSP** partnerystės klausimyne būtų atliktas šios alternatyvos įvertinimas tuo atveju, jei projektą įgyvendintų ir veiklas vykdytų privatus partneris.

3.1. Aprašykite  
esamą situaciją

Pirmiausia išanalizuokite esamą situaciją sprendžiamos problemos (-ų) apimtimi, aprašykite, kas būtų, jei projekto organizacija tęstų veiklą kaip įprasta, neįgyvendindama projekto investicinių veiklų. Esamos situacijos aprašymas daugiausiai turi būti koncentruotas į paslaugos ir/ar administravimo funkcijų teikimą (pvz., *vykdytojų skaičius per metus, suvartojamas energijos kiekis per metus, aptarnaujamų užklausų skaičius per metus ir pan.*) ir finansinių srautų aprašymą. Jeigu IP finansiniai srautai per visą projekto ataskaitinį laikotarpį nesikeis, tai nurodomas esamos situacijos vienerių metų srautų dydis. Esamos situacijos srautų duomenys reikalingi kaip atskaitos taškas, leisiantis vėliau finansiniais ir ekonominiais rodikliais įvertinti IP įgyvendinimo sąlygotus paslaugos teikimo pokyčius. Pateikdami informaciją, laikykitės **informacijos nekartojimo** bendrojo reikalavimo.

Padėtis, kai veikla tęsiama nedarant esminių investicijų, iš tiesų nereiškia, kad esamos būklės palaikymas nieko nekainuoja, – prognozuojant turi būti planuojamos

reikalingos veiklos išlaidos, įvertinamos išlaidos infrastruktūros būklei palaikyti, gaunamos ir planuojamos gauti pajamos bei finansavimas. Esama situacija tampa tolimesnio alternatyvų vertinimo atskaitos tašku.

Pagrindinės esamą situaciją apibūdinančios charakteristikos:

- a) atskaitos taško vertinimas privalomas visiems IP;
- b) esamos situacijos analizės esmė – tolesnis veiklos vykdymas vadovaujantis dabartiniiais veiklos principais;
- c) būtina teisingam kitų alternatyvų įvertinimui, nes kitų alternatyvų finansiniai srutai išreiškiami skirtumu (pokyčiu) tarp esamos situacijos ir kiekvienos IP įgyvendinimo alternatyvos;
- d) reiškia, kad paslauga yra teikiama šiuo metu ir privalės būti teikiama netgi tuo atveju, jeigu projektas nebūtų įgyvendinamas;

Esamos situacijos analizė atliekama vadovaujantis šiais principais:

- a) atskleiskite, kokia susiklostytų finansinė ir socialinė ekonominė padėtis, jei projekto organizacija tęstų šiuo metu vykdomą veiklą neinvestuodama;
- b) įvertinkite paskutinių 5 metų esamai situacijai būdingas pajamas, finansavimą, išlaidas. Įvertinkite, ar reikalingos būtinosios investicijos (reikalingos esamai infrastruktūrai palaikyti)<sup>5</sup>;
- c) esamos situacijos finansinę analizę atlikite išreiškiant finansinius srutus absoliučiais skaičiais, ne jų pokyčiu: t. y., vertinamos projekto organizacijos veiklos pajamos ir išlaidos, patiriamos vykdant veiklą kaip įprastai, veiklai finansuoti gaunami finansavimo srutai ir pan.



Tik [VPSP](#) atveju, neperžengdami projektų ribų nurodykite esamos situacijos finansinius srutus absoliučiais skaičiais specialiai [IP skaičiuoklėje](#) tam skirtame darbalapyje (pvz., jei investavimo objektas yra „A“, esamos situacijos darbalapis bus „A.0“, o nagrinėjamų alternatyvų darbalapiai – „A.1“, „A.2“ ir t.t.).

Įprastu atveju finansinius duomenis dėl esamos situacijos pokyčio įvertinti galite IP skaičiuoklės Prielaidų ar papildomai susikurtame darbalapyje, jei tai svarbu skaičiuojant projekto alternatyvų pokytį nuo esamos situacijos.

#### GEROJI PRAKTIKA

#### **Lentelė 3.1. Esamos situacijos pristatymas**

- 1) Numatomos būtinosios viešosios paslaugos teikimo veiklos palaikymo išlaidos.
- 2) Esama situacija vertinama neperžengiant projekto ribų – projekto organizacijos veikla nagrinėjama tiek, kiek tai reikalinga pristatyti projekto įgyvendinimo kontekstą.
- 3) Nagrinėjamos projekto organizacijos šiuo metu turimos informacinės technologijos, teikiamos viešosios paslaugos, techninės galimybės šias paslaugas modifikuoti, papildyti, išplėsti.

#### BLOGOJI PRAKTIKA

- 1) Nepagrįstai teigiama, jog tęsiant veiklą kaip įprastai, viešosios paslaugos teikimas būtų nutraukiamas – t. y. visuomenei viešosios paslaugos apskritai nebebūtų teikiamos.
- 2) Veiklos išlaidos, finansavimas ir sąnaudos esamai situacijai įgyvendinti prilyginamos nuliui, nors viešoji paslauga šiuo metu teikiama toms pačioms tikslinėms grupėms ir bus teikiama per nagrinėjamą ataskaitinį laikotarpį.

<sup>5</sup> Būtinosios investicijos suprantamos kaip išlaidos, kurios reikalingos tam, kad IP nagrinėjama veikla būtų vykdoma per visą [projekto ataskaitinį laikotarpį](#). Todėl daugeliu atvejų investicijų išlaidos yra būtinos: pavyzdžiui, jeigu viešajai paslaugai teikti reikalinga informacinių technologijų infrastruktūra, kurios eksploatavimo laikotarpis negali viršyti 7 metų, jai atnaujinti būtina numatyti investicijų išlaidas bent vieną kartą per 15 metų projekto ataskaitinį laikotarpį.

### 3.2. Nurodykite galimas projekto veiklas

Jei projekto investicijų vertė ne mažesnė nei 15 mln. Eur, rekomenduojame identifikuoti visas galimas projekto įgyvendinimo veiklas ir sudaryti „Ilgąjį“ veiklų sąrašą, atsižvelgiant į projekto problemą, pagrindines priežastis ir siekiamus minimalius rezultatus, nurodant [2.5 skyriuje](#) („Ilgąjį“ veiklų sąrašą galite sudaryti savo iniciatyva neatsižvelgiant į projekto investicijų dydį).

Galimos veiklos gali būti alternatyvios viena kitai arba vieną kitą papildančios. Siekiant išvengti dvigubo finansavimo rizikos, sudarydami galimą veiklų sąrašą, atsižvelkite ir į susijusių projektų sąrašą, nurodant [2.2 skyriuje](#). Sudarant „Ilgąjį“ veiklų sąrašą, neskaidykite smulkių pagalbinių veiklų, tokių kaip pvz., techninio projekto parengimo ar ekspertizės, projekto vykdymo ir techninės priežiūros, investicijų projekto parengimo, viešųjų pirkimų vykdymo ir pan.

Informaciją apibendrinkite lentelę pagal pateiktą pavyzdį (žr. [3.2 lentelę](#)).

**Lentelė 3.2.** Galimų veiklų, projekto problemos, priežasčių ir siekiamų minimalių rezultatų pavyzdys

Problema/apribojimai	Pagrindinės priežastys	Siekiami minimalūs rezultatai	Galimos veiklos („Ilgasis sąrašas“)
Nepakankamas ikimokyklinio ugdymo paslaugų prieinamumas (1000 vaikų, kuriems nėra sudarytos ikimokyklinio ugdymo arba priežiūros sąlygos)	Infrastruktūros pajėgumai neatitinka dabartinių poreikių  Rinkoje teikiamos paslaugos kaina nėra prieinama vartotojams	200 vaikų*, kuriems sudarytos ikimokyklinio ugdymo arba priežiūros sąlygos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rekonstruoti esamą pastatą</li> <li>- Statyti pastatą**</li> <li>- Nuomotis modulinę infrastruktūrą</li> <li>- Nuomotis patalpas**</li> <li>- Vietas perkelti į nepilnai užpildytą jau veikiančią infrastruktūrą</li> <li>- Remti privačios infrastruktūros vystymąsi</li> <li>- Remti tėvus</li> <li>- Atlikti kito viešojo pastato konversiją</li> <li>- Įrangos įsigijimas***</li> <li>- Inžinerinių komunikacijų privedimas iki sklypo</li> </ul>

\* visos alternatyvos turi siektų tų pačių rezultatų, arba, jei planuojama siekti skirtingų rezultatų, visos alternatyvos privalo pasiekti bent minimalius nurodytus rezultatus

\*\* Galima svarstyti, neperžengiant projekto ribų, nurodant [2.3 skyriuje](#), įvairias pastatų ir patalpų vietas (A, B vietovėje)

\*\*\* Galima svarstyti kelias įrangos technologijas.



Šiame etape aprašomojoje IP dalyje išanalizuokite IP įgyvendinimo galimybes, kurias reikėtų suformuluoti atsižvelgiant į [1 skyriuje](#) išnagrinėtą projekto kontekstą bei [2 skyriuje](#) išnagrinėtą turinį. IP įgyvendinimo veiklos, turi būti suformuluotos tokios, kad jų įgyvendinimo rezultatai nedubliuotų kitų projektų rezultatų ir būtų išvengta dvigubo finansavimo rizikos.

Nagrinėtinų IP įgyvendinimo galimybių pavyzdžiai:

- sveikatingumo skatinimo projekte gali būti svarstoma baseino pastato statyba įrengiant baseiną su pilnai pakeliamu dugnu, baseino pastato statyba su pusės baseino dugno pakėlimo mechanizmu, baseino pastato statyba be pakeliamo dugno;
- elektroninių paslaugų modernizavimo projekte gali būti svarstoma, ar reikia gerinti paslaugų kokybę perkeltiant jas į naują platformą (panaudojant naujas technologijas), ar gerinti šiuo metu teikiamų elektroninių paslaugų kokybę, perkeltiant jas į aukštesnį pažangos lygį.

### 3.3. Nurodykite veiklų vertinimo kriterijus

Ši [Metodikos](#) dalis taikoma tiems IP, kuriuose buvo pasirinktinai sudarytas „ilgasis“ veiklų sąrašas pagal Metodikos 3.2 dalies nuostatas.

„Ilgajam“ veiklų sąrašui įvertinti pasirinkite vertinimo kriterijus. Naudokite ne mažiau kaip penkių kriterijų vertinimo sistemą kokybiniam galimų veiklų įvertinimui atlikti. Siekdami suteikti pirmenybę tam tikriems kriterijams ar jų grupei, naudokite balų arba svorių sistemą. Galimos veiklos taip pat gali būti vertinamos, naudojant kokybinius parametrus.

Kriterijus nusistato pati projekto organizacija. Juos suformuluokite atsižvelgdami į projekto kontekstą, sprendžiamas problemas, finansuojamų veiklų pobūdį ir pan. Kriterijai turi būti suformuoti tokie, jog leistų racionaliai palyginti visas ilgajame sąraše esančias veiklas. Nustatyti kriterijai turi leisti aiškiai identifikuoti galimų balų skyrimą pagal tam tikrus požymius (skaitines reikšmių ribas ar kt.). Jei kriterijai gali būti įvertinti tik ekspertų, tokiu atveju, kriterijų vertinimas turėtų būti atliekamas ne mažiau kaip dviejų ekspertų.

Galimų vertinimo kriterijų pavyzdžiai<sup>6</sup>:

- Saugumas, kai tai aktualu, pvz., karinių objektų, valstybės sienų apsaugos, ikimokyklinio ugdymo įstaigoms ir pan., elektroninių paslaugų suteikimo saugumas dėl asmens duomenų apsaugos;
- Pasiekiamumas, vertinami metrai iki viešojo transporto stotelės, viešojo transporto kursavimo dažnumas, automobilių stovėjimo aikštelės dydis, pasiekiamumas transporto piko metu ir pan.);
- Efektivumas/Paslaugos suteikimo laikas, kai paslaugai suteikti reikalingo laiko taupymas yra aktualus projekte – matuojamas paslaugos suteikimo laiko sutaupymas arba pačios paslaugos suteikimo trukmė;
- Pajėgumai, įvertinama, kiek vartotojų vienu metu galima aptarnauti;
- Atitikimas ilgalaikiams strateginiams tikslams, įvertinama, ar veikla atitinka ilgalaikius strateginius tikslus;
- Paslaugos suteikimo savikaina/kaina, apskaičiuojama ir įvertinama paslaugos suteikimo savikaina ir/arba pardavimo kaina, priklausomai nuo to, ar vertinamas ir aktualus paslaugos svaikainos dydis iš projekto rengėjo pusės, ar svarbi kaina vartotojui.
- Reikalingi gauti leidimai, sutikimai, atlikti įregistravimai ir pan., nustatykite, kokie yra reikalingi gauti leidimai, sutikimai, atlikti įregistravimai ir pan. norint įgyvendinti projektą ir teikti paslaugą, t.y. įvertinama, per kiek laiko šie darbai bus atlikti. Šis vertinimo kriterijus yra svarbus tuomet, kai paslaugai teikti reikalingi leidimai, kurių gavimas gali įtakoti laiko trukmę pradėti paslaugai teikti;
- Veiklos įgyvendinimo trukmė, įvertinama kiekvienos veiklos įgyvendinimo trukmė. Šis rodiklis aktualus tuomet, kai veiklas siekima įgyvendinti racionaliai greitai;
- Poveikis problemos sprendimui, įvertinamas projekto veiklos mastas problemai/-oms spręsti;

<sup>6</sup> Atkreiptinas dėmesys, kad sąrašas yra rekomendacinio pobūdžio ir nėra privalomas bei nėra baigtinis, t.y., veiklos gali būti vertinamos ir pagal kitus projekto rengėjo sugalvotus vertinimo kriterijus.



- Investicijų kaštai, preliminariai įvertinamos galimi investicijų kaštai kiekvienai vertinamai alternatyvai;
- Ir kt.

### **Lentelė 3.3. Projekto galimų veiklų vertinimo kriterijai**

#### **GEROJI PRAKTIKA**

1) Projekto tikslas – verslo ir mokslo bendradarbiavimo skatinimas, didinant MTTP tyrimų prieinamumą verslui. Kiekviena galima veikla vertinama pagal poveikį MTTP tyrimų skaičiui ir kompleksiskumui. Pasirinkti vienodi vertinimo kriterijai.

2) Projekto tikslas – padidinti viešojo sektoriaus efektyvumą, sukuriant efektyvias, vartotojams lengvai prieinamas gyvenamosios vietos deklaratavimo paslaugas. Projekto galimos veiklos vertinamos pagal vartotojų, kuriems bus užtikrintas deklaratavimo paslaugos prieinamumas, skaičių, pagal veiklų įgyvendinimo trukmę, susijusių institucijų skaičių, reikalingų pakeisti teisės aktų skaičių, paslaugų teikimo patikimumą ir kitus kriterijus.

3) Projekto tikslas – padidinti miesto tikslinės teritorijos integraciją į miesto urbanistinę struktūrą. Projekto galimos veiklos vertinamos pagal aktualumą turimų poreikių kontekste, pagrįstumą, sukurto turto tarnavimo laikotarpį, rezultato pasiekimo greitį, atitiktį strateginiams dokumentams.

#### **BLOGOJI PRAKTIKA**

1) Projekto tikslas – didinti sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumą ir kokybę. Kriterijus įvertinti galimas veiklas – gydymo(si) sąlygų ligoninėje pagerinimas – nėra tinkamas, kadangi visos galimos projekto veiklos skirtos pagerinti gydymo(si) sąlygas ligoninėje.

2) Projekto tikslas – sukurti elektronines priemones, skirtas informuoti apie teisinius pokyčius verslo apmokestinimo sistemoje. Kriterijus įvertinti galimas veiklas – elektroninių priemonių sukūrimo kaina – nėra tinkamas, kadangi privalo būti įvertintas ne tik investicijų dydis, bet ir veiklos išlaidos teikiant paslaugas, t. y. šie kriterijai yra išlaidų ir naudos analizės dalis.

### **3.4. Sudarykite trumpąjį veiklų sąrašą ir aprašykite projekto alternatyvas**

IP, kuriems buvo sudarytas „ilgasis“ veiklų sąrašas, pagal [Metodikos 3.3 dalyje](#) aprašytus veiklų vertinimo kriterijus, yra suformuluojamas „trumpasis“ veiklų sąrašas. Pagal vertinimo kriterijus atrinkite geriausiai įvertintas galimas veiklas ir sudarykite „trumpąjį“ sąrašą.

Privalomų minimaliai nagrinėtinų kiekvieno projekto įgyvendinimo alternatyvų skaičius ir turinys priklauso nuo projekto investavimo objekto (žr. [Metodikos 4 priedą](#)), todėl, net jei ir buvo sudarytas „ilgasis“ veiklų sąrašas, sudarius „trumpąjį“ veiklų sąrašą ir parinkus alternatyvas iš „trumpajame“ sąraše atrinktų veiklų ir/ar iš jų darinių, reikia atsižvelgti į [4 priedo lentelėje](#) pateiktą galimų alternatyvų sąrašą, o minimalus vertinamų alternatyvų skaičius turi būti ne mažesnis nei numatyta [Metodikos 4 priedo lentelėje](#) prie pasirinkto investavimo objekto. Toliau nenagrinėjamos tik tos alternatyvos, kurios negali būti analizuojamos SNA ar SVA metodu dėl techninių, ekonominių, socialinių, teisinių, rinkos, disponuojamo turto ar kt. priežasčių. Informacija apie alternatyvų, kurios negali būti toliau analizuojamos dėl aukščiau nurodytų priežasčių, analizės rezultatai pateikiami IP aprašomojoje dalyje.

Jei iš privalomų minimaliai išnagrinėti ir palyginti projekto įgyvendinimo alternatyvų lieka nagrinėjama tik viena alternatyva, papildomai suformuokite dar vieną racionalią alternatyvą, t. y., **rengiamame IP kiekvienam investavimo objektui turi būti išnagrinėtos ir palygintos minimaliai bent 2 alternatyvos**<sup>7</sup>.

Tais atvejais, kai projekto vertė neviršija 300 tūkst. Eur, iš karto gali būti pasirenkama nagrinėti tik viena projekto įgyvendinimo alternatyva.

IP gali būti priskirtas vienam arba keliems [investavimo objektams](#) pagal planuojamas IP investicijų išlaidas, kurios būtų reikalingos įgyvendinti pradinę idėją ir užtikrinti reikalingą infrastruktūrą paslaugai teikti. Siekdami nustatyti, kokias projekto įgyvendinimo alternatyvas minimaliai turite išnagrinėti IP, pirmiausia pasirinkite projekto [investavimo](#)

<sup>7</sup> Jei nenustatyta kitaip dokumentuose, nustatančiuose IP rengimo sąlygas.

**objekta** (pvz., jei šiuo metu paslauga teikiama pastate, kurį rekonstruojant būtų galima pritaikyti kokybiškai paslaugai teikti, tuo pačiu reikalinga atnaujinti ir įranga. Įvertinama, kiek investicijų būtų skiriama kiekvienam **investavimo objektui** atskirai, t. y., pastatų objektui (pastato rekonstrukcijai) ir įrangos objektui (naujos įrangos įsigijimui), atitinkamai, pasirenkama, kiek bus **investavimo objektu**. Arba, siekiant užtikrinti esamos paslaugos kokybę keičiama sena įranga į naują, taip pat planuojama didinti kitos paslaugos prieinamumą, įsigyjant naują įrangą. Investavimo objektas – įrenginiai, tačiau skiriasi investavimo tikslai, todėl kiekvienam iš minėtų investavimo objektų turėtų būti nagrinėjamos alternatyvos atskirai).

Kiek **investavimo objektu** turi būti priskiriama IP priklauso nuo to, kokia dalis investicijų yra skiriama kiekvienam iš objektų. Išskiriami galimi keturi pasirinkimo atvejai:

#### 1 investavimo objektas

- kai suplanuotos projekto investicijos į kelis skirtingus investavimo objektus, įvertinama, kuriam investavimo objektui skiriama didžiausia investicijų lėšų suma (daugiau nei 56 proc.);
- nesant nė vieno investavimo objekto, kuriam suplanuota skirti daugiau nei 25 proc. projekto investicijų išlaidų, projektui yra priskiriamas vienas investavimo objektas, kuriam suplanuota skirti didžiausia projekto investicijų išlaidų dalis ir kuri viršija 30 000 eurų. Tais atvejais, kai investicijų suma didžiausiam investavimo objektui neviršija 30 000 eurų, analizuojama tik viena projekto įgyvendinimo alternatyva.

#### 2 investavimo objektai

- kai suplanuotos vienodo dydžio projekto investicijos (apie 45-55 proc. investicijų) į du skirtingus investavimo objektus (pvz., investuojama 45 proc. lėšų į pastatus ir 55 proc. – į įrenginius, arba investuojama 48 proc. lėšų į įrenginius ir 52 proc. – į nematerialųjį turtą ar pan.).

#### Nuo 1 iki 4 investavimo objektų

- kai nė vienas iš investavimo objektų nėra skiriama didžiausia investicijų lėšų suma (daugiau nei 45 proc.) ir suplanuotos projekto investicijos yra daugiau nei į 2 skirtingus investavimo objektus, projektui yra priskiriami tie investavimo objektai, kuriems suplanuota skirti daugiau nei 25 proc. projekto investicijų išlaidų. Iš viso projektui gali būti priskiriama nuo vieno iki keturių investavimo objektų (pvz., investuojama 30 proc. lėšų į pastatų objektus, 25 proc. į įrenginių objektus, 30 proc. į nematerialiojo turto objektus ir 15 proc. į transporto priemonių objektus).

Esant vienam pasirinktam investavimo objektui nustatykite visas galimas projekto įgyvendinimo alternatyvas, susijusias būtent su nagrinėjamu investavimo objektu, pvz., jei pasirinkote inžinerinių statinių investavimo objektą, tuomet analizuojamos tik tos alternatyvos, kurios susijusios su šiuo investavimo objektu, t. y., papildomai alternatyvose nebesvarstoma, ar kartu su inžineriniais statiniais įsigyti ar išsinuomoti įrangą, iš karto nurodykite, ką ketinate daryti su kitais investavimo objektais, kurie nėra pasirinkti kaip pagrindiniai. Visais atvejais galima analizuoti ir papildomas alternatyvas.

Siekiant išvengti dvigubo finansavimo rizikos, sudarydami galimą alternatyvų sąrašą, atsižvelkite ir į susijusių projektų sąrašą (jei tokių yra), nurodytą [2.2 skyriuje](#). Sudarant visų galimų analizuoti alternatyvų sąrašą, nurodydami alternatyvų veiklas neskaidykite smulkių pagalbinių veiklų, tokių kaip, pvz., techninio projekto parengimo ar ekspertizės, projekto vykdymo ir techninės priežiūros, investicijų projekto parengimo, viešųjų pirkimų vykdymo ir pan.

Siekdami korektiškai įvertinti galimas nagrinėti alternatyvas, įvertinkite esamas galimybes viso savo disponuojamo turto atžvilgiu teikti analizuojamą paslaugą (pvz., paslaugai teikti potencialiai gali būti pritaikomi keli skirtingi pastatai ar sklypai, pateikiamas jų sąrašas), detalizuokite atskirų objektų būklę (pvz., naudojama tik dalis

*pastato ar pan.*), esamą ir maksimaliai galimą apkrovimą. Taip pat pateikite rinkoje esamos ir potencialios infrastruktūros, tinkamos paslaugai teikti, pasiūlos analizę. Savo disponuojamo turto analizę atlikite pasinaudodami 2.6 skyriuje išskirtais reikalavimais turtui ir nustatytu paslaugai teikti turto poreikiu. Įvertindami šį aspektą, galite pasinaudoti žemiau sudarytu klausimų sąrašu, kuris yra pavydžinis ir neprivalomas, tačiau jis gali padėti identifikuoti jūsų projektui būdingas alternatyvų formavimo veiklas:

1. Kai analizuojamas investavimo objektas yra pastatai/patalpos:

1.1. Ar turite pastatą/patalpą, kuriame (-iose) šiuo metu teikiate paslaugą (-as)? Ar pastatas/patalpos naudojamos pilnu pajėgumu, ar yra laisvų nenaudojamų patalpų, kurias būtų galima panaudoti paslaugai teikti?

1.2. Ar turite šiuo metu nenaudojamą (-us) pastatą (-ų) / patalpas (-ų), kurį (-iuos) pritaikius būtų galima panaudoti paslaugai (-oms) teikti?

1.3. Ar turite šiuo metu nebaigtą statyti pastatą, kurį užbaigus statyti būtų galima pritaikyti paslaugai (-oms) teikti?

1.4. Ar turite šiuo metu nebaigtą statyti pastatą, kurį nugriovus būtų galima pastatyti naują pastatą paslaugai (-oms) teikti?

1.5. Ar turite sklypą, kurį galima būtų panaudoti naujam pastatui pastatyti ir jį pritaikius teikti paslaugą (-as)?

1.6. Jei neturite sklypo, ar yra rinkos apribojimų sklypui įsigyti?

1.7. Ar nėra rinkos apribojimų patalpų, galimų pritaikyti paslaugai teikti, nuomai?

1.8. Ar nėra rinkos apribojimų įsigyti pastatą/patalpas, reikalingus paslaugai (-oms) teikti?

2. Kai analizuojamas investavimo objektas yra inžineriniai statiniai:

2.1. Ar yra inžinerinių statinių, kuriuos naudoju arba galiu panaudoti paslaugai (-oms) teikti ir juos patobulinus bus tinkami toliau naudoti?

2.2. Ar nėra technologinių apribojimų inžineriniams statiniams (egzistuoja daugiau nei dvi technologijos)?

2.3. Ar nėra rinkos apribojimų įsigyti inžinerinius statinius?

2.4. Ar nėra rinkos apribojimų dėl inžinerinių statinių nuomos?

3. Kai analizuojamas investavimo objektas yra nematerialusis turtas:

3.1. Ar yra nematerialaus turto, kurį šiuo metu naudoju paslaugai teikti ir jį patobulinus bus ir toliau tinkamas naudoti?

3.2. Ar nėra technologinių apribojimų nematerialiam turtui (egzistuoja daugiau nei dvi technologijos)?

3.3. Ar nėra rinkos apribojimų dėl nematerialaus turto įsigijimo?

3.4. Ar nėra rinkos apribojimų dėl nematerialaus turto nuomos?

4. Kai analizuojamas investavimo objektas yra įrenginiai/įranga:

4.1. Ar yra įrenginių/įrangos, kurį šiuo metu naudojate paslaugai teikti ir jį patobulinus bus ir toliau tinkamas naudoti?

4.2. Ar nėra technologinių apribojimų įrenginiams/įrangai (egzistuoja daugiau nei dvi technologijos)?

4.3. Ar nėra rinkos apribojimų dėl įrenginių/įrangos įsigijimo?

4.4. Ar nėra rinkos apribojimų dėl įrenginių/įrangos nuomos?

5. Kai analizuojamas investavimo objektas yra transporto priemonės:

5.1. Ar yra transporto priemonių, kurias šiuo metu naudojate paslaugai teikti ir jas patobulinus (įskaitant transporto priemonėje įdiegtus įrenginius ir/ar programinę įrangą) bus ir toliau tinkamas naudoti?

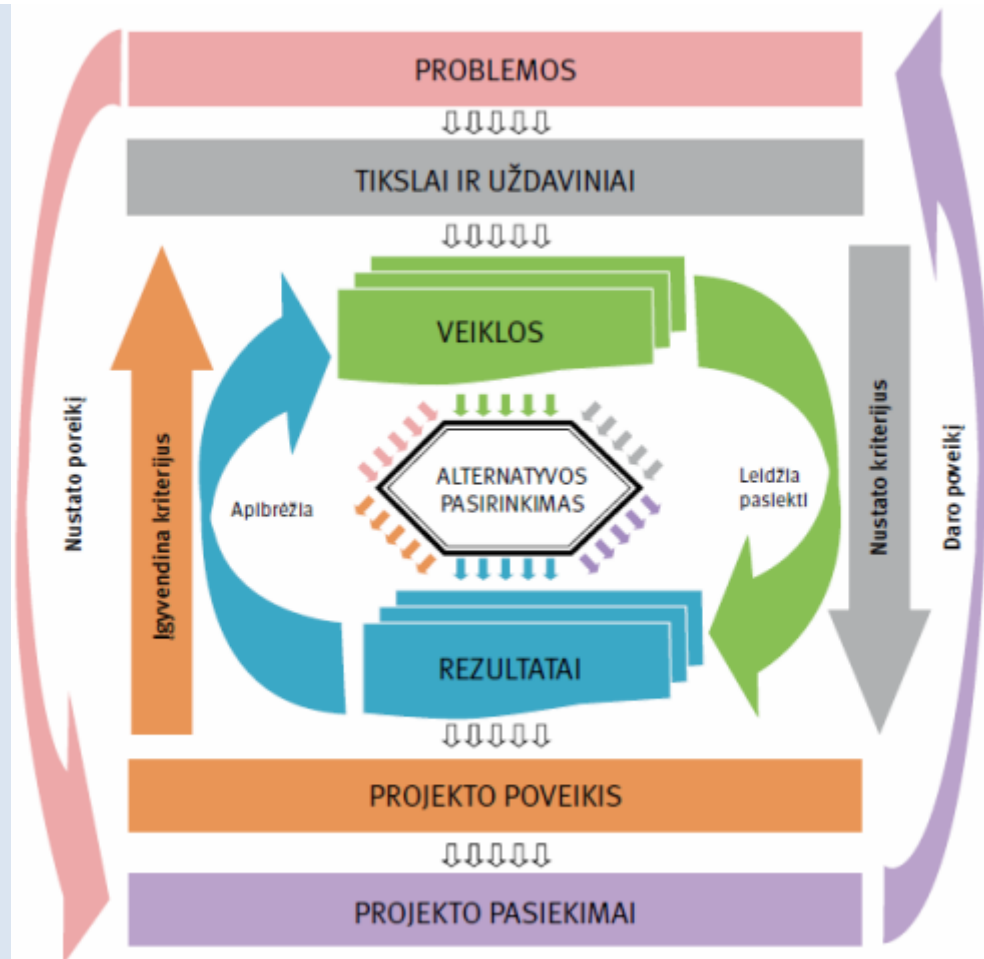
5.2. Ar nėra technologinių apribojimų transporto priemonėms (egzistuoja daugiau nei dvi technologijos)?

5.3. Ar nėra rinkos apribojimų dėl transporto priemonių įsigijimo?

5.4. Ar nėra rinkos apribojimų dėl transporto priemonių nuomos?

Pagal aukščiau atliktą esamo turto analizę identifikuokite galimybes panaudoti jau turimą turtą projekto veikloms įgyvendinti: žemės sklypas (-i), nebaigtas (-i) statyti pastatas (-i), nenaudojamas (-i) rekonstruotinas (-i) pastatas (-i)/patalpa (-os), inžinerinis (-iai) statinys (-iai), įrenginiai ir pan. Atsižvelgiant į tai, įvertinkite, kokios galimos analizuoti alternatyvos pagal 4 priedo lentelėje pateiktą alternatyvų sąrašą. *Pvz., jei naujai paslaugai*

kurti turite panaudoti tik turimą tuščių sklypą, tuomet alternatyvų, kurios susijusios su pastato rekonstrukcija toliau neanalizuokite, bet IP aprašomojoje dalyje pateikite paaiškinantį pagrindimą, dėl kokių priežasčių tokios alternatyvos neanalizuojamos, pvz., projekto savininkas nedisponuoja turto, kurį būtų galima rekonstruoti/remontuoti ar kitaip modernizuoti.



**Paveikslas 3.1.** Alternatyvų sudarymo ir pasirinkimo schema

### 3.5. Pasirinkite analizės metodą

Alternatyvoms palyginti ir optimalios alternatyvos pasirinkimui pagrįsti naudokite [SVA](#) arba [SNA](#) metodus.

Taikytinas projekto įgyvendinimo alternatyvų vertinimo metodas ([SNA](#) ar [SVA](#)) priklauso nuo projekto apimties projekto [investavimo objekto ir investicijų pobūdžio](#). Atkreiptinas dėmesys, kad ne visais atvejais investicijos į investavimo objektą apsprendžia alternatyvų analizės metodo pasirinkimą ir jo taikymą, privalu atsižvelgti ne tik, į kokią investavimo objektą investuojama, bet ir į tai, ar investicijos planuojamos esamos [Paslaugos](#) tęstinumui užtikrinti, nedidinant jos apimties, ar naujai paslaugai teikti.

Projekto įgyvendinimo alternatyvų vertinimas ir palyginimas įprastai atliekamas [SNA](#) metodu, tačiau gali būti taikomas ir [SVA](#) metodas, kai tenkinamos žemiau pateiktos bendrosios sąlygos:

1) Nėra poreikio vertinti, ar projekto įgyvendinimas yra naudingas visuomenei ir/ar sukurs papildomą socialinę – ekonominę naudą ir/ar išorinį poveikį, t.y., šiuo metu teikiamos [Paslaugos](#) vykdymo tęstinumas privalo būti užtikrintas pagal tuos pačius kokybinius ir kiekybinius reikalavimus, laikantis galiojančių teisės aktų. Neatsižvelgiant, ar bus sukurta papildoma socialinė – ekonominė nauda ir/ar išorinis poveikis, visų projektų įgyvendinimo alternatyvų atveju sukuriamą naudą ar išorinį poveikį iš esmės yra panašus,

o bendra nauda ir poveikis (įvertinti anksčiau arba tam tikros situacijos atveju be detalaus vertinimo yra akivaizdu) yra didesnė nei išlaidos.

2) Projekto įgyvendinimas neturės tiesioginės įtakos esamos paslaugos turiniui, formai, teikimo apimčiai, paslaugos kainai vartotojams ir vartotojų skaičiui, t.y., įgyvendinus projektą planuojama išlaikyti stabilią (nedidinant / nemažinant) šiuo metu teikiamos paslaugos apimtį, nekuriant papildomų paslaugų bei nekeičiant šiuo metu teikiamos paslaugos teikimo formos. Paslaugos vartotojų skaičius leidžia optimaliai išnaudoti infrastruktūros pajėgumus ir tendencijos nekelia abejonių dėl poreikio išlaikyti esamą infrastruktūrą (jei ji būtina Paslaugai teikti), t.y., neketinama kurti didesnių ar mažesnių infrastruktūros pajėgumų lyginant su esama.

3) Esama paslauga ir/ar jos vykdymui užtikrinti naudojamas turtas neatitinka keliamų teisės aktų reikalavimų: higienos normų, paslaugos teikimo standartų ir kt., kuriuos teikiama paslauga ir/ar jos teikimui naudojamas turtas privalo atitikti ir yra privalomi vykdyti Lietuvoje.

Taip pat [SVA](#) metodui taikyti būtina tenkinti sąlygas pagal identifikuotą paslaugai teikti ar jos tęstinumui užtikrinti reikalingą turtą:

1) Kai esamos paslaugos vykdymui užtikrinti reikalingas turtas yra inžineriniai tinklai, įrenginiai ir/ar transporto priemonės:

- esamų / turimų susidėvėjusių inžinerinių tinklų, transporto priemonių ir įrenginių ar jų dalių, kurių naudingas ekonominis tarnavimo laikotarpis pasibaigė, pakeitimas naujomis.

2) Kai esamos paslaugos vykdymui užtikrinti reikalingas turtas yra pastatai/patalpos:

- planuojama intervencija į turimą pastatą/patalpas, kuriame šiuo metu vykdoma paslauga, apima patalpų vidaus remonto darbus ir/arba keičiamos susidėvėjusios statinio inžinerinės sistemos ar jų elementai;

- planuojama intervencija į turimą pastatą/patalpas, kuriame šiuo metu vykdoma paslauga, apima pastato atnaujinimą (modernizavimą), kuriais atkuriamos ar pagerinamos pastato ir (ar) jo inžinerinių sistemų fizinės ir energinės savybės ir (ar) kuriais užtikrinamas iš atsinaujinančių energijos šaltinių gaunamos energijos naudojimas<sup>8</sup>.

Išimtiniais atvejais gali būti racionalu taikyti [SVA](#) metodą žemiau nurodytiems projektams, kurie neatitinka bendrųjų ir pagal identifikuotą paslaugai teikti turtą [SVA](#) taikymui nustatytų sąlygų:

- kuriuose numatyta vykdyti valstybės vidaus ir/ ar išorės saugumo stiprinimą (pvz., *stiprinant gynybinius pajėgumus arba vidaus saugumą, vykdant sienų apsaugą*), nes Lietuva įgyvendina NATO ir/arba Šengeno sutarties reikalavimus bei privalo užtikrinti tam tikras priemones ir infrastruktūrą, kad reikalavimai būtų įgyvendinti. Šalis narė prisiimtų įsipareigojimų nevykdyti negali, todėl planuojant įgyvendinti tokio pobūdžio projektus nėra svarstoma, ar bus sukurta papildoma socialinė–ekonominė nauda ir/ar išorinis poveikis, o ieškoma išlaidų požiūriu efektyviausio reikalavimų realizavimo būdo;

- kuriuose įgyvendinamos ES direktyvų nuostatos (projektas skirtas tiesiogiai įgyvendinti ES direktyvų konkrečius reikalavimus), kurias Lietuva įsipareigojo vykdyti. Vykdydamas tam tikrus privalomus ir konkrečius direktyvų reikalavimus, gali būti vystoma infrastruktūra arba kuriamas turtas. Lietuva, būdama ES narė, privalo įvykdyti šiuos reikalavimus, nes jų nauda įvertinta ES mastu priimant direktyvas ir reikia tik rasti efektyviausią reikalavimų realizavimo būdą (optimalius kaštus).

<sup>8</sup> Pastatų energetinio efektyvumo įgyvendinimo priemonių atveju, esamų patalpų / pastatų techninių savybių gerinimas, kai siekiama tos pačios energetinės klasės, gali būti geriausia alternatyva kitų projekto alternatyvų atžvilgiu, ir SVA metodo taikymas jai apskaičiuoti projekto įgyvendinimo alternatyvoms įvertinti gali būti racionalus bei priimtinas. Tačiau investicijos į visiškai nusidėvėjusius pastatus gali būti neracionalios socialiai-ekonomiškai nenaudingos (tam tikrais atvejais gali būti efektyviau rinktis kitą infrastruktūros užtikrinimo alternatyvą nei remontuoti labai apleistą pastatą), ir tam įvertinti bei, t. y. ar apskritai verta atnaujinti pastatą, ir rasti efektyviausią projekto įgyvendinimo alternatyvą, SNA metodo taikymas būtų tikslingesnis.

Vertinant alternatyvas tiek SVA, tiek SNA metodu, gali būti taikomi du skaičiavimo principai:

- taikant **efektyvumo principą**, kitų alternatyvų bendras siektinas [PPR](#) (skaitinė išraiška realiaja verte) negali būti mažesnis daugiau kaip 3 proc. nuo bet kurioje alternatyvoje numatyto didžiausio siektino [PPR](#) (skaitinė išraiška realiaja verte);
- taikant **veiksmingumo principą**, kitų alternatyvų viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma (realiaja verte) negali būti mažesnė daugiau kaip 3 proc. nuo bet kurioje alternatyvoje apskaičiuotos didžiausios viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų sumos (realiaja verte).

Visais atvejais, [IP](#) rengėjas nagrinėjamose įgyvendinimo alternatyvose turi siekti išlaikyti arba tokią pačią viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų sumą ([veiksmingumo principas](#)) arba siektiną [PPR](#) ([efektyvumo principas](#)). Gali būti atvejų, kai atliekant alternatyvų analizę [efektyvumo principu](#), siektinas rezultatas gali skirtis atskirose įgyvendinimo alternatyvose dėl jų įgyvendinimo specifiškumo / skirtingų įgyvendinimo sprendinių, o [veiksmingumo principu](#) – ne visose alternatyvose galima panaudoti visiškai tą pačią viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų sumą. Tokiais atvejais [IP](#) rengėjas, atlikdamas atskirų alternatyvų skaičiavimus, gali taikyti nedidelius, atsižvelgiant į analizės principą viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų sumos arba siektino rezultato skirtumus, tačiau būtina pateikti argumentuotą paaiškinimą.



Taikant [SVA](#) metodą, [IP skaičiuoklėje](#) reikia pasirinkti vieną iš dviejų taikomų skaičiavimo principų. [SVA](#) metodo taikymas [IP](#) rengėjui suteikia galimybę efektyviai paskirstyti išteklius, apskaičiuoti ir rasti optimalų problemos sprendimo įgyvendinimo būdą dviem principais:

- 1) *Efektyvumas*, kai visoms nagrinėtinoms alternatyvoms nustatomas bendras (fiksotas arba ribotas) siektinas [PPR](#) ir skirtingais įgyvendinimo sprendiniais bei išlaidomis apskaičiuojamas [SEVR](#).
- 2) *Veiksmingumas*, kai visoms nagrinėtinoms alternatyvoms nustatoma bendra (fiksota arba ribota) viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma ir skirtingais įgyvendinimo sprendiniais apskaičiuojamas [SEVR](#), kuris leidžia nustatyti didžiausią siektiną [PPR](#).

Jeigu projektas yra priskiriamas prie kelių [investavimo objektų](#), kuriems galėtų būti taikomi skirtingi analizės metodai (pvz., projekte yra du [investavimo objektai](#) – pastatai (kuriuos planuojama rekonstruoti, padidinant jų plotą ir praplečiant šiuo metu teikiamų paslaugų apimtį) ir įrenginiai (kuriuos planuojama pakeisti dėl jų nusidėvėjimo, taip užtikrinant esamos paslaugos tęstinumą, nekeičiant jos vykdymo apimtį ir teikimo formas), alternatyvų vertinimo metodas parenkamas ir taikomas atskirai pagal kiekvieną [investavimo objektą](#) (pildomos dvi atskiros [IP skaičiuoklės](#): SNA ir SVA metodams).

Kai [IP](#) priskiriamas prie kelių investavimo objektų, kuriems gali būti taikomas SVA metodas, tai siekiamas [PPR](#) turi būti išskaidytas proporcingai investavimo objektų skaičiui.

Neatsižvelgiant į investavimo objektą ir jiems taikomus reikalavimus ir išimtis, Projekto rengėjas, rengdamas vieną [IP](#), gali pasirinkti taikyti [SNA](#) metodą visiems [investavimo objektams](#), jei, jo nuomone, tai yra tikslinga bei padeda rasti racionaliausią sprendimo būdą.

Didelės apimtys projektui (virš 50 mln. Eur), nepriklausomai nuo [investavimo objekto](#), vertinti taikomas [SNA](#) metodas. Kaip vertinti alternatyvas [SNA](#) metodu, nurodyta šios Metodikos 4 ir 5 skyriuose.

#### **Lentelė 3.4. Analizės metodo pasirinkimas**

- 1) Savivaldybės valdomo viešojo transporto parko autobusai yra seni ir dažnai gendantys, nepritaikyti neįgaliesiems, stipriai teršiantys aplinką, neekologiški bei viršijantys taršos normas nustatytas EK direktyvoje. Savivaldybė priėmė sprendimą pakeisti dalį seno, susidėvėjusio transporto parko naujomis, ekologiškoms (senos transporto priemonės pakeičiamos naujomis, todėl naudos gavėjai yra tie patys asmenys,



BLOGOJI  
PRAKTIKA

kurie jau naudojami paslaugomis, tačiau jiems bus užtikrinama teisės aktus atitinkanti susisiekimo paslaugos kokybė). Įgyvendinus projektą esamos paslaugos turinys, forma, teikimo apimtis ir vartotojų skaičius po IP įgyvendinimo išliks nepakitę, naujos transpoto priemonės atitiks paslaugos vykdymui keliamus reikalavimus (pritaikyti neįgaliesiems, draugiškos aplinkai), todėl galima taikyti SVA metodą.

2) Šiuo metu teikiama paslauga pastate, kuriame esančios patalpos neatitinka nustatytų higienos normų reikalavimų (šiuo metu paslaugos teikiamos mažesnėse patalpose nei nustatyta, dėl susidariusios drėgmės patalpose formuojasi pelėsis), t.y., patalpos yra kenksmingos darbuotojų ir šią įstaigą lankančių asmenų sveikatai. Išnagrinėjus paslaugai taikomus reikalavimus, jos formą, vartotojų tendencijas bei paslaugos apimtis, pokyčių nebuvo nustatyta. Planuojama atlikti pastato patalpų vidaus remonto darbus, sudarant kokybines sąlygas tiek paslaugos naudotojams, tiek darbuotojams nekeičiant paslaugos turinio, formos ir apimties. Tokiu atveju galima taikyti SVA metodą.

1) Savivaldybė, sprendama ikimokyklinio ugdymo kokybės ir prieinamumo problemą, priėmė sprendimą remontuoti ir rekonstruoti vaikų darželio patalpas (esamas patalpas suremontuoti, pakeičiant susidėvėjusias inžinerines vėdinimo sistemas bei dalį patalpų rekonstruoti - padidinti patalpų plotą, pastatant papildomą vieno aukšto anstatą). Įgyvendinus projektą bus pagerinta 200 vaikų ikimokyklinio ugdymo kokybė (vaikai iki šiol lankė šią įstaigą) bei padidintas prieinamumas 50 vaikų (iki šiol šiems vaikams minėtos paslaugos nebuvo teikiamos). Atsižvelgiant SVA metodui taikomas bendrąsias sąlygas ir turtui keliamus reikalavimus, SVA metodas negali būti taikomas, kadangi paslaugų vykdymui užtikrinti planuojami atlikti turto rekonstrukcijos darbai bei keičiasi paslaugos vartotojų apimtis, todėl turi būti taikomas SNA metodas.



[IP skaičiuoklės](#) bendrųjų prielaidų darbalapyje [investavimo objekto](#) ir ekonominės veiklos sektoriaus pasirinkimo formoje yra siūloma pasirinkti [investavimo objektą](#). Šioje formoje pirmiausia pasirenkamas analizės metodas ([SNA](#) arba [SVA](#)).

Nepriklausomai nuo analizės metodo, šioje formoje taip pat pasirenkamas ekonominės veiklos sektorius (EVS), EVS projektų tipas, bei pasirenkama, kuriam EVS projektų tipui jis priskiriamas (pagrindinis EVS projektų tipas (I), bei papildomi EVS projektų tipai (II-IV)). Pasirinkimas užtvirtinamas paspaudus žalią mygtuką.

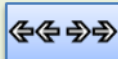
Atlikus nurodytus veiksmus, investavimo objekto ir ekonominės veiklos sektoriaus pasirinkimo formoje paspauskite mygtuką „Patvirtinti“. Šio veiksmo metu duomenys yra įrašomi į [IP skaičiuoklę](#). Paspaudus mygtuką „Atmesti“, duomenys nebus išsaugoti.

Norėdami tęsti darbą su [IP skaičiuokle](#), bendrųjų prielaidų darbalapio apatiniame dešiniame kampe paspauskite mygtuką „Pradėti“. Atlikus nurodytą veiksmą, [IP skaičiuoklė](#) pateiks veiksmo parinkimo formą, kurioje yra nurodyti tokie veiksmai:

1. Grįžkite į bendrųjų prielaidų darbalapį;
2. Pasirinkite investicijų projekto alternatyvas bei nurodykite alternatyvos pinigų srautus;
3. Pasirinkite optimalią alternatyvą pagal apskaičiuotus rodiklius;
4. Pažiūrėkite bendrą investicijų duomenų lentelę;
5. Atlikite rizikos ir jautrumą vertinimą.

Užpildžius bendrųjų prielaidų darbalapį ir paspaudus mygtuką „Pradėti“, pereikite prie kito žingsnio: veiksmo parinkimo formoje paspauskite mygtuką „Pasirinkite investicijų projekto alternatyvas bei nurodykite alternatyvos pinigų srautus“.

Veiksmo pasirinkimo formą kiekviename [IP skaičiuoklės](#) darbalapyje galite rasti viršutiniame kairiajame lango kampe, žymimą šiuo mygtuko ženklu:



Siekiant nepraleisti visų [IP skaičiuoklėje](#) būtinų atlikti veiksmų, siūlome naudotis šiuo mygtuku, kurį paspaudus visada galėsite matyti veiksmų eiliškumą.

Paspaudus mygtuką „Pasirinkite investicijų projekto alternatyvas bei nurodykite alternatyvos pinigų srautus“ [IP skaičiuoklė](#) pateikia alternatyvos darbalaukio pasirinkimo

formą. Šioje formoje paspaudus mygtuką „Atkurti“, pagal pasirinktą investavimo objekto tipą, yra pateikiamos minimaliai privalomos nagrinėti alternatyvos, nurodytos [4 priedo lentelėje](#). Pagal kiekvieno IP specifiką, IP [skaičiuoklėje](#) siūlomų alternatyvų pavadinimus galite patikslinti arba ištrinti (tokiais atvejais, ištrintos alternatyvos toliau nenagrinėjamos).

Alternatyvų darbalapiai sukuriama ir paruošiami pildymui alternatyvos darbalaukio pasirinkimo formoje paspaudus mygtuką „Pildyti“. Pažymėtina, kad alternatyvų eiliškumas nėra svarbus.

[IP skaičiuoklė](#) pritaikyta palyginti alternatyvas, nurodytas [4 priedo lentelėje](#), arba papildomą alternatyvą tais atvejais, kada [Metodikoje](#) tinkamas projekto įgyvendinimo būdas nenurodytas. Detalų alternatyvų apibūdinimą pateikite IP tekstinėje dalyje, o finansinius ir ekonominius alternatyvų duomenis (investicijas, investicijų likutinę vertę, veiklos pajamas, veiklos išlaidas, mokesčius, finansavimą ir socialinę ekonominę naudą bei žalą) – [IP skaičiuoklėje](#) (skaičiavimų į tekstinę dalį nekelkite, nes užpildyta MS Excel formato [IP skaičiuoklė](#) yra sudedamoji rengiamo IP dalis). Įvertinę suformuluotas IP įgyvendinimo alternatyvas, [4 skyriuje](#) bei [5 skyriuje](#) nustatyta tvarka palyginkite jas pagal finansinės ir socialinės ekonominės analizės rezultatus. Priimtą sprendimą dėl pasirinktos alternatyvos pakomentuokite ir pagrįskite.

Atlikę projekto galimybių ir alternatyvų analizę, parenkite trumpą atliktos analizės rezultatų aprašymą (iki 1500 simbolių), kurį įtrauksite į projekto santrauką [7.6 skyriuje](#) nustatyta tvarka ir kuris turėtų apimti galimų veiklų sąrašą, veiklų vertinimo kriterijų sąrašą, trumpąjį veiklų sąrašą bei išnagrinėtų alternatyvų apibūdinimą.



4. Finansinė  
analizė

Apimtis – apribojimai  
nenustatyti.

Atlikdami finansinę analizę, nagrinėkite finansinius IP įgyvendinimo alternatyvų pinigų srautus. Naudokite pinigų srautų metodą: apskaičiuojant finansinius rodiklius, Projekto išlaidos (investicijos, veiklos išlaidos, mokesčiai ir pan.) suprantamos kaip neigiami pinigų srautai, o projekto įplaukos (veiklos pajamos, finansavimas ir pan.) – kaip teigiami pinigų srautai.

Taikant [SVA](#) metodą, [SEVR](#) apskaičiavimo tikslais vertinamos grynosios išlaidos, sumažintos likutine verte. Šiuo atveju investicijos, reinvesticijos ir veiklos išlaidos suprantami kaip teigiami pinigų srautai, o veiklos pajamos ir likutinė vertė suprantami kaip neigiami pinigų srautai. Veiklos pajamos tiesiogiai mažina investicijas bei veiklos išlaidas ir tuo pačiu finansavimo lėšų poreikį projekto įgyvendinimui ir jo tęstinumui užtikrinti.

Apskaičiuojant finansinius rodiklius, diskontuojami viso ataskaitinio laikotarpio grynyjų pinigų srautai. Diskontavimas – dabartinės būsimųjų pinigų srautų vertės apskaičiavimo būdas. Laiko įtaką pinigų srautų vertei nustatoma, naudojant [diskonto veiksni](#) (**Formulė 4.1.**).

**Formulė 4.1. Diskonto veiksny**

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

kur  $i$  – diskonto norma,  $t$  – metai.

Projekto finansinė analizė atliekama šiuo eiliškumu:

[4.1. pasirenkamas projekto ekonominės veiklos sektorius ir nurodomas projekto ataskaitinis laikotarpis,](#)

[4.2. nurodoma finansinė diskonto norma \(FDN\);](#)

[4.3. nurodomi projekto pinigų srautai](#) (investicijos, investicijų likutinė vertė, veiklos pajamos, veiklos išlaidos, mokesčiai ir finansavimas), ir

[4.4. apskaičiuojami finansiniai rodikliai](#) ir pateikiama išvada dėl projekto gyvybingumo.



[IP skaičiuoklėje](#) visus finansinėje analizėje atliekamus papildomus skaičiavimus, taip pat prielaidas, kurios nėra apibrėžtos [IP skaičiuoklės](#) bendrųjų prielaidų darbalapyje (1 darbalapis), nurodykite tam specialiai skirtame darbalapyje pavadinimu „Prielaidos“. Duomenys „Prielaidų“ darbalapiuose negali būti pateikiami kaip nuorodos į kitus dokumentus (pvz., į kitą MS Excel bylą ar pan.). Alternatyvų darbalapiuose duomenis pateikite kaip nuorodas į „Prielaidų“ darbalapį. Esant poreikiui, susikurkite daugiau papildomų darbalapių. Papildomų darbalapių skaičius yra neribojamas.

**4.1. Pasirinkite  
projekto ataskaitinį  
laikotarpį**

[Projekto ataskaitinis laikotarpis](#) yra metų, kuriems pateikiamos projekto investicijų, investicijų likutinės vertės, veiklos pajamų, veiklos išlaidų, mokesčių, finansavimo bei socialinės-ekonominės naudos (žalos) prognozės, skaičius. Šis metų skaičius nustatomas atsižvelgiant į ekonomiškai pagrįstą projekto kuriamo ilgalaikio turto naudojimo trukmę (infrastruktūros tarnavimo laikotarpį). Šiuo tikslu nurodomas projekto ekonominės veiklos sektorius ir įvertinamas laikotarpis, per kurį naudingiau naudoti infrastruktūrą palaikant jos naudojimo savybes (techninis aptarnavimas, remontas ir pan.), nei sukurti reikalingą infrastruktūrą iš naujo.

Viename IP gali būti investuojama į skirtingą laikotarpį tarnaujančią infrastruktūrą. Tokiu atveju [projekto ataskaitinio laikotarpio](#) trukmė nustatoma, įvertinus turto, kuriam numatoma išleisti didžiąją dalį investicijų, naudingo tarnavimo laikotarpį.

Siekiant prognozių realumo ir pagrįstumo, nesirinkite ilgesnio nei 30 metų trukmės [projekto ataskaitinio laikotarpio](#). Kiekvienam sektoriui taikytini finansinės analizės laikotarpiai pateikiami žemiau.

**Lentelė 4.1.** Taikytini finansinės analizės laikotarpiai

Sektorius	Rekomenduojamas analizės laikotarpis (metais)
Aplinkos apsauga (vandentvarka ir atliekų tvarkymas)	30
Energetika	25
Plačiajuostis internetas	20
Moksliniai tyrimai ir inovacijos	25
Transportas (geležinkeliai, keliai, miesto transportas)	30
Transportas (uostai ir oro uostai)	25
Kiti sektoriai	15

Atskirais atvejais dėl prognozavimo sudėtingumo ir (arba) kitų objektyvių priežasčių galite taikyti trumpesnį [projekto ataskaitinį laikotarpį](#). Taikydami trumpesnį laikotarpį, aprašykite priežastis, dėl kurių laikotarpis trumpinamas (pvz., *trumpesnis turto naudingo tarnavimo laikotarpis*).

[Projekto ataskaitinio laikotarpio](#) metai skaičiuojami kalendoriniais metais ir projekto veiklų pradžios metai laikomi nuliniiais metais skaičiuojant finansinius rodiklius, o ataskaitinis laikotarpis taikomas toks, kad būtų pateiktos prognozės ne trumpesniam, nei numatyta pilnų metų skaičiui (pvz., *jei projektas pradėdamas įgyvendinti 2019 m. rugsėjo 4 d. socialinės apsaugos sektoriuje, ataskaitinis laikotarpis bus iki 2034 m.*). [Projekto ataskaitinio laikotarpio](#) neskaidykite į etapus, tai yra neišskirkite [projekto investicijų laikotarpio](#) (infrastruktūros kūrimo siekiant projekto tikslo) ir veiklos vykdymo metų (esant modernizuotai infrastruktūrai).



Projekto veiklų įgyvendinimo pradžios data, kurią turite nurodyti [IP skaičiuoklės](#) pirmame darbalapyje, yra planuojama sutarties pirmai projekto veiklai (pvz., *rangos darbų, projektavimo darbų, baldų įsigijimo ir pan.*) vykdyti data. **Jei jau rangos darbai yra pradėti iki [IP skaičiuoklės](#) pildymo pradžios, projekto veiklų įgyvendinimo pradžios data nurodoma ne ankstesnė nei [Skaičiuoklės pildymo data](#)**, o patirtos projekto išlaidos (jei tokių yra) [IP skaičiuoklės](#) alternatyvų darbalapiuose įrašomos „nuliniais“ metais. Atkreiptinas dėmesys, kad investicijų projekto, paraiškos ar pan. rengimo paslaugos nėra laikomos projekto veiklomis, kadangi tokios veiklos yra pradėdamos dar prieš projektą, t.y., norint įsitikinti, ar projektas yra reikalingas, ar projektas gali būti finansuojamas ir pan. Jei tokios išlaidos yra patirtos anksčiau, nei [IP skaičiuoklėje](#) nurodyta projekto veiklų įgyvendinimo pradžios data, ir yra įtraukiamos į projekto biudžetą, jos turi būti nurodytos [IP skaičiuoklės](#) alternatyvų darbalapiuose „nuliniais“ metais, nepriklausomai nuo to, kada prasidės nuliniai metai.


**Lentelė 4.2.** IP ataskaitinio laikotarpio pradžios datos pasirinkimas

#### GEROJI PRAKTIKA

1) IP rengimo paslaugų sutartis su tiekėjais jau yra pasirašyta 2019 m. sausio 3 d., ir investicijų projektas jau yra rengiamas. Planuojama veiklų įgyvendinimo pradžios data yra 2019 m. rugsėjo 1 d., tuomet projekto „nuliniai“ metai IP skaičiuoklėje yra 2019 m. ir visos iki to laiko patirtos su projektu susijusios išlaidos (šiuo atveju investicijų projekto rengimo paslaugų pirkimo išlaidos) nurodomos IP skaičiuoklės alternatyvų darbalapiuose atitinkamose projekto biudžeto eilutėse „nuliniais“ metais kaip ir visos išlaidos, kurios planuojamos nuo 2019 m. rugsėjo 1 d. iki 2019 m. gruodžio 31 d. (priklausomai nuo projekto įgyvendinimo pabaigos datos: jei projektas įgyvendinamas iki tų metų pabaigos ar ilgiau).

<b>BLOGOJI PRAKTIKA</b>	<p>2) Projekto veiklos (pvz., rekonstrukcijos darbų, techninio projekto parengimo, įrangos įsigijimo ar pan.) yra pradėtos (pasirašyta sutartis su rangovu (-ais), prekių tiekėju (-ais) ir/ar paslaugos teikėju (-ais) 2018 m. birželio 10 d., tačiau investicijų projektas ir IP skaičiuoklė rengiami 2019 m. balandžio 22 d., tuomet IP skaičiuoklėje projekto veiklų įgyvendinimo pradžios data bus ne ankstesnė nei IP skaičiuoklės pildymo data, t.y., gali būti 2019 m. balandžio 22 d. Atitinkamai projekto „nuliniai“ metai bus 2019 m., o visos iki 2019 m. balandžio 22 d. patirtos projekto investicijų išlaidos (jei tokių yra) nurodomos „nuliniais“ metais, taip pat „nuliniais“ metais nurodomos ir tos išlaidos, kurios dar planuojamos patirti nuo 2019 m. balandžio 22 d. iki 2019 m. gruodžio 31 d. (priklausomai nuo projekto įgyvendinimo pabaigos datos: jei projektas įgyvendinamas iki tų metų pabaigos ar ilgiau).</p> <p>1) Planuojama IP veiklų apmokėjimo pradžia nuo 2020 m. vasario mėn., o sutartis su tiekėjais pasirašyta 2019 m. rugpjūčio 31 d. Rengėjas IP skaičiuoklėje veiklų pradžią nurodo 2020 m. vasario 1 d.</p> <p>2) 2019 m. vasario mėn. rengiamas IP ir planuojama ES fondų lėšų finansavimo sutartį pasirašyti 2019 m. spalio mėn., tačiau pirmosios IP veiklos pradedamos jau 2018 rugpjūčio 31 d. Rengėjas IP skaičiuoklėje veiklų pradžią nurodo 2018 m. rugpjūčio 31 d.</p>
-------------------------	--

<b>GEROJI PRAKTIKA</b>	<p>Planuojant <a href="#">VPSP</a> projektą maksimalus <a href="#">projekto ataskaitinis laikotarpis</a> – 25 metai.</p> <p><b>Lentelė 4.3. Projekto ataskaitinio laikotarpio pasirinkimas</b></p> <p>1) Energetikos sektoriuje planuojamo projekto ataskaitinio laikotarpio pirmieji metai yra 2020 m. kovo 1 d., paskutiniai – 2045.</p> <p>2) Pirmieji projekto įgyvendinimo metai – pirmieji investicijų išlaidų patyrimo metai.</p>
<b>BLOGOJI PRAKTIKA</b>	<p>1) Projekto ataskaitinis laikotarpis pradedamas nuo 4-ųjų projekto įgyvendinimo metų, nors per pirmuosius trejus metus patirta investicijų išlaidų, kurios nagrinėjamos neperžengiant projekto ribų.</p> <p>2) Investicijų laikotarpio metai atskiriami nuo likusių <a href="#">projekto ataskaitinio laikotarpio</a> metų.</p>

<b>4.2. Nurodykite finansinę diskonto normą</b>	<p>Lietuvoje įgyvendinamiems investicijų projektams <a href="#">FDN</a> gali būti nustatyta atskiru Finansų ministerijos priimtu teisės aktu. Tokiu atveju, atliekant finansinę analizę tiek SNA, tiek SVA metodais, reikėtų taikyti Finansų ministerijos nustatytą <a href="#">FDN</a>. Tol, kol valstybės lygmeniu <a href="#">FDN</a> nenustatyta, finansinėje analizėje taikykite 4 % <a href="#">FDN</a>.</p> <p>Taikydami realią <a href="#">FDN</a>, analizę atlikite realiomis kainomis, t. y., prognozuodami pinigų srautus nekoreguokite jų dėl infliacijos. Jeigu planuojant IP, dalis investicijų jau atlikta, šias investicijas nurodykite nuliniiais metais ir nediskontuokite.</p>
	<p><a href="#">IP skaičiuoklėje</a> projekto investicijų, investicijų likutinės vertės, veiklos pajamų, veiklos išlaidų, mokesčių ir finansavimo pinigų srautus taip pat nurodykite realiomis kainomis.</p>

<b>4.3. Nurodykite projekto lėšų srautus</b>	<p>Atlikdami finansinę analizę, nurodykite šiuos projekto pinigų srautus:</p> <p><a href="#">4.3.1. projekto investicijas,</a>  <a href="#">4.3.2. projekto investicijų likutinę vertę,</a>  <a href="#">4.3.3. projekto veiklos pajamas,</a>  <a href="#">4.3.4. projekto veiklos išlaidas,</a>  <a href="#">4.3.5. projekto mokesčius, ir</a>  <a href="#">4.3.6. projekto finansavimą.</a></p> <p><b>4.3.1</b> Projekto investicijos – tai visos projekto veikloms įgyvendinti reikalingos išlaidos, kurias planuojama patirti sukuriant apibrėžtus projekto rezultatus. Šios išlaidų</p>
--	--

sumos neskirstykite pagal finansavimo šaltinius (tai atliksite, analizuodami finansavimą). Šioje IP dalyje įvertinkite realų investicijų poreikį ir suplanuokite realią investicijų patyrimo eigą, dalis ir proporcijas.

Nustatydami projekto investicijas, įvertinkite:

- dabartinę turto būklę. Jei planuojate rekonstruoti esamą turtą, kritiškai įvertinkite esamą turto būklę ir ją išsamiai pristatykite IP bei vėliau rengiamuose dokumentuose (pirkimo dokumentuose, kt.).
- investavimo patirtį projekto organizacijoje. Jei atstovaujate savivaldybės administraciją, tinkamam investicijų planavimui galite panaudoti iki IP rengimo įvykdytų viešųjų paslaugų, darbų ar prekių pirkimų vertes.
- atitinkamų darbų, prekių, paslaugų rinkos tendencijas. Planuojamas investicijų vertes peržiūrėkite ir patikslinkite dėl ypatingos padėties atitinkamuose rinkos segmentuose, pvz., statybų bumo sąlygomis rangovų pelningumo lūkesčiai bus didesni nei sąstingio laikotarpiu, todėl patikslinkite investicijų išlaidų sumą, įvertinę galimą pabrangimą, arba esant tik vienam rinkos dalyviui, kuriančiam specialias informacines sistemas, galite tikėtis kainos pasiūlymo, kuris viršija planuojamą investicijų vertę.
- galimybę projekto pirkimuose sulaukti tarptautinės konkurencijos. Kadangi Lietuva dalyvauja tarptautinėje ES rinkoje, esant didelei projektų vertei ar perkant ypatingas prekes, paslaugas, darbus, tikėtina, jog dėl IP veiklų įgyvendinimo viešųjų pirkimų metu varžysis ne tik lietuviškos, bet ir tarptautinės kompanijos. Tarptautinių kompanijų dalyvavimas dažnai reiškia galimybę gauti mažesnės kainos pasiūlymą, todėl atsižvelkite į tai, nustatydami investicijų vertę.
- laiko suvaržymus (apribojimus). Įvertinkite, ar suplanuota IP įgyvendinimo trukmė yra optimali tokio tipo, dydžio ir sudėtingumo projektui įgyvendinti. Kai IP įgyvendinimo planas yra labai įtemptas ir vėlavimai negalimi, įvertinkite, kad rangovai ar prekių ir paslaugų teikėjai, prisiimdami tokio IP veiklų vykdymo riziką, tikėtis didesnio pelningumo, todėl investicijų vertė gali būti didesnė nei planuojama per ilgesnį laikotarpį.
- sezoniškumą. Šis veiksnys yra darbų vykdymo eigos suvaržymas, kadangi vykdant statybos darbus nepalankiu sezonu jie pabrangsta. Kai laiko yra pakankamai ir rangovui ar paslaugų teikėjui paliekama teisė pačiam suplanuoti atitinkančius sezoną technologinius procesus, tikimybė, jog darbų kaina gali būti mažesnė, atitinkamai didėja.

Detaliai aprašykite investicijų vertės nustatymo prielaidas ir nurodykite galutinę investicijų vertę. Viena iš būtinų prielaidų – investavimo proceso trukmė. Atsižvelgdami į investavimo proceso trukmę ir nustatytą investicijų vertę, priklausomai nuo projekto veiklų įgyvendinimo eigos, investicijų vertę paskirstykite dalimis per projekto ataskaitinį laikotarpį.

Įprastu atveju investicijas nurodykite be PVM, tačiau į investicijų savikainą turite įtraukti ir PVM, jei šio mokesčio neturite galimybės įtraukti į atskaitą ir susigrąžinti (detaliau žr. [4.3.5 skyriuje](#)).

**Lentelė 4.4. Investicijų nustatymas**

<b>GEROJI PRAKTIKA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Investicijos nekoreguojamos dėl infliacijos. Investicijų dydis nustatomas pagal anksčiau įvykdyto viešojo pirkimo rezultatus arba apklausus galimus tiekėjus.</li> <li>2) Informacinei sistemai sukurti reikalingų investicijų dydis apskaičiuojamas įvertinant techninės įrangos poreikį ir darbo laiko valandas, kurias informacinės sistemos kūrėjo specialistai sugaištų kurdami informacinę sistemą.</li> <li>3) Į projekto investicijas įtrauktas pirkimo PVM, kurį projekto organizacija apskaitoje įtraukia į investicijų savikainą.</li> </ol>
<b>BLOGOJI PRAKTIKA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Į projekto investicijas įtrauktas pirkimo PVM, kurį projekto organizacija gali įtraukti į atskaitą ir susigrąžinti.</li> <li>2) Į projekto investicijas įtrauktas pirkimo PVM, kurio dalį projekto organizacija, vykdanti mišrią veiklą, gali įtraukti į atskaitą ir susigrąžinti.</li> <li>3) Į projekto investicijas įtrauktos pridėtinės išlaidos, kurių pobūdis ir sudėtis nepristatyta, o dydis nepagrįstas.</li> </ol>



[IP skaičiuoklėje](#) projekto investicijas nurodykite kiekvienos alternatyvos A eilutėse. Visas projekto investicijas nurodykite teigiamu sveikuoju skaičiumi, investicijų sumažėjimą nurodykite neigiamu sveikuoju skaičiumi. [IP skaičiuoklėje](#) nurodoma investicijų vertė turi sutapti su kituose dokumentuose nurodoma verte.

**4.3.2.** Investicijų likutinė vertė – tai ilgalaikio turto vertė, pasibaigus [projekto ataskaitiniam laikotarpiui](#). Likutinę vertę apskaičiuokite tik tam turtui, kuriam įsigyti ar sukurti numatytos IP investicijos.

Nustatant turto likutinę vertę, turi būti atsižvelgiama į [projekto ataskaitinį laikotarpį](#). Likutinė vertė skaičiuojama tik tuomet, kai turto naudingo tarnavimo laikotarpis yra ilgesnis už [projekto ataskaitinį laikotarpį](#). Likutinė vertė gali būti apskaičiuojama vienu iš trijų metodų: „grynųjų pajamų“, „tiesinio nusidėvėjimo“ ir „pardavimo kainos“. Turto naudingo tarnavimo laikotarpis apibrėžia laiko tarpą, per kurį nusidėvi turtas, į kurį buvo investuota.

„Grynųjų pajamų“ metodas privalomai taikomas<sup>9</sup>, kai projektas generuoja grynąsias pajamas (iš veiklos pajamų atėmus veiklos išlaidas ir reinvesticijas), kaip jos apibrėžtos Projektų diskontuotų grynųjų pajamų metodikoje, patvirtintoje 2014–2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programos valdymo komiteto sprendimu, ir projekto tinkamų finansuoti iš ES SF išlaidų dydis viršija 1 mln. Eur, privalomai taikomas „grynųjų pajamų“ metodas, t. y. likutinė vertė nustatoma įvertinant projekto grynųjų pajamų, kurias planuojama uždirbti po projekto ataskaitinio laikotarpio pabaigos, grynąją dabartinę vertę [projekto ataskaitinio laikotarpio](#) pabaigos dienai. Vertinamų metų skaičius yra lygus to ilgalaikio turto vieneto, kuriam yra skirta didžiausia projekto investicijų dalis, nusidėvėjimo normatyvui, atėmus projekto ataskaitinį laikotarpį.

Jei investicijų likutinei vertei apskaičiuoti taikomas „grynųjų pajamų“ metodas, likutinė vertė tokiu atveju skaičiuojama kiekvienam IP individualiai, tačiau galima išskirti tokias šio metodo taikymo pagrindines galimas prielaidas:

1. Daroma prielaida, kad grynųjų pajamų srautas nekinta po ataskaitinio laikotarpio pabaigos ir tęsiasi iki turto, į kurį investuojama, ekonominio nusidėvėjimo laikotarpio pabaigos. Įvertinamos grynųjų pajamų sumos kiekvienais metais po ataskaitinio laikotarpio pabaigos iki investicijų ekonominio tarnavimo laiko pabaigos. Nurodoma likutinės vertės grynoji dabartinė vertė ataskaitinio laikotarpio pabaigos dienai. *Pvz., projekto ataskaitinis laikotarpis 20 metų, turto, į kurį investuojama, ekonominis naudingas tarnavimo laikotarpis – 50 metų, vadinasi, įvertinama 30 metų (50 metų – 20 metų) grynųjų pajamų srautas po ataskaitinio laikotarpio pabaigos.* Vertinant turto grynųjų pajamų srautą po ataskaitinio laikotarpio pabaigos įvertinamos ir reikalingos reinvesticijos, taip pat reikalingos turto palaikymo išlaidos, atsižvelgiant į infrastruktūros amžių ir pan.

2. Jei investicijų ekonominio tarnavimo laiko terminas yra nereikšmingai ilgesnis nei ataskaitinio laikotarpio terminas, daroma prielaida, kad grynųjų pajamų srautas atitinka paskutiniųjų ataskaitinių metų srautą. Toks scenarijus naudotinas, kai ataskaitinis ir investicijų ekonominis tarnavimo laikotarpiai skiriasi iki 3 metų. Jei reinvestuojama per paskutinius metus, skaičiuojant likutinę vertę įvertinamos ir reinvesticijos. *Pvz., projekto ataskaitinis laikotarpis – 20 metų, iš kurių 3 metai investicijos.* Investicijų ekonominis naudingas tarnavimo laikas – 20 metų. Skaičiuojama likutinė vertė 3-jų metų po ataskaitinio laikotarpio pabaigos, grynoji dabartinė vertė grynojo pinigų srauto, įskaičiuojant ir reinvesticijų išlaidas (jei tokios buvo patiriamos investicinio laikotarpio pabaigoje).

Jei projektas grynųjų pajamų negeneruoja, gali būti taikomi „tiesinio nusidėvėjimo“ arba „pardavimo kainos“ metodai, priklausomai nuo to, ketinama parduoti projekto metu sukurtą turtą po [projekto ataskaitinio laikotarpio](#) pabaigos ar ne. Pirmuoju atveju likutinė vertė lygi turto sukūrimo savikainai, iš kurios atimama atsižvelgiant į nusidėvėjimo normatyvus apskaičiuota nusidėvėjimo vertė, sukaupta per [projekto ataskaitinį laikotarpį](#).

<sup>9</sup> Pagrįstais atvejais gali būti taikomi ir kiti likutinės vertės apskaičiavimo metodai. Žr. SNA gairių 34 psl.

Antruoju atveju, likutinė vertė prilyginama turto pardavimo kainai, įvertintai [projekto ataskaitinio laikotarpio](#) pabaigos dienai, neatsižvelgiant į galimą infliacijos poveikį turto kainai.

Nepriklausomai nuo to, koks likutinės vertės metodas yra taikomas, visais atvejais skaičiuojant investicijų likutinę vertę, turi būti įvertinamos ir **reinvesticijos**. Jei numatant reinvesticijų išlaidų sumas reinvestuojama vertinamo ataskaitinio laikotarpio pabaigoje (iki 3 metų iki ataskaitinio laikotarpio pabaigos), gali būti taikoma viena iš šių prielaidų:

1) sutrumpinamas projekto ataskaitinis laikotarpis atsižvelgiant į terminą, kada reikia atlikti pakartotines reikšmingas investicijas (reinvesticijas);

2) reinvesticijos neatliekamos prieš ataskaitinio laikotarpio pabaigą, tačiau yra numatomos papildomos veiklos išlaidos, reikalingos įrangos palaikymui ir remontui iki ataskaitinio laikotarpio pabaigos nuo tų metų, kada turėjo būti atliekamos reinvesticijos. Likutinei vertei apskaičiuoti taikant „grynųjų pajamų metodą“, tokiu atveju reinvesticijų išlaidos turėtų būti prognozuojamos patirti pirmais metais po ataskaitinio laikotarpio pabaigos.

Reinvesticijų (jei yra) planavimas ir likutinės vertės skaičiavimas visais atvejais yra detalizuojamas IP aprašomojoje dalyje. Tais atvejais, kai [projekto ataskaitinis laikotarpis](#) sutampa su turto naudingo tarnavimo laikotarpiu, turto likutinė vertė nėra skaičiuojama (likutinė vertė lygi nuliui). Likutinė vertė privalo būti apskaičiuota tik to turto, kuris yra sukuriamas / įsigyjamas projekto įgyvendinimo ar projekto vykdymo metu, jei buvo atliktos reinvesticijos.

Tuo atveju, jeigu įgyvendinant projektą yra atliekama rekonstrukcija arba remontas, kuris padidina rekonstruojamo ar remontuojamo turto vertę ir pailgina naudingo tarnavimo laikotarpį, arba įsigyjama nauja įranga ar kitas turtas, toks turto vertės padidėjimas yra laikomas įgyvendinant projektą sukurtu turtu ir į jį turi būti atsižvelgiama nustatant turto likutinę vertę.

Kokį nusidėvėjimo laikotarpį taikyti investicijoms skaičiuojant projekto investicijų likutinę vertę projekto ataskaitinio laikotarpio pabaigoje, visais atvejais turi būti atžvelgta į investicijų naudingą realų ekonominį tarnavimo laikotarpį. Šis laikotarpis nustatomas pagal gamintojo suteiktas garantijas, mechanizmų ir medžiagų tarnavimo laikotarpius bei atsižvelgiant į numatomas reinvesticijas.

Praktika, kuomet pastatų ar statinių rekonstrukcijos / modernizavimo atvejais, investicijų likutinė vertė nustatoma pagal turto, į kurį investuojama, buhalterinę vertę, atsižvelgiant į viešojo sektoriaus ilgalaikio materialiojo turto nusidėvėjimo normatyvus, yra ydinga. Šie normatyvai taikomi apskaitos tikslais ir projektuose, skaičiuojant pastatų ar statinių rekonstrukcijos / modernizavimo investicijų likutinę vertę, nėra tinkami. Investuojant į rekonstrukcijos ir modernizavimo elementus, kurių naudingą tarnavimo trukmę apsprendžia ne likutinė pastato ar statinio buhalterinė vertė, bet naudingas medžiagų, naudotų atlikti rekonstrukciją / modernizavimą, tarnavimo laikotarpis. Atsižvelgiant į darbų pobūdį, medžiagų, naudojamų pastatų ar statinių rekonstrukcijos darbams atlikti, naudingas tarnavimo laikotarpis negali viršyti **20-25 metų**, pastatų vidaus darbams **iki 15 metų**. Praėjus šiam laikotarpiui reikalinga vėl atlikti panašias investicijas, jog šie objektai galėtų būti pilnai funkcionalūs ir atitiktų higienos normas (pastatų atveju), todėl IP modernizavimo ar rekonstrukcijos atveju, taikant ilgesnį nei 25 metų naudingą tarnavimo laikotarpį, nebūtų pagrįstas.

Kai atskiroms projekto įgyvendinimo alternatyvoms nagrinėti numatoma įsigyti ne naujos statybos pastatą (patalpas), nustatant pastato (patalpų) naudingo tarnavimo laikotarpį turi būti atsižvelgta į pastato fizinį nusidėvėjimo procentą (skelbiamą VĮ Registro centro nekilnojamojo turto registro duomenimis).

Likutinė vertė gali būti apskaičiuota taikant viešojo sektoriaus ilgalaikio materialiojo turto nusidėvėjimo normatyvus tik tais atvejais, kuomet, įgyvendinant projektą, planuojama statyti naują pastatą. Tokiu atveju periodiškai turi būti numatytos reikšmingos pastato būklę palaikančios reinvesticijos ir priežiūros išlaidos, kad pastatas visą šį laikotarpį galėtų pilnai funkcionuoti ir atitikti higienos normas. Neatliekant palaikomųjų investicijų, pastatas 25 – 30 metų laikotarpiu tampa avariniu.

Jeigu įgyvendinant projektą yra atliekami rekonstrukcijos ar remonto darbai į kultūros paveldo objektus, tačiau ilgalaikio turto nusidėvėjimo minimalių ir maksimalių ekonominių normatyvų viešojo sektoriaus subjektams sąrašė nėra numatyti nusidėvėjimo



normatyvai nekilnojamojo kultūros paveldo objektų restauravimo darbams, rengiant tokio pobūdžio IP, nusidėvėjimas šiems darbams vis tiek privalomas skaičiuoti. Atsižvelgiant į tai, kad paprastai rekonstrukcijos darbams taikomi **20-25 metų** laikotarpio nusidėvėjimo terminai, rekomenduojame nusidėvėjimo laikotarpį nustatyti minėtų terminų ribose. Tačiau, tiksliam nusidėvėjimo laikotarpiui nustatyti siūlytume skaidyti darbus pagal darbų pobūdį ir naudojamas medžiagas (lauko ar vidaus darbai, medis ar akmuo), ir remtis siūlomais analogiškais normatyvais, nustatytais ilgalaikio turto nusidėvėjimo minimalių ir maksimalių ekonominių normatyvų viešojo sektoriaus subjektams sąrašė. Pasirinkus projektu sukurtu turto naudingojo tarnavimo laikotarpį trumpesnį nei atskaitinis laikotarpis, turi būti numatomos reinvesticijos.

**Lentelė 4.5. Investicijų likutinė vertė**

<b>GEROJI PRAKTIKA</b>	<p>1) Pastatų rekonstrukcijos / modernizavimo atveju, skaičiuojant investicijų į pastatus likutinę vertę, atžvelgiama į investicijų naudingą realų ekonominį tarnavimo laikotarpį (vidutiniškai 25 m.), kuris nustatytas pagal gamintojo suteiktas garantijas, mechanizmų ir medžiagų tarnavimo laikotarpius;</p> <p>2) Statomam naujam pastatui likutinė vertė apskaičiuojama taikant viešojo sektoriaus ilgalaikio materialiojo turto nusidėvėjimo normatyvus (pvz. 70-100 metų), tačiau periodiškai IP numatytos reikšmingos pastato būklę palaikančios reinvesticijos ir priežiūros išlaidos;</p> <p>3) Savivaldybė 2019 m. įsigijo ne naujos statybos gyvenamas patalpas (butus), kurių pagal Registro centro duomenis statybos pabaigos metai 1959 m., fizinis nusidėvėjimo procentas 2019 m. sudarė 60% (nustatyta, kad nuo statybų užbaigimo ir pradėto eksploatuoti pradžios, patalpos per metus nusidėvi 1%, šiuo atveju pagal Registrų centro išrašo duomenis, įsigytom patalpoms taikomas 100 m. fizinis tarnavimo laikotarpis). IP rengėjas apskaičiuodamas likutinę vertę nuo patalpų įsigijimo vertės, turi taikyti 40 m. naudingą tarnavimo laikotarpį.</p>
<b>BLOGOJI PRAKTIKA</b>	<p>1) Pastatų rekonstrukcijos / modernizavimo ar naujos statybos atveju, per visą projekto atskaitinį laikotarpį nėra numatomos reinvesticijos ir / ar infrastruktūros palaikymo išlaidos;</p> <p>2) Pastatų rekonstrukcijos / modernizavimo atveju, apskaičiuojant likutinę vertę, taikomas viešojo sektoriaus ilgalaikio materialiojo turto nusidėvėjimo normatyvas (pvz. 80-100 metų);</p> <p>3) IP numatant reinvesticijas nuo jų nėra skaičiuojama likutinė vertė.</p>



[IP skaičiuoklėje](#) investicijų likutinę vertę nurodykite tik paskutiniais [projekto atskaitinio laikotarpio](#) metais kiekvienos alternatyvos B. eilutėje teigiamu sveikuoju skaičiumi, o investicijų likutinės vertės sumažėjimą nurodykite neigiamu sveikuoju skaičiumi.

Įvertinti, ar projektas generuoja grynąsias pajamas, galite pasižiūrėti [IP skaičiuoklės](#) alternatyvų darbalapio F. eilutės „Grynosios pajamos“ grynosios dabartinės vertės reikšmę.

IP tekstinėje dalyje aprašykite, kaip apskaičiavote investicijų likutinę vertę, kokias prielaidas taikėte ir pan., o [IP skaičiuoklės](#) papildomuose darbalapiuose pateikite likutinės vertės detalius skaičiavimus.

[IP skaičiuoklė](#) finansinius rodiklius ([FVGN\(I\)](#), [FGDV\(I\)](#), [FVGN\(K\)](#), [FGDV\(K\)](#), Finansinis gyvybingumas, [SEVR](#) (taikant [SVA](#) metodą)) skaičiuoja savarankiškai.

**Lentelė 4.6. Projekto investicijos ir likutinė vertė**

		Projekto atskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
A.	Alternatyvos investicijos, iš viso					
A.1.	Žemė					
A.2.	Nekilnojamas turtas					
A.3.	Statyba, rekonstravimas, remontas ir kiti darbai					



A.4.	Įranga, įrenginiai ir kitas turtas					
A.5.	Projektavimo, techninės priežiūros ir kitos su investicijomis į ilgalaikį turtą (A.1.-A.4.) susijusios paslaugos					
A.6.	Projekto administravimas ir vykdymas					
A.7.	Kitos paslaugos ir išlaidos					
A.8.	Reinvesticijos					
B.	Investicijų likutinė vertė					

**4.3.3.** Projekto veiklos pajamos – 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.

Prieš nurodydami projekto veiklos pajamas, pateikite ir paaiškinkite pajamų ir jų kitimo prielaidas per visą [projekto ataskaitinį laikotarpį](#), tai yra atsižvelkite į:

- viešosios paslaugos vartotojų skaičių ir jo kitimo tendencijas;
- poreikio naudotis viešosiomis paslaugomis dažnumą, jo kitimo tendencijas;
- viešosios paslaugos teikimo kainą (jei paslauga teikiama už mokestį) lemiančius veiksniai (namų ūkių pajamas, vartotojų perkamąją galią ir pan.);
- viešosios paslaugos teikimo trukmę;
- planuojamus viešosios paslaugos teikimo pokyčius per [projekto ataskaitinį laikotarpį](#) (kartais planuojamas paslaugos pakeitimas, paslaugų sujungimas ir pan.);
- kitus veiksniai, turinčius įtakos viešosios paslaugos teikimo apimčiai.

Projekto veiklos pajamoms priskirkite tas pajamas, kurios yra uždirbamos naudojant projekto metu kuriamą ar jau sukurtą turtą, tai yra į projekto veiklos pajamas įtraukite tik projekto veiklos pajamas, o ne visos organizacijos, įstaigos ir (arba) įmonės pajamas, jeigu projektas apima tik dalį veiklos didelėje organizacijoje.

Įplaukas, gaunamas iš viešųjų ir privačiųjų lėšų šaltinių, kurios atsiranda ne iš tarifų, rinkliavų, mokesčių, nuomos ar kitų vartotojų tiesioginių mokėjimų, nurodykite kaip finansavimo šaltinius. Įplaukas, gaunamas iš viešųjų šaltinių, draudimo fondų (pvz., *privalomasis sveikatos draudimo fondas, socialinio draudimo fondas ir pan.*), taip pat nurodykite kaip finansavimo šaltinius.



[IP skaičiuoklėje](#) projekto veiklos pajamas nurodykite kiekvienos alternatyvos C. eilutėse. Visas projekto veiklos pajamas nurodykite teigiamu sveikuoju skaičiumi, veiklos pajamų sumažėjimą nurodykite neigiamu sveikuoju skaičiumi.

[IP skaičiuoklėje](#) įrašykite planuojamą realų pajamų srautą, tačiau vėlesnių metų rezultato nedidinkite laukiamu pajamų augimo dydžiu, nebent planuojamas pajamų augimas dėl vartotojų skaičiaus augimo ar kitų realių objektyvių priežasčių.

Detalius skaičiavimus dėl projekto alternatyvų planuojamų gauti pajamų apskaičiavimo pateikite papildomuose [IP skaičiuoklės](#) darbalapiuose.

**4.3.4.** Projekto veiklos išlaidos – išlaidos, kurios patiriamos eksploatuojant IP įgyvendinimo metu sukurtą turtą viešajai paslaugai teikti. Projekto veiklos išlaidų tipus, savybes ir dydį lemia:

- infrastruktūros, kuri buvo modernizuota įgyvendinus IP, eksploatavimo ypatumai (pastatų atveju – energetinių išteklių, komunalinės, remonto išlaidos; įrangos atveju – eksploatavimo išlaidos, priemonių ir medžiagų eksploatavimo išlaidos);
- žmogiškųjų išteklių poreikis viešajai paslaugai suteikti;
- viešosios paslaugos teikimo apimtys;
- viešosios paslaugos teikimo intensyvumas;
- kiti veiksniai.

Atsižvelkite į šiuos pagrindinius veiklos išlaidų vertinimo principus:

1) vertindami projekto veiklos išlaidas, neperženkite projekto ribų, tai yra nevertinkite visų projekto organizacijos išlaidų (dažniausiai IP apima tik dalį projekto organizacijos veiklos).

2) įvertinkite pakartotinių išlaidų, skirtų iki [projekto ataskaitinio laikotarpio](#) pabaigos susidėvėjusioms projekto metu sukurto turto ar jo dalims pakeisti, poreikį. Numatomų viešųjų paslaugų teikimo tęstinumui užtikrinti yra būtinos tiek reinvesticijos, tiek infrastruktūros būklės palaikymo išlaidos:

a) jei investicijų ar jų atskirų komponentų (pavyzdžiui, investuojama į naujo pastato statybą ir MTEP įrangą) ekonomiškai naudingas tarnavimo laikas yra trumpesnis nei [projekto ataskaitinis laikotarpis](#), numatykite pakartotines išlaidas susidėvėjusioms projekto metu sukurto turto dalims pakeisti (pavyzdžiui, vietose, kur dažniausiai vaikstoma – tambūre, vestibulyje – per 15 metų reikės pakeisti labiausiai susidėvėjusias grindų dangos dalis). Šias išlaidas laikykite infrastruktūros būklės palaikymo išlaidomis bei nurodykite jas veiklos išlaidų lentelės D.1.5. eilutėje.

b) reinvesticijomis laikykite išlaidas, kurios patiriamos visiškai pakeičiant ilgalaikį turtą, į kurį buvo investuotos IP lėšos (pavyzdžiui, [projekto ataskaitinis laikotarpis](#) yra 15 metų, kompiuterinę techniką numatyta keisti kas 5 metus, todėl šias išlaidas laikykite reinvesticijomis). Reinvesticijas nurodykite investicijų lentelės A.8. eilutėse. Kadangi reinvesticijomis visiškai pakeičiamas ilgalaikis turtas, padidinkite investicijų likutinę vertę bei perskaičiuokite metinę materialiojo turto nusidėvėjimo (nematerialiojo turto amortizacijos) sumą.

3) paskolų palūkanų išlaidas nurodykite veiklos išlaidų lentelės D.2. eilutėje.

4) veiklos išlaidų sumažėjimą (sutaupymus) nurodykite su minuso ženklu, tokiu būdu padidindami projekto grynąsias pajamas.

5) jeigu tiesiogiai atskirti projekto išlaidų nuo visų projekto organizacijos išlaidų neįmanoma, naudokite šiuos būdus:

- palyginimo. Taikydami šį būdą, palyginkite projekto organizacijos pajamas ir (arba) išlaidas nagrinėjamos alternatyvos ir esamos situacijos atvejais. Naudodami šį metodą, į projekto veiklos išlaidas įtraukite tik tą papildomą veiklos pajamų ir (arba) veiklos išlaidų dalį, kuri atsiranda dėl IP įgyvendinimo.

- pro rata. Šį būdą taikykite projektams, iš kurių gaunamos pajamos. Veiklos išlaidas priskirkite projektui pagal *pro rata* (proporcingumo) principą. Remiantis šiuo principu, analizuokite numatomo sukurti turto vertę ir iki projekto įgyvendinimo projekto organizacijos turėto turto likutinę vertę. Tokiu būdu veiklos išlaidoms priskirkite atitinkamą procentinę visų išlaidų dalį, kurią sudaro naujai sukurti turto vertės santykis su visu organizacijos turtu.

- kitus modelius, jeigu jie yra priimtinausi Jūsų IP atveju. Naudodami kitą modelį, nurodykite jo pasirinkimo priežastis ir naudojimo principus.



[IP skaičiuoklėje](#) projekto veiklos išlaidas nurodykite kiekvienos alternatyvos D. eilutėse. Visas projekto veiklos išlaidas nurodykite teigiamu sveikuoju skaičiumi, veiklos išlaidų sutaupymus (sumažėjimą) nurodykite neigiamu sveikuoju skaičiumi.

[IP skaičiuoklėje](#) įrašykite realų planuojamą išlaidų srautą ir nurodykite išlaidų augimą, jei toks augimas planuojamas dėl vartotojų skaičiaus augimo, sunaudojamų medžiagų pokyčio, darbuotojų skaičiaus kitimo ar kitų panašių priežasčių, tačiau neindeksuokite srauto, jei augimas atsiranda dėl bendro išlaidų augimo.

Detalius skaičiavimus dėl projekto alternatyvų planuojamų išlaidų apskaičiavimo pateikite papildomuose [IP skaičiuoklės](#) darbalapiuose.

## GEROJI PRAKTIKA

### **Lentelė 4.7. Veiklos pajamų ir išlaidų nustatymas**

1) Detaliai aprašomos veiklos pajamų ir išlaidų, skirtų projekto metu sukurtiems rezultatams palaikyti, prielaidos.

2) Analizuojamas tik dėl projekto įgyvendinimo atsirandantis pajamų ir išlaidų pokytis arba veiklos pajamos ir išlaidos absoliučiais skaičiais neperžengiant projekto ribų.

3) Projekto pajamos planuojamos atsižvelgiant į viešosios paslaugos vartotojų perkamąją galią.

**BLOGOJI  
PRAKTIKA**

- 1) Nepakankamai atskleistos pajamų ir išlaidų prielaidos arba jos nenurodytos.
- 2) Analizuojamos visos įstaigos naujai gaunamos pajamos ir patiriamos išlaidos, o ne dėl IP įgyvendinimo atsirandantis pokytis arba veiklos pajamos ir išlaidos absoliučiais skaičiais neperžengiant projekto ribų.
- 3) Finansavimo lėšos, gaunamos iš viešųjų šaltinių (valstybės biudžeto lėšos, savivaldybės biudžeto lėšos ir kiti valstybės lėšų šaltiniai), įtraukiami į projekto pajamas.
- 4) Paramos lėšomis įsigyto turto nusidėvėjimas atspindimas kaip pareiškėjo išlaidos arba kaip veiklos išlaidos.
- 5) Projekto rezultatas – sukurta informacinė sistema, o įvertintos veiklos išlaidos – komunalinių sąnaudų padidėjimas.

Jeigu IP siekiate įgyvendinti [VPSP](#) būdu ir numatote panaudoti ES struktūrinės paramos lėšas, papildomai sudarykite konsoliduotą (infrastruktūros naudotojo ir infrastruktūros savininko) veiklos pajamų ir išlaidų prognozę, kad grynųjų pajamų srautas atspindėtų sumines pajamas iš turto, kuriam sukurti buvo panaudota ES struktūrinė parama.

**Lentelė 4.8.** Viešojo sektoriaus veiklos pajamų ir išlaidų dinamikos skirtinguose IP pavyzdžiai

Veiklos pajamos	Veiklos išlaidos
<i>Pajamos už mokslinius tyrimus</i> (verslo įmonėms, šakinėms ministerijoms ir pan.) – padidėja sukūrus tinkamą infrastruktūrą.	<i>Darbo užmokesčio išlaidos</i> (įskaitant socialinio draudimo mokesčius ir kitus mokesčius) – dažniausiai sutaupomos dėl veiklos efektyvumo padidėjimo.
<i>Pajamos už patalpų nuomą</i> (biurams, veikloms vykdyti ir pan.) – padidėja pagerinus fizinės infrastruktūros būklę.	<i>Energetinių išteklių išlaidos</i> (patalpų apšvietimui, įrangos ir technikos veikimui užtikrinti ir pan.) – atlikus apšvietimo sistemos ar šildymo sistemos rekonstrukciją sutaupoma, įsigijus papildomą įrangą – padidėja.
<i>Pajamos už mokamų paslaugų teikimą</i> (platesnės apimties nei nustatytas teikiamos viešosios paslaugos standartas) – išplėtus paslaugų teikimo galimybes (įsigijus skenavimo, skaitmeninimo įrangą); jei neribojama teisės aktai, tam tikros viešosios paslaugos gali būti teikiamos platesniu mastu, už tai apmokestinant vartotojus.	<i>Eksplloatacinės išlaidos</i> (įrangos, informacinės sistemos veikimui užtikrinti ir pan.) – sukūrus naują informacinę sistemą padidėja, pakeitus seną gatvių apšvietimo įrangą nauja – sutaupoma.
<i>Pajamos už įgyvendinimo metu sukurto / ir (arba) įsigyto turto pardavimą</i> (parduodama nusidėvėjusi įranga, parduodama įsigyta autotransporto priemonė ir pan.) – jei projekto organizacija planuoja dėl kokių nors priežasčių parduoti sukurtą turtą bet kuriais ataskaitinio laikotarpio metais, tai turi būti įvertinta.	<i>Kanceliarinės išlaidos</i> (rašomasis popierius, segtuvai, spausdinimo dažai, milteliai ir pan.) – sukūrus informacinę sistemą, paslaugos teikiamos elektroniniu būdu, todėl sumažėja viešųjų paslaugų teikimo kanceliarinės sąnaudos.
	<i>Infrastruktūros būklės palaikymo (einamojo remonto) išlaidos</i> – būdinga rekonstruotų ar naujai pastatytų pastatų eksploatavimui (lubų perdažymas, sienų dangos pakeitimas ir pan.).

**4.3.5.** Projekto mokesčiai – tai piniginiai srautai, kurie atsiranda dėl IP veiklų įgyvendinimo.

Siekdami teisingai įvertinti projekto metu atsirandantį pirkimo PVM, pasinaudokite [3 priede](#) pateiktu klausimynu.

Veiklos pajamoms tenkantį (pardavimo) pridėtinės vertės mokestį nurodykite tik tuo atveju, jeigu numatoma, kad šis mokestis bus priskaičiuojamas teikiant paslaugas ar tiekiant prekes.

[IP skaičiuoklė](#) pagal nutylėjimą bendrųjų prielaidų darbalapyje PVM pasirinkimo formoje yra pateikiami kiekvienai biudžeto eilutei siūlomi taikyti PVM tarifai.

Jei PVM negalite susigrąžinti, tuomet PVM įtraukite į IP investicijų savikainą ir veiklos išlaidų finansinius srautus, bei, atitinkamai, [IP skaičiuoklės](#) bendrųjų prielaidų darbalapyje PVM pasirinkimo formoje pažymėkite specialią žymą varnele „Pažymėkite, jeigu nėra galimybės PVM įtraukti į PVM atskaitą ir susigrąžinti pirkimo PVM“.

Jeigu [IP skaičiuoklės](#) bendrųjų prielaidų darbalapyje PVM pasirinkimo formoje pažymėjote, kad PVM įtraukti į PVM atskaitą ir susigrąžinti pirkimo PVM, nėra galimybės, investicijas bei veiklos ir finansines išlaidas nurodykite kartu su PVM tarifu (jeigu taikomas).

[IP skaičiuoklėje](#) E.1. ir E.2. eilutės yra apskaičiuojamos savarankiškai. [IP skaičiuoklėje](#) kitus mokėtinų netiesioginių projekto mokesčius nurodykite kiekvienos alternatyvos E.3. eilutėje.

Akcizo, maito ir kitus mokesčius nurodykite tik tuo atveju, jeigu numatoma, kad šis mokestis bus priskaičiuojamas teikiant paslaugas ar tiekiant prekes.

Visus projekto mokesčius nurodykite teigiamu sveikuoju skaičiumi, mokesčių sutaupymus (sumažėjimą) nurodykite neigiamu sveikuoju skaičiumi.

[IP skaičiuoklėje](#) sudaroma atskira lentelė kiekvienos IP įgyvendinimo alternatyvos veiklos pajamoms, veiklos išlaidoms ir mokesčiams įvertinti pagal lentelę 4.10.

**Lentelė 4.9.** Projekto veiklos pajamos, išlaidos ir mokesčiai

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
<b>C.</b>	Pajamos, iš viso					
C.1.	Prekių pardavimo pajamos					
C.2.	Paslaugų suteikimo pajamos					
C.3.	Finansinės ir investicinės veiklos bei kitos pajamos					
<b>D.</b>	Veiklos ir finansinės išlaidos, iš viso					
D.1.	Veiklos išlaidos					
D.1.1.	Žaliavos					
D.1.2.	Darbo užmokesčio išlaidos					
D.1.3.	Elektros energijos išlaidos					
D.1.4.	Šildymo (išskyrus elektrą) išlaidos					
D.1.5.	Infrastruktūros būklės palaikymo išlaidos					
D.1.6.	Kitos išlaidos					
D.2.	Gautų paskolų (G.3.1.) palūkanos					
<b>E.</b>	Mokesčiai (+ neigiama įtaka; - teigiama įtaka investicijų projekto pinigų srautams)					
E.1.	Bendra importo/pirkimo PVM suma					
E.2.	Bendra pardavimo PVM suma					
E.3.	Bendra kitų mokėtinų netiesioginių mokesčių suma					
<b>F.</b>	Grynosios pajamos (C.)-(A.8)-(D.1.)					



**4.3.6.** IP įgyvendinimui reikalingas projekto finansavimas (prašomas finansavimas)

skirstomas į šias grupes:

1) finansavimas iš ES struktūrinės paramos ir kitų negrąžintiną paramą teikiančių fondų, organizacijų, institucijų. Informacija apie šias lėšas nurodoma pateikiant konkretaus paramos šaltinio (fondo, priemonės) pavadinimą. Jei finansavimo prašoma pagal Valstybės kapitalo investicijų programą, šios lėšos nurodomos „LR bendrojo finansavimo lėšos“ eilutėje.

2) viešasis įnašas – tai viešosios lėšos, kurių kilmė – valstybės ir (arba) savivaldybių biudžetai bei kiti viešųjų lėšų šaltiniai, tikslingai suplanuoti IP įgyvendinti. Šią viešųjų lėšų dalį suplanuokite tiek [projekto investicijų laikotarpiui](#), tiek visam [projekto ataskaitiniam laikotarpiui](#). Vertinant viešuosius projektus, vertinkite iš valstybės kaip savininko pozicijų, todėl viešosios kilmės pinigų srautus sumuokite su išorinių finansavimo šaltinių lėšomis. Šios lėšos nurodomos „Viešosios lėšos (valstybės, savivaldybių biudžetas, kiti viešųjų lėšų šaltiniai)“ eilutėje.

Finansavimo šaltiniams taip pat priskirkite įplaukas, kurių kilmės pagrindas nėra tarifai, rinkliavos, mokesčiai, nuompinigiai ar kitos vartotojų tiesioginio apmokestinimo formos.

Bendrojo finansavimo bei specialiųjų programų, skirtų padengti netinkamą finansuoti PVM, lėšos priskiriamos viešajam įnašui, tačiau tokios lėšos nurodomos „Specialiosios programos lėšos, skirtos padengti netinkamą finansuoti PVM“ eilutėje.

3) privatus įnašas – tai privačios kilmės lėšos, kurias galite numatyti IP, kai projekto organizacijoje yra bent vienas privatus subjektas. Šios privačios lėšos turi būti tikslinės, skirtos projektui įgyvendinti. Šios lėšos nurodomos „Privačios lėšos (nuosavos, kitos privačios lėšos)“ eilutėje. Finansavimo šaltinių analizę atlikite iš infrastruktūros savininko pozicijų, tai yra įskaičiuokite visus pinigų srautus, kuriuos numatote panaudoti viešajai infrastruktūrai sukurti ir (arba) modernizuoti.

4) kiti šaltiniai – tai IP įgyvendinimui skolintos lėšos. Atskirai nurodykite Europos investicijų banko teikiamas paskolas ir kitų komercinių bankų paskolas. Tokios lėšos detalizuojamos „Paskolos“, „Paskolų grąžinimai (išskyrus palūkanas)“ ir „Kito tarptautinio finansavimo lėšos“ eilutėse.



[IP skaičiuoklėje](#) projekto finansavimą nurodykite kiekvienos alternatyvos G. eilutėse. Visą projekto finansavimą nurodykite teigiamu sveikuoju skaičiumi, finansavimo sumažėjimą nurodykite neigiamu sveikuoju skaičiumi.

**Lentelė 4.10.** Projekto finansavimas

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
G.	Finansavimas, iš viso					
G.1.	Prašomos skirti lėšos					
G.1.1.	ES struktūrinės paramos lėšos					
G.1.2.	LR bendrojo finansavimo lėšos					
G.1.3.	Kito tarptautinio finansavimo lėšos					
G.1.4.	Specialiosios programos lėšos, skirtos padengti netinkamą finansuoti PVM					
G.2.	Viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšos					
G.2.1.	Viešosios lėšos (valstybės, savivaldybės biudžetas, kiti viešųjų lėšų šaltiniai)					
G.2.2.	Privačios lėšos (nuosavos, kitos privačios lėšos)					
G.3.	Paskolos					
G.3.1.	Paskolos					
G.3.2.	Paskolų grąžinimai (išskyrus palūkanas)					

Viešosioms paslaugoms būdinga tai, kad investavimas siekiant pagerinti viešosios paslaugos kokybinius parametrus lemia viešojo finansavimo poreikio padidėjimą pasibaigus [projekto investicijų laikotarpiui](#).



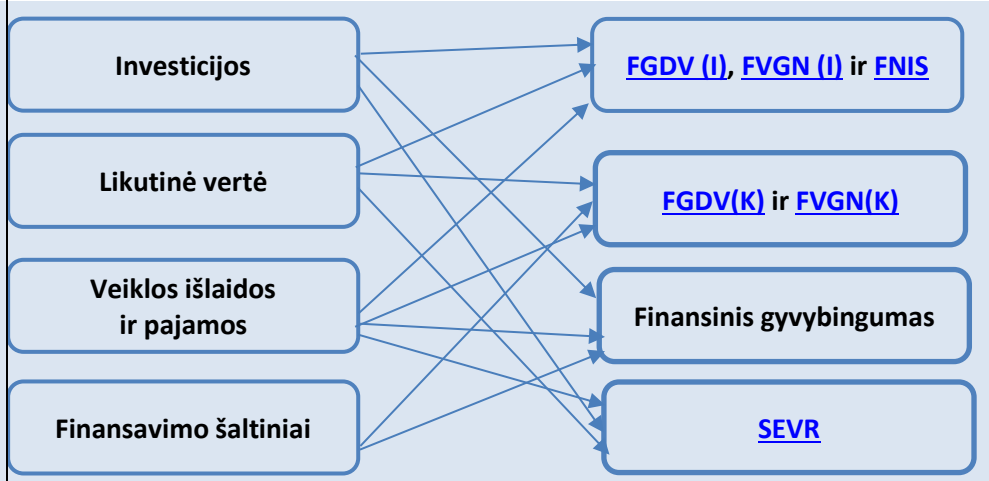
Nurodžius projekto finansavimą, [IP skaičiuoklė](#) apskaičiuos viešųjų lėšų poreikį per visą [projekto ataskaitinį laikotarpį](#), įvertinkite, ar projekto savininkas yra pajėgus šį projektą finansuoti ir užtikrinti projekto tęstinumą. IP [skaičiuoklėje](#) informacija pateikiama realiais skaičiais, t. y., vertindami savo finansinį pajėgumą turite savarankiškai atsižvelgti į tikėtiną pinigų srautų pokytį.

**4.4. Apskaičiuokite finansinius rodiklius**

- Pagrindiniai finansinės analizės rezultatai:
- 4.4.1. investicijų rodikliai ([FGDV\(I\)](#), [FVGN\(I\)](#) ir [FNIS](#), [SEVR](#) (taikant [SVA](#) metodą)),
  - 4.4.2. išvada dėl finansinio gyvybingumo,
  - 4.4.3. Kapitalo rodikliai ([FGDV\(K\)](#) ir [FVGN\(K\)](#)), ir
  - 4.4.4. rodiklių palyginimas.

Taikant [SNA](#) metodą pagrindines išvadas pateikite remdamiesi [FGDV\(I\)](#) verte arba visų nurodytų rodiklių deriniu, taikant [SVA](#) metodą išvadas teikite remdamiesi [SEVR](#) reikšme. Apskaičiuodami skirtingus rodiklius, įtraukite skirtingus pinigų srautus, kurie yra pateikti šiame skyriuje.

**Paveikslas 4.1.** Finansinių rodiklių apskaičiavimas



**4.4.1.** [FGDV](#) parodo projekto naudą, išreikštą dabartine pinigų verte. Šį rodiklį gausite sudėję diskontuotą grynąjį pinigų srautą per [projekto ataskaitinį laikotarpį](#).

**Formulė 4.2.** Finansinė grynoji dabartinė vertė

$$FGDV = \frac{PS_0}{(1+i)} + \frac{PS_1}{(1+i)} + \dots + \frac{PS_t}{(1+i)}$$

kur  $PS_{0,1,\dots,t}$  – atitinkamų metų grynųjų pinigų srautas,  $i$  – diskonto norma,  $t$  – atitinkami metai.



[IP skaičiuoklėje](#) [FGDV](#) apskaičiuojama naudojant funkciją NPV (Rate; Value 1, Value 2,... Value N), kur Rate – diskonto norma, o Value 1, Value 2,... Value N – grynųjų pinigų srautų kiekvienais ataskaitinio laikotarpio metais reikšmės.

[FGDV\(I\)](#) skaičiuojama siekiant įvertinti planuojamų investicijų naudą šiandien, t. y., parodo, kokią finansinę naudą leis gauti projekto investicijos per [projekto ataskaitinį laikotarpį](#) ir kiek ši nauda verta šiandien. Jei [FGDV\(I\)](#) < 0, diskontuoti projekto grynųjų



pajamų srautai nepadengia diskontuotų investicijų ir projektas per [projekto ataskaitinį laikotarpį](#) finansiškai neatsiperka, todėl įgyvendinant IP finansinė nauda nebus gauta.

Jei  $FGDV(I) > 0$ , diskontuoti grynujų pajamų srautai padengia diskontuotas investicijas ir projektas yra finansiškai patrauklus investuotojams. Kitaip tariant, investicijos atsipirks ir projekto finansinė nauda padengs investuotas. Jei visų nagrinėjamų IP įgyvendinimo alternatyvų  $FGDV(I)$  yra neigiama, priimtinausia alternatyva yra ta, kurios neigiama  $FGDV(I)$  yra artimiausia nuliui.  $FVGN$  – diskonto norma, kuriai esant investicijų, investicijų likutinės vertės, veiklos pajamų ir veiklos išlaidų pinigų srautų grynoji dabartinė vertė lygi nuliui. Jeigu  $FVGN$  didesnė už IP taikomą diskonto normą, IP duos didesnę finansinę naudą nei IP vykdytojo norima finansinė grąža (pastarąją reprezentuoja diskonto norma). Labai žema ar net neigiama  $FVGN$  nebūtinai reiškia, jog projektas neefektyvus.

**Formulė 4.3. Finansinė vidinė grąžos norma**

$$FGDV = \frac{PS_0}{(1+FVGN)^0} + \frac{PS_1}{(1+FVGN)^1} + \dots + \frac{PS_t}{(1+FVGN)^t} = 0,$$

kur  $PS_{0,1,\dots,t}$  – atitinkamų metų grynujų pinigų srautas,  $t$  – atitinkami metai.



[IP skaičiuoklėje FVGN](#) apskaičiuojama naudojant funkciją:

IRR (Value 1:Value N),

kur Value 1 – grynujų pinigų srauto reikšmė pirmaisiais ataskaitinio laikotarpio metais, o Value N – paskutiniais ataskaitinio laikotarpio metais.

$FVGN(I)$  yra vertinama kartu su  $FGDV(I)$ . Esant labai neigiamai  $FGDV(I)$ ,  $FVGN(I)$  dažniausiai neskaičiuojama.

Jei iš projekto gaunama pajamų, paskaičiuokite finansinį naudos ir išlaidų santykį ([FNIS](#)).

**Formulė 4.4. Finansinis naudos ir išlaidų santykis**

$$FNIS = \frac{VPPS}{InPS - LPS + VIPS}$$

$$VPPS = VPPS_0 * \frac{1}{(1+i)^0} + VPPS_1 * \frac{1}{(1+i)^1} + \dots + VPPS_t * \frac{1}{(1+i)^t}$$

$$InPS = InPS_0 * \frac{1}{(1+i)^0} + InPS_1 * \frac{1}{(1+i)^1} + \dots + InPS_t * \frac{1}{(1+i)^t}$$

$$LPS = LPS_n * \frac{1}{(1+i)^n}$$

$$VIPS = VIPS_0 * \frac{1}{(1+i)^0} + VIPS_1 * \frac{1}{(1+i)^1} + \dots + VIPS_t * \frac{1}{(1+i)^t}$$

kur  $VPPS_{0,1,\dots,t}$  – atitinkamų metų veiklos pajamų grynas pinigų srautas,

$InPS_{0,1,\dots,t}$  – atitinkamų metų investicijų grynas pinigų srautas;

$LPS_n$  – paskutinių metų likutinės vertės grynas pinigų srautas;

$VIPS_{0,1,\dots,t}$  – atitinkamų metų veiklos išlaidų grynas pinigų srautas. Jei išlaidų pokytis yra neigiamas, tuomet šis kintamasis traktuojamas kaip įplaukos ir turi būti perkeltas į skaitiklį;

$t$  – atitinkami metai;

$n$  – paskutiniai projekto ataskaitinio laikotarpio metai;

$i$  – diskonto norma.





[IP skaičiuoklėje](#) investicijų rodikliai apskaičiuojami šiame skyriuje nurodyta tvarka pagal Jūsų pateiktus projekto lėšų srautus.

Jei rengiate VPSP IP, t. y., [IP skaičiuoklės](#) prielaidų lape nurodėte, jog IP planuojama įgyvendinti VPSP būdu, [IP skaičiuoklė](#) tik tokiu atveju atsiradusiame 6.1 darbalapyje pati papildomai apskaičiuos finansinės analizės rodiklių investicijoms pinigų srautą ir investicijų rodiklius, galimus patogiai naudoti viešojo sektoriaus maksimaliems įsipareigojimams skaičiuoti.

Kai alternatyvos analizuojamos [SVA](#) metodu, apskaičiuojama [SEVR](#) reikšmė. Šiam rodikliui apskaičiuoti naudojama grynujų išlaidų suma, įskaitant likutinę vertę (kuri atitinka [FGDV\(I\) su priešingu ženklu](#)) ir siekiamo [PPR](#), grynosiomis dabartinėmis vertėmis.

**Formulė 4.5.** Sąnaudų efektyvumo / veiksmingumo rodiklis

$$SEVR = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{GIS_i}{(1+r)^i}}{\sum_{i=0}^n \frac{PPR_i}{(1+r)^i}} = \frac{GIS(GDV)}{PPR(GDV)}, \text{ kur}$$

SEVR – sąnaudų efektyvumo / veiksmingumo rodiklis;

GIS (GDV) – grynujų išlaidų suma, įskaitant likutinę vertę grynąja dabartine verte (arba [FGDV\(I\) su priešingu ženklu](#));

[PPR](#) (GDV) – paslaugos pokyčio rezultatas grynąja dabartine verte.

[SEVR](#) reikšmė parodo išlaidų, o dar tiksliau IP įgyvendinimui ir paslaugos teikimui reikalingo finansavimo požiūriu efektyviausią su paslaugos vykdymu susijusio rezultato pasiekimo sprendinį ([efektyvumo principo](#) taikymo atveju) arba veiksmingiausią sprendinį, kai su nustatyta išlaidų suma, o dar tiksliau turimu finansavimu, siekiama didžiausio paslaugos pokyčio rezultato ([veiksmingumo principo](#) taikymo atveju).

Mažiausia [SEVR](#) reikšmė atspindi geriausią problemos sprendimo būdą nagrinėjamų alternatyvų atžvilgiu.



[IP skaičiuoklėje SEVR](#) apskaičiuojama savarankiškai šiame skyriuje nurodyta tvarka pagal Jūsų pateiktus projekto pinigų srautus.

**Lentelė 4.11.** Investicijų finansiniai rodikliai  
Kai analizė atliekama SVA metodu:

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
A.	Visos investicijos					
B.	Investicijų likutinė vertė					
C.	Veiklos pajamos, iš viso					
D.1.	Veiklos išlaidos					
<a href="#">SEVR</a> apskaičiavimui taikomas šis pinigų srautas: +(A.)-(B.)-(C.)+(D.1.)						
J.	Paslaugos pokyčio rezultatas:					
<a href="#">SEVR</a> apskaičiuojamas naudojant šiuos diskontuotus pinigų srautus: $\frac{+(A.) - (B.) - (C.) + (D.1.)}{(J.)}$						

**Kai analizė atliekama SNA metodu:**

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
A.	Visos investicijos					
B.	Investicijų likutinė vertė					
C.	Veiklos pajamos, iš viso					
D.1.	Veiklos išlaidos					
<i>Investicijų rodiklių apskaičiavimui taikomas šis grynasis pinigų srautas</i> $-(A.)+(B.)+(C.)-(D.1.)$						
FGDV(I)						
FVGN(I)						
FNIS						
<i>Apskaičiavimui naudojama šie diskontuoti srautai:</i> $(C.)$ $(A.) - (B.) + (D.1.)$						

**4.4.2.** IP suplanuokite taip, kad nė vienu laikotarpiu IP įgyvendinimas ir veikla nesustotų dėl lėšų trūkumo, t. y., kiekvienais [projekto ataskaitinio laikotarpio](#) metais sukauptasis grynasis pinigų srautas nebūtų neigiamas. Projekto sukauptasis grynasis pinigų srautas parodo, ar [projekto ataskaitiniu laikotarpiu](#) numatomos įplaukos padengs išlaidas atitinkamu laikotarpiu. Atkreipkite dėmesį, kad atskirų metų grynasis pinigų srautas gali būti neigiamas, tačiau atskirų metų sukauptasis grynųjų pinigų srautas negali būti neigiamas.

Kaupiant pinigų srautus, kiekvienų metų grynąjį pinigų srautą perkelkite į paskesnius metus. Pagal sukauptąjį grynąjį pinigų srautą sprendžiama, ar įgyvendinant projektą pajėgiama užtikrinti reikalingus pinigų srautus per visą [projekto ataskaitinį laikotarpį](#). Projekto organizacija turi įvertinti finansavimo poreikius ir numatyti finansavimo šaltinius poreikiui patenkinti.

Jei projekto organizacija nėra pajėgi užtikrinti IP finansinio gyvybingumo per visą [projekto ataskaitinį laikotarpį](#), t. y. negali skirti pakankamai lėšų investicijų įgyvendinimui ir veiklos vykdymui, tuomet turite pakoreguoti IP atitinkamai pagal poreikius;

- arba keičiant investicijų sprendinius;
- arba mažinant siektinus minimalius rezultatus, aprašytus [2.6 skyriuje](#), ir keičiant investicijų sprendinius;
- arba konstatuojant, jog projekto organizacija negali užtikrinti IP gyvybingumo ir toliau rengiant IP, tačiau papildomai įvertinant galimybes IP įgyvendinti VPSP būdu, t. y. papildomai parengti [Partnerystės klausimyną](#).



[IP skaičiuoklėje](#) išvada dėl finansinio gyvybingumo pateikiama šiame skyriuje nurodyta tvarka pagal Jūsų pateiktus projekto pinigų srautus.

Finansinį naudos ir išlaidų santykį [IP skaičiuoklė](#) apskaičiuoja savarankiškai prieš tai diskontuojant kiekvienų metų srautą (A, B, C, D.1. eilutėse).

**Lentelė 4.12. Finansinis gyvybingumas**

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
A.	Visos investicijos					
C.	Veiklos pajamos, iš viso					
D.	Veiklos ir finansinės išlaidos, iš viso					
E.	Mokesčiai					
G.	Finansavimas, iš viso					
<i>Finansinio gyvybingumo apskaičiavimui taikomas grynasis pinigų srautas</i>						

	$-(A.)+(C.)-(D.)-(E.)+(G.)$					
	Sukauptasis grynasis pinigų srautas (GPS) (einamųjų metų GPS + praėjusių metų sukauptasis GPS)					

**4.4.3.** **FGDV(K)** atskleidžia, kokią finansinę naudą per projekto ataskaitinį laikotarpį sukuria jo savininko investuotas kapitalas. Kai IP planuojama įgyvendinti viešajame sektoriuje ir projekto organizacija yra viešojo sektoriaus subjektai, projekto savininkas yra Lietuvos valstybė, kadangi prie IP įgyvendinimo prisidedama biudžeto lėšomis.

Jei **FGDV(K)** < 0, projekto savininkui finansiškai nėra naudinga vykdyti IP, nes IP pinigų srautai nepadengia savininko įnašo.

Jei **FGDV(K)** > 0, projekto savininkui naudinga įgyvendinti IP, nes IP pinigų srautai padengia į projektą investuotą kapitalą.

**FVGN(K)** vertinama kartu su **FGDV(K)**. Jeigu **FVGN(K)** didesnė už rinkoje esančią palūkanų normą, IP duos didesnę naudą už kapitalo skolinimosi išlaidas.

Skaičiuodami kapitalo rodiklius, viešąsias lėšas ir nuosavas privačias lėšas vertinkite kaip valstybės arba projekto savininko patiriamas projekto vykdymo išlaidas, todėl šiomis sumomis sumažinkite kapitalo rodiklių apskaičiavimui taikomą grynąjį pinigų srautą.



IP skaičiuoklėje kapitalo rodikliai apskaičiuojami savarankiškai šiame skyriuje nurodyta tvarka pagal Jūsų pateiktus projekto pinigų srautus.

**Lentelė 4.13.** Kapitalo finansiniai rodikliai

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
B.	Investicijų likutinė vertė					
C.	Veiklos pajamos, iš viso					
D.	Veiklos ir finansinės išlaidos, iš viso					
G.1.2.	LR bendrojo finansavimo lėšos					
G.2.1.	Viešosios lėšos					
G.2.2.	Privačios lėšos					
G.3.2.	Paskolų grąžinimai (išskyrus palūkanas)					
Kapitalo rodiklių apskaičiavimui taikomas grynasis pinigų srautas (B.)+(C.)-(D.)-(G.1.2.)-(G.2.1.)-(G.2.2.)- -(G.3.2.)						
<b>FGDV(K)</b>						
<b>FVGN(K)</b>						

**4.4.4.** Apskaičiavę kiekvienos alternatyvos finansinius rodiklius, rezultatus pateikite bendroje lentelėje ir pateikite pagrįstą išvadą, ar kuri nors IP įgyvendinimo alternatyva gali būti išskirta kaip finansine prasme pranašesnė.

IP įgyvendinimo alternatyvą laikykite finansine prasme pranašesne (-ėmis), kai ji(-os) atitinka bent vieną iš žemiau pateiktų kriterijų:

a) Jei yra vienintelė alternatyva turinti teigiamą **FGDV(I)**;

b) Jei yra daugiau nei viena alternatyva, turinti teigiamą **FGDV(I)**, tos alternatyvos, kurių **FGDV(I)** 10 proc. viršija alternatyvos, turinčios mažiausią teigiamą **FGDV(I)**. Jei tokių alternatyvų nėra, pranašesnėmis laikomos visos alternatyvos, turinčios teigiamą **FGDV(I)**.

**Lentelė 4.14.** Projekto įgyvendinimo alternatyvų finansinių rodiklių palyginimas

	Finansinės analizės rodiklis	Projekto įgyvendinimo alternatyva			Išvados
		1	2	n	
1.	<b>FGDV(I)</b>				Išvados apie alternatyvų
2.	<b>FVGN(I)</b>				
3.	<b>FNIS</b>				

4.	išvada dėl finansinio gyvybingumo				<i>finansinius rodiklius</i>
5.	<a href="#">FGDV(K)</a>				
6.	<a href="#">FVGN(K)</a>				

**4.5. Pasirinkite optimalią alternatyvą SVA metodu**

Atliekant alternatyvų palyginimą ir vertinimą [SVA](#) metodu, pagrindinės išvados teikiamos remiantis [SEVR](#) reikšme. Šis rodiklis atskleidžia, kokia alternatyva yra optimali, apskaičiavus grynąjį išlaidų, atimant likutinę vertę, pokytį ir siekiamą [PPR](#), įvertintus grynąja dabartine verte.

Apskaičiuotos [IP](#) alternatyvos [SVA](#) metodu tarpusavyje vertinamos ir lyginamos pagal [SEVR](#), kurio reikšmė, pasirenkant optimalią projekto įgyvendinimo alternatyvą, visais atvejais, turi būti mažiausia, įskaitant kuo labiau neigiamą, jei rodiklio reikšmės yra su minuso ženklu:

- analizei pasirinkus [efektyvumo principą](#), išlaidų požiūriu pasirinkta alternatyva kitų alternatyvų atžvilgiu yra efektyviausia ir su paslaugos vykdymu susijusio siektino rezultato sprendimo būdas yra optimalus;
- analizei pasirinkus [veiksmingumo principą](#), su nustatyta viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma, pasirinkta alternatyva kitų alternatyvų atžvilgiu yra veiksmingiausia, kadangi jos įgyvendinimo sprendinys leidžia pasiekti didžiausią [PPR](#).

**Lentelė 4.15. Projekto įgyvendinimo alternatyvų palyginimas atliekant SVA metodą**

	Rodiklis / rezultatas	Projekto įgyvendinimo alternatyva			
		1	2	n	Išvados
1.	<a href="#">SEVR</a>				<i>Išvados apie alternatyvų <a href="#">SEVR</a></i>
2.	<a href="#">FGDV(I)</a> (su priešingu ženklu)				
3.	Viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma ( <a href="#">reali vertė</a> )				
4.	Viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma (diskontuota vertė)				
5.	<a href="#">PPR</a> (reali vertė)				
6.	<a href="#">PPR</a> (diskontuota vertė)				



[SEVR](#) apskaičiavimas [IP skaičiuoklėje](#) atliekamas tokia tvarka:

- 1) pirmame prielaidų darbalapyje pasirenkamas analizės metodas „Sąnaudų veiksmingumo analizė“;
- 2) atsidariusioje pasirinkimo formoje pažymimas (pasirenkamas) [SEVR](#) apskaičiavimo principas „Efektyvumas“ arba „Veiksmingumas“;
- 3) nurodomas siekiamas [PPR](#) pavadinimas, kuris turi atspindėti esamos paslaugos ir su ja susijusios problemos pokyčio mastą (skaitinė išraiška nurodoma alternatyvų darbalapiuose);
- 4) atlikus nurodytus veiksmus, [SEVR](#) apskaičiavimo principo pasirinkimo formoje paspaudžiamas mygtukas „Tęsti“ (šio veiksmo metu duomenys yra įrašomi į [IP skaičiuoklę](#), paspaudus mygtuką „Uždaryti“, duomenys nebus išsaugoti);
- 5) pasirenkamas ekonominės veiklos sektoriaus (EVS), EVS projektų tipas, bei pasirenkama, kuriam EVS projektų tipui jis priskiriamas (pagrindinis EVS projektų tipas (I), bei papildomi EVS projektų tipai (II-IV)). Pasirinkimas užtvirtinamas paspaudus žalią mygtuką. Nors atliekant analizę SVA metodu socialinė–ekonominė nauda ir išorės poveikis nėra vertinamas, tačiau norint sukurti alternatyvų darbalapius ši dalis turi būti užpildyta (alternatyvų darbalapiai sukuriama ir paruošiami pildymui alternatyvos darbalaukio pasirinkimo formoje paspaudus mygtuką „Pildyti“);
- 6) alternatyvų darbalapiuose kiekvienai vertinamai projekto įgyvendinimo alternatyvai apskaičiuokite:

- per visą ataskaitinį laikotarpį projekto veiklų įgyvendinimui ir vykdymui numatytus finansinius lėšų srautus. Suminius finansinius lėšų srautus realiomis ir GDV [IP skaičiuoklė](#) apskaičiuoja savarankiškai;
- [PPR](#) skaitine išraiška (J eilutė). Ataskaitinio laikotarpio suminį kiekvienų metų [PPR](#) realiąja ir grynąja dabartine vertėmis [IP skaičiuoklė](#) apskaičiuoja savarankiškai;
- [SEVR](#) (FGDV(I) su priešingu ženklu padalinamas iš [PPR](#) GDV reikšmės). Šio rodiklio reikšmę [IP skaičiuoklė](#) apskaičiuoja savarankiškai.

Alternatyvų vertinimas ir optimalios alternatyvos pasirinkimas atliekamas [IP skaičiuoklės](#) 3 darbalapyje.

Atlikus IP alternatyvų vertinimą [SVA](#) metodu, toliau IP rengiamas pagal [Metodikos 6 skyriaus](#) ir [7 skyriaus](#) nuostatas.

[SNA](#) metodu nagrinėjamų alternatyvų vertinimas ir palyginimas atrenkant optimalią projekto įgyvendinimo alternatyvą atliekamas pagal [5 skyriuje](#) pateiktas nuostatas.

Atlikę projekto finansinę analizę, informacijos ir duomenų iš [IP skaičiuoklės](#) į tekstinę IP dalį nekelkite, o parenkite trumpą atliktos analizės rezultatų aprašymą (iki 1500 simbolių), kurį vėliau įtrauksite į projekto santrauką [7.6 skyriuje](#) nustatyta tvarka ir kuriame reikėtų nurodyti bendras kiekvieno pagrindinio finansinio lėšų srauto (investicijų, investicijų likutinės vertės, veiklos pajamų, veiklos išlaidų, mokesčių ir finansavimo) diskontuotą ir nediskontuotą sumas, apskaičiuotų finansinių rodiklių reikšmes ir išvadą dėl projekto gyvybingumo.

5. Ekonominė  
analizė

Apimtis – apribojimai  
nenustatyti.

*Ši dalis rengiama IP, kuriuose alternatyvų analizė atliekama tik SNA metodu.*

Socialinėje-ekonominėje analizėje įvertinkite projekto indėlį regiono ar visos šalies ekonominei gerovei. Projekto poveikio vertinimo ribos priklauso nuo konkretaus projekto: jeigu projektu siekiate išspręsti regionines problemas ir IP veiklos skirtos tik regioninėms tikslinėms grupėms, socialinė-ekonominė analizė turėtų apsiriboti regioninio poveikio vertinimu. Plačiausios socialinės-ekonominės analizės ribos yra visa Lietuvos visuomenė. Tačiau, atliekant nacionalinio lygmens poveikio vertinimą, dažniausiai vertinamas poveikis ne visiems šalies gyventojams, o apsiribojama atitinkamu jų segmentu, kuris identifikuojamas pagal tam tikrus demografinius požymius (pvz., amžius, išsilavinimas, gyvenamoji vietovė ir pan.). Kitaip sakant, vertinama projekto įtaka visuomenei dažniausiai sutapatinama su jo įtaka projekto tikslinėmis grupėmis. Šio poveikio vertinimas – tai aspektas aiškiausiai atskiriantis projekto finansinę analizę nuo socialinės-ekonominės analizės: finansinėje analizėje nagrinėjote pinigų srautų pasikeitimus projekto organizacijoje, o socialinėje-ekonominėje analizėje išnagrinėkite projekto įgyvendinimo sąlygotus pokyčius visuomenėje.

Jeigu atlikus alternatyvų palyginimą pagal finansinius rodiklius nėra viena IP įgyvendinimo alternatyva nėra išskirtina kaip visapusiškai pranašesnė, atlikite visų projekto alternatyvų socialinio-ekonominio poveikio vertinimą, priešingu atveju ši analizė gali būti atliekama tik visapusiškai pranašesnėms alternatyvoms.

Jeigu atlikus finansinę analizę akivaizdu, kad tikslinga įgyvendinti tik vieną alternatyvą, šioje dalyje atlikite tik šios IP įgyvendinimo alternatyvos ekonominę-socialinę vertinimą.

Pagrindinis ekonominės analizės rezultatas – tai alternatyvos [EGDV](#), [EVGN](#) ir [ENIS](#). Šie ekonominiai rodikliai apskaičiuojami, ekonominius pinigų srautus diskontuojant socialine diskonto norma.

Projekto ekonominei analizei naudojami finansinės analizės piniginiai srautai ir atliekami šie žingsniai:

[5.1. rinkos kainos perskaičiuojamos į ekonomines;](#)

[5.2. parenkama socialinė diskonto norma;](#)

[5.3. įvertinamas išorinis poveikis;](#)

[5.4. apskaičiuojami ekonominiai rodikliai;](#)

[5.5. parenkama patraukliausia alternatyva.](#)

### 5.1. Paverskite rinkos kainas į ekonomines

Finansinėje analizėje apskaičiuotų pinigų srautų vertę paprastai veikia netobula konkurencinė, mokestinė aplinka ir kiti veiksniai, dėl kurių pasireiškimo finansinėje analizėje įvertinti pinigų srautai neatspindi tikrosios pinigų vertės. Todėl ekonominėje analizėje naudokite ne finansinius, o ekonominius pinigų srautus, kurie gaunami pakoregavus finansinės analizės pinigų srautus pagal atitinkamus konversijos koeficientus.

Šis veiksmas vadinamas konvertavimu. Jo tikslas – projekto finansinius pinigų srautus paversti ekonominiais. Konvertavimui taikomi koeficientai nustatomi, įvertinus šiuos įtaką finansinių srautų vertei darančius veiksniai:

1. finansinių pinigų srautų dydžių iškraipymus atsirandančius dėl netobulos rinkos egzistavimo: muitai, kvotos, kiti prekybos apribojimai, monopolinė galia, valstybės turto nuoma mažesnėmis nei rinkos kainomis ir pan. sąlygoja kainų iškraipymus;

2. faktą, jog darbo užmokesčio išlaidos tiesiogiai neišreiškia sukuriamos pridėtinės vertės: subsidijos, darbo biržos mokėjimai, įsipareigojimai išsaugoti darbo vietas ir pan. sąlygoja tai, jog darbo užmokesčio išlaidos nesutampa su kuriama pridėtine verte. Šie atlyginimų nuokrypiai galimi ir dėl šių priežasčių:

2.1. biudžetinių įstaigų darbuotojų, ypač aukštesnės kvalifikacijos, atlyginimai už panašų darbą paprastai mažesni nei privataus sektoriaus darbuotojų;

2.2. teisės aktų reglamentuojamas minimalus darbo užmokestis daro įtaką nustatomo darbo užmokesčio dydžiui.

Atliekant konvertavimą, naudojami tie patys finansiniai pinigų srautai, kurie jau buvo naudoti apskaičiuojant [FGDV\(I\)](#) ir [FVGN\(I\)](#). Konvertavimui konversijos koeficientai taikomi tokiu būdu:

a) išskaičiuojamas PVM, jeigu jis buvo įtrauktas į investicijų, prekių ir paslaugų savikainą, taip pat muitus, akcizus bei veiklos subsidijas;

b) taikomos konversijos koeficientų reikšmės atskirai kiekvienai prekių ir paslaugų grupei pagal ekonominės veiklos sektorius.



Rengiant ekonominės analizės dalį, [IP skaičiuoklėje](#) bendrųjų prielaidų darbalapyje Investavimo objekto ir ekonominės veiklos sektoriaus projekto tipo pasirinkimo formoje pateikite informaciją apie pagrindinio investavimo objekto pagrindinį ir (jei reikia) papildomus ekonominės veiklos sektorius. Pagal pateiktą informaciją į šį klausimą, [IP skaičiuoklė](#) atitinkamai pati parenka [konversijos koeficientus](#), kurie pritaikomi atskiriems finansiniams srautams perskaičiuoti į ekonominius pinigų srautus. Kiekvieno ekonominės veiklos sektoriaus konversijos koeficientų reikšmės taikytinos projektams, įgyvendinamiems nuo 2016 m., pateikiamos [5 priede](#), o konversijos koeficientų skaičiavimo metodai pateikiami [Konversijos koeficientų, socialinės-ekonominės naudos \(žalos\) įverčių apskaičiavimo metodikoje](#).

[IP skaičiuoklėje](#) visus ekonominėje analizėje atliekamus papildomus skaičiavimus, taip pat prielaidas, reikalingas socialinės-ekonominės naudos/žalos komponentams apskaičiuoti, nurodykite tam specialiai skirtame darbalapyje pavadinimu „Prielaidos“. Duomenys „Prielaidų“ darbalapiuose negali būti pateikiami kaip nuorodos į kitus dokumentus (pvz., į kitą MS Excel bylą ar pan.). Alternatyvų darbalapiuose duomenis pateikite kaip nuorodas į „Prielaidų“ darbalapį. Esant poreikiui, susikurkite daugiau papildomų darbalapių. Papildomų darbalapių skaičius yra neribojamas.

## 5.2. Nurodykite socialinę diskonto normą

Socialiniams-ekonominiams rodikliams apskaičiuoti naudokite socialinę diskonto normą ([SDN](#)). [SDN](#) atskleidžia visuomenės požiūrį į ateities naudą ir išlaidas. Tai kaina, kurią visuomenė sumoka, atidėdama vartojimą šiandien dėl vartojimo po metų (ateityje). Iš kitos pusės ji parodo naudą, kurią visuomenė tikisi gauti, jei atsisakytų vartojimo šiandien ir vartotojų ateityje, t. y. atskleidžia, kiek visuomenei rūpi ateities žmonių gerovė.

Didelė [SDN](#) reiškia, kad visuomenė yra lyginant mažiau linkusi investuoti reikšmingus išteklius (pavyzdžiui, kapitalo), kurie sukurtų didesnę gerovę ateities kartoms, ir daugiau teikią pirmenybę dabarties vartojimui ir trumpalaikėms investicijoms (projektams). O maža [SDN](#) – atvirkščiai, reiškia, kad pirmenybę labiau teikiama ilgalaikėms investicijoms.

Lietuvoje įgyvendinamiems investicijų projektams [SDN](#) gali būti nustatyta atskiru Finansų ministerijos priimtu teisės aktu. Tokiu atveju, atliekant ekonominę analizę, reikėtų taikyti Finansų ministerijos nustatytą [SDN](#). Tol, kol valstybės lygmeniu [SDN](#) nenustatyta, ekonominėje analizėje taikykite 5 % [SDN](#).

## 5.3. Įvertinkite išorinį poveikį

Nustatydami išorinį poveikį, įvertinkite IP sukuriamą ekonominę-socialinę naudą (žalą). Atsižvelkite į visas ekonomines-socialines IP įtakos aplinkybes, kurios turi tiesioginį poveikį IP tikslinėms bei išorinės aplinkos grupėms.

Ekonominė-socialinė nauda (žala) įvertinama pinigine verte šiuo eiliškumu:

5.3.1. pasirinkite vertintinus

IP poveikio naudos ir žalos komponentus;

5.3.2. nustatykite projekto sukuriamos naudos ir žalos poveikio mastą tikslinei grupei, kurią apibrėžėte [2.4 skyriuje](#).



**5.3.1.** Vertintinus IP socialinio-ekonominio poveikio naudos ir žalos komponentus nustatykite atsižvelgę į IP ekonominės veiklos sektorių, projekto pobūdį ir specifiką. [Konversijos koeficientų, socialinės-ekonominės naudos \(žalos\) įverčių apskaičiavimo metodikoje](#) detalai paaiškinama, kaip kiekviename sektoriuje buvo nustatyti ekonominės-socialinės naudos (žalos) komponentai ir apskaičiuoti jų įverčiai bei kurie komponentai naudotini išskirtuose atskiruose projektų tipuose. [6 priede](#) pateikiami ekonominės-socialinės naudos (žalos) komponentų įverčiai visam prognozuojamam laikotarpiui pagal kiekvieną sektorių.

Siekiant išvengti naudų pervertinimo, ekonominėje analizėje finansinės pajamos yra pakeičiamos socialinio-ekonominio poveikio nauda (H.1.), kaip geriau atspindinčia projekto naudą visuomenei.



[IP skaičiuoklėje](#) alternatyvų analizės lapuose eilutėse H.1.1.–H.1.7. ir H.2.1.–H.2.3. pasirinkite projekto poveikį geriausiai atspindinčius išorinio socialinio-ekonominio poveikio vertinimo komponentus, kurie [IP skaičiuoklės](#) yra siūlomi priklausomai nuo [IP skaičiuoklės](#) prielaidų lape pasirinktų ekonominės veiklos sektorių projektų tipų. Jeigu H.2 eilutėse nėra galimybės pasirinkti žalos komponentų, tai reiškia, jog ekonominės veiklos sektoriaus projektų tipuose, kuriuos pasirinkote [IP skaičiuoklės](#) prielaidų darbalapyje (1 lapas), žalos vertinimo komponentų nėra.

Pasirinkus komponentus, jais vertinamas socialinis-ekonominis poveikis kiekvienais metais, kurį apskaičiuokite savarankiškai pagal [Konversijos koeficientų, socialinės-ekonominės naudos \(žalos\) įverčių apskaičiavimo metodikoje](#) pateiktas nuostatas. Projektams, kurie įgyvendinami nuo 2015 m., aktualios komponentų įverčių reikšmės pateiktos [6 priede](#), taip pat jas galite rasti ir patogesnėje naudoti MS Excel programos byloje, kuri prieinama adresu [www.ppplietuva.lt](http://www.ppplietuva.lt). Tų komponentų, kurių įverčius reikia apskaičiuoti individualiai, įverčių apskaičiavimo instrukcijos, kaip ir tų komponentų, kurių įverčiai jau apskaičiuoti, pateiktos pastarosios metodikos kiekvieną komponentą aprašančiose dalyse „Skaičiavimo metodika ir apskaičiuota įverčio reikšmė“.

**5.3.2.** Nustatę IP naudos ir žalos komponentus, geriausiai atspindinčius projekto socialinį-ekonominį poveikį, apskaičiuokite poveikio mastą tikslinei grupei, apibrėžtai [2.4 skyriuje](#).



[IP skaičiuoklėje](#) projekto socialinę-ekonominę naudą (žalą) nurodykite kiekvienos alternatyvos H.1. ir H.2. eilutėse. Tiek socialinę-ekonominę naudą, tiek socialinę-ekonominę žalą nurodykite teigiamu sveikuoju skaičiumi, socialinės-ekonominės naudos (žalos) sumažėjimą nurodykite neigiamu sveikuoju skaičiumi.

Socialinė-ekonominė nauda (žala) apskaičiuojama SE poveikio komponento įverčio reikšmę padauginus iš tikslinės grupės dydžio / poveikio apimties. Detalios kiekvienos naudos ir žalos apskaičiavimo instrukcijos pateiktos [Konversijos koeficientų, socialinės-ekonominės naudos \(žalos\) įverčių apskaičiavimo metodikoje](#) esančiuose ekonominės veiklos sektorių dalyse kiekvieną komponentą aprašančiuose skyreliuose „Taikymo instrukcijos“.

Atkreiptinas dėmesys, kad jei socialinei-ekonominiai naudai (žalai) įvertinti naudojamas vienas komponentas, tačiau jis susideda iš kelių įverčių, [IP skaičiuoklėje](#) pasirenkamas pagal sektorių pateikiamas SE naudos (žalos) komponentas ir nurodoma konkrečioje eilutėje bendrai apskaičiuota komponento naudos (žalos) suma.

Detalius skaičiavimus dėl socialinės-ekonominės naudos (žalos) skaičiavimo pateikite [IP skaičiuoklės](#) papildomuose darbalapiuose.

Lentelė 5.1. Projekto socialinė-ekonominė nauda (žala)

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
H.1.	Socialinė ekonominė (SE) nauda (finansinė išraiška)					
H.1.1.	Pvz., Statistinė gyvenimo metų vertė					
H.1.2.	Pvz., Dėl ligos prarastos darbo dienos vertė					
H.2.	Socialinė ekonominė (SE) žala (finansinė išraiška)					
H.2.1.	Pvz., Laiko nuostoliai dėl padidėjusių transporto spūsčių					
H.2.2.	Pvz., Oro taršos padidėjimas dėl padidėjusių transporto spūsčių					

#### 5.4. Apskaičiuokite ekonominius rodiklius

Pagrindiniai socialinės–ekonominės analizės rezultatai:

- 5.4.1. [EGDV](#) rodiklis,
- 5.4.2. [EVGN](#) rodiklis, ir
- 5.4.3. [ENIS](#) rodiklis.

Apskaičiuodami skirtingus rodiklius, įtraukite skirtingus pinigų srautus, kurie yra pateikti šiame skyriuje.

**5.4.1.** [EGDV](#) parodo, kokia socialinė-ekonominė nauda projektu bus sukurta išorinėje projekto aplinkoje. Taigi, [EGDV](#) skirta pagrįsti būsimą IP naudą per visą ataskaitinį laikotarpį tikslinėms grupėms, išreiškiant ją dabartine pinigų verte.

Jei [EGDV](#) < 0, IP sukuriama diskontuota nauda nepadengia diskontuotų išlaidų, todėl tokio IP įgyvendinti nėra tikslinga. Jei [EGDV](#) > 0, projektu kuriama pridėtinė vertė visuomenei. Atitinkamai, socialiniu ekonominiu požiūriu IP yra pagrįstas, jeigu jo [EGDV](#) yra teigiama.

[EGDV](#) apskaičiuokite, įvertinę:

- a) ekonominius pinigų srautus (kuriuos gavote atlikę finansinių srautų konvertavimą [5.1. skyriuje](#) aprašytu būdu), ir;
- b) projekto sukuriamą socialinę-ekonominę naudą bei projekto nulemtą socialinę-ekonominę žalą (kurias apskaičiavote [5.2. skyriuje](#) aprašytu būdu).



[IP skaičiuoklėje](#) [EGDV](#) apskaičiuojama naudojant funkciją NPV (Rate; Value 1, Value 2,... Value N), kur Rate – socialinė diskonto norma, o Value 1, Value 2,... Value N – gryųjų pinigų srautų kiekvienais ataskaitinio laikotarpio metais reikšmės.

**5.4.2.** [EVGN](#) – tai diskonto norma, kuriai esant [EGDV](#) yra lygi nuliui. Kadangi skaičiuojant [EGDV](#) gryųjų pajamų srautai taip pat diskontuojami, apskaičiuotoji [EVGN](#) lyginama su [SDN](#), pritaikyta [EGDV](#) apskaičiuoti. Žymią socialinę ekonominę naudą duodančio IP [EVGN](#) paprastai yra didesnė nei pritaikyta [SDN](#).



[IP skaičiuoklėje](#) [EVGN](#) apskaičiuojama naudojant funkciją IRR (Value 1:Value N), kur Value 1 – gryųjų pinigų srauto reikšmė pirmaisiais ataskaitinio laikotarpio metais, o Value N – paskutiniais ataskaitinio laikotarpio metais.

**5.4.3.** [ENIS](#) – svarbiausias socialinės-ekonominės analizės rodiklis, atskleidžiantis, kiek kartų projekto sukuriama nauda viršija jam įgyvendinti reikalingas išlaidas. [ENIS](#) apskaičiuokite, padalindami IP kuriamą ekonominę naudą iš ekonominių išlaidų.

Ekonominės išlaidos yra lygios konvertuotų ir diskontuotų investicijų (A.) ir konvertuotų ir diskontuotų veiklos išlaidų (D.1.) sumai, sumažintai konvertuota ir diskontuota investicijų likutinę verta (B.)



[IP skaičiuoklėje](#) ekonominiai rodikliai apskaičiuojami šiame skyriuje nurodyta tvarka pagal Jūsų pateiktus projekto pinigų srautus.

**Lentelė 5.2.** Projekto ekonominiai-socialiniai rodikliai

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
A.	Alternatyvos investicijos, iš viso					
B.	Investicijų likutinė vertė					
C.	Pajamos, iš viso					
D.	Veiklos ir finansinės išlaidos, iš viso					
D.1.	Veiklos išlaidos					
H.1.	SE nauda (finansinė išraiška)					
H.2.	SE žala (finansinė išraiška)					
<i>Ekonominių rodiklių apskaičiavimui taikykite šį konvertuotą grynąjį pinigų srautą (GPS)</i> $-(A.)+(B.)-(D.1.)+(H.1.)-(H.2.)$						
<a href="#">EGDV</a>						
<a href="#">EVGN</a>						
<a href="#">ENIS</a>						
<i>Apskaičiavimui naudojama šie konvertuoti ir diskontuoti srautai:</i> $(H.1.) - (H.2.)$ $(A.) - (B.) + (D.1.)$						



Prieš apskaičiuojant ekonominius rodiklius, finansiniai pinigų srautai (A., B., ir D.1. eilutėse) turi būti konvertuojami pagal kiekvienai eilutei nustatytą atskirą konversijos koeficientą. Pažymėtina, kad [IP skaičiuoklė](#) šį veiksmą atlieka automatiškai.

Prieš apskaičiuojant [ENIS](#) rodiklį, konvertuoti finansiniai pinigų srautai (A., B., ir D.1. eilutėse) bei ekonominiai srautai (H.1. ir H.2. eilutėse) turi būti diskontuojami. Pažymėtina, kad [IP skaičiuoklė](#) šį veiksmą atlieka automatiškai.

### 5.5. Parinkite optimalią alternatyvą

Apskaičiavę kiekvienos alternatyvos socialinius-ekonominius rodiklius, rezultatus pateikite bendroje lentelėje. Galutinę išvadą dėl patraukliausios (optimalios) alternatyvos pateikite, palyginę išnagrinėtas alternatyvas pagal finansinės analizės rodiklius ([4.4. skyrius](#)) ir socialinės-ekonominės analizės rodiklius ([5.4 skyrius](#)).

Kadangi dažniausiai viešojo sektoriaus IP nėra finansiškai atsiperkantys ir jie naudingi tik socialiniu-ekonominiu aspektu, socialinės-ekonominės analizės rodiklius laikykite pagrindiniais alternatyvų palyginimo kriterijais. Lyginant alternatyvas pagal ekonominius rodiklius, atsižvelkite į alternatyvas [EGDV](#), [ENIS](#) ir [EVGN](#).

**Lentelė 5.3.** Projekto įgyvendinimo alternatyvų ekonominių rodiklių palyginimas

	Socialinės-ekonominės analizės rodiklis	Projekto įgyvendinimo alternatyva			
		1	2	n	Išvados
1.	<a href="#">EGDV</a>				Išvados apie alternatyvų ekonominius rodiklius
2.	<a href="#">EVGN</a>				
3.	<a href="#">ENIS</a>				



[IP skaičiuoklės](#) 3 darbalapyje yra pateikiami visų alternatyvų finansiniai ir ekonominiai rodikliai. Pagal [EGDV](#) duomenis kiekvienam investavimo objektui pateikiamas optimalios alternatyvos pasiūlymas. Norint tęsti darbą su [IP skaičiuokle](#), 3 darbalapyje pasirinkite optimalią alternatyvą.

	<p>Visų investavimo objektų optimalių alternatyvų apibendrinti duomenys yra pateikiami <a href="#">IP skaičiuoklės</a> 4 darbalapyje.</p> <p>Pasirinkta IP įgyvendinimo alternatyva turi būti finansiškai gyvybinga (kiekvienais <a href="#">projekto ataskaitinio laikotarpio</a> metais sukauptasis grynujų pinigų srautas negali būti neigiamas) ir sukurti didžiausią socialinę-ekonominę naudą. Visais atvejais optimalios alternatyvos <a href="#">EGDV</a> turi būti teigiama. Be to, viešųjų investicijų projektų <a href="#">ENIS</a> visais atvejais turi būti didesnis už 1.</p> <p>Nustačius optimalią IP įgyvendinimo alternatyvą, apibrėžkite fizinius IP įgyvendinimo rezultatus, kurie kaip rodikliai vėliau leistų kontroliuoti IP įgyvendinimo progresą ir konstatuoti IP užbaigtumą.</p> <p><b>Lentelė 5.4. Projekto įgyvendinimo alternatyvų fizinių rodiklių palyginimas</b></p>
<p><b>GEROJI PRAKTIKA</b></p>	<p>1) Fizinis IP įgyvendinimo rezultatai nustatyti tik atlikus alternatyvų vertinimą: pakeistos 904 esami šviestuvų atramos ir tiek pat šviestuvų, atnaujinta 30 maitinimų spintų, pastatytos 203 naujos šviestuvų atramos ir tiek pat šviestuvų bei 6 naujos maitinimo spintos, įdiegta viena nuotolinio valdymo sistema, pakeista 6 km gabelių – visi šie rezultatai pateikti po ekonominių rodiklių apskaičiavimo ir palyginimo.</p>
<p><b>BLOGOJI PRAKTIKA</b></p>	<p>1) Fizinis IP įgyvendinimo rezultatas – įsigyjama viena nauja elektroninė turto deklaravimo sistema, tačiau šis rezultatas nustatomas kaip siektas rodiklis ir pateiktas iki atliekant alternatyvų analizę.</p>
	<p>Atlikę projekto ekonominę analizę, parenkite trumpą atliktos analizės rezultatų aprašymą (iki 1500 simbolių), kurį vėliau įtrauksite į projekto santrauką <a href="#">7.6 skyriuje</a> nustatyta tvarka ir kuriame reikėtų nurodyti atliktus konvertavimo veiksmus, išorinio poveikio elementus, taikytą <a href="#">SDN</a>, apskaičiuotų ekonominių rodiklių reikšmes ir pasirinktą IP įgyvendinimo alternatyvą.</p>

6. Jautrumas ir  
Rizikos

Apimtis – apribojimai  
nenustatyti.

Projektai planuojami remiantis pagrindinių projektus apibūdinančių parametru labiausiai tikėtinomis skatinėmis prognozėmis, todėl tai nėra tik subjektyvios nuomonės apie projektą formavimas. Kadangi projekto planavimas ir rengimas yra veikla, kuria siekiama sudaryti finansinių srautų ateities projekcijas, ne retai ir keliems dešimtmečiams, tikėtinos atitinkamos prognozavimo klaidos ir netikslumai. Dažna jų priežastis yra istorinių duomenų, kurie leistų įžvelgti tikėtinas veiksmų kitimo tendencijas, trūkumas, ir kuris ypač būdingas inovatyviems, precedentų neturintiems projektams. Taip pat tikėtinas subjektyvių, neplanuotų ir objektyviai neidentifikuojamų veiksmų pasireiškimas, pavyzdžiui, korupcijos pasireiškimas įgyvendinant projektą.

Rizikos veiksnio sąlygotas siekiamo rezultato galimas pokytis tiek į teigiamą, tiek į neigiamą pusę suprantamas kaip neapibrėžtumas. Tikimybė, kad tam tikras įvykis vienu ar kitu dydžiu neigiamai paveiks IP įgyvendinimo rezultatus, vadinama rizika. Būtent tikimybė, siejama su konkrečiu neigiamu poveikio dydžiu, yra esminis elementas, leidžiantys riziką atskirti nuo neapibrėžtumo ir, padauginant ją iš rizikos poveikio, apskaičiuoti rizikos vertę. Kiek bendriau rizika dar gali būti apibrėžiama kaip bet kuris veiksnys, įvykis ar poveikis, kuris turi neigiamos įtakos sėkmingam IP įgyvendinimui nustatytu laiku, patiriant iš anksto apibrėžtą išlaidų sumą ir/ar užtikrinant reikalingą kokybę.

Šioje dalyje išanalizuokite ir įvertinkite rizikos veiksmus, darančius įtaką IP, parenkite jų valdymo planą, numatykite būtinuosius išteklius jiems valdyti, įvertinkite rizikų pasireiškimo poveikį projekto finansams ar siekiamam PPR. Nepriklausomai nuo taikomo analizės metodo, atliekant alternatyvų analizę [veiksmingumo principu](#), racionalu vertinti, kiek dėl rizikos sąlygotų sąnaudų ir/ar negautų pajamų (jei jas planuojama gauti) padidėjimo, tikėtina sumažės siekiamas paslaugos rezultatas (nes nėra finansavimo šaltinių, galinčių padengti papildomas išlaidas, atsirandančias dėl rizikos pasireiškimo), ar išvis prie atitinkamo pasitikėjimo lygio (įprasta matuoti 60 – 80 proc. ribose) būtų racionalu įgyvendinti IP. Aliekant alternatyvų analizę [efektyvumo principu](#), racionalu vertinti, kiek dėl galimo rizikų pasireiškimo galėtų padidėti užsibrėžtų paslaugos pokyčio rezultatų pasiekimo grynosios išlaidos.

Projekto parametru prognozavimo klaidos ir netikslumai bei jiems įtaką dariusios rizikos pagal jų pasireiškimo priežastis ir kitus skiriamuosius bruožus gali būti skirstomos į įvairias grupes. Aktualu tai, kad tos pačios grupės rizika gali nevienodai, pavyzdžiui tikimybės, poveikio, laiko ir kt. aspektais, pasireikšti skirtinguose projektuose. Visgi, negalima atmesti ir tam tikrų rizikos pasireiškimo tendencijų, kurios gali būti įžvelgtos, analizuojant panašių projektų įgyvendinimo patirtį. Todėl rengiant šią IP dalį, svarbu pateikti sisteminį suvokimą apie potencialias konkrečios projekto rizikas ir įvertinti jų galimą poveikį projekto įgyvendinimo sėkmingumui.

Riziką įvertinkite kiekvienam IP šiuo eiliškumu:

- [6.1. atlikite jautrumo analizę;](#)
- [6.2. atlikite scenarijų analizę;](#)
- [6.3. nustatykite kintamųjų tikimybes;](#)
- [6.4. įvertinkite rizikas;](#)
- [6.5. apskaičiuokite rodiklius su įvertinta rizika;](#)
- [6.6. įvertinkite rizikos priimtumą;](#)
- [6.7. numatykite rizikų valdymo veiksmus.](#)

6.1. Atlikite  
jautrumo  
analizę

Jautrumo analizė atskleidžia, kaip kiekvieno atskiro kintamojo pasikeitimas daro įtaką analizuojamiems IP rezultatams.

Jautrumo analizę atlikite atskirai keisdami kiekvieno kintamojo reikšmės prielaidas ir stebėdami, kaip šis pasikeitimas daro įtaką finansiniams ([FGDV\(I\)](#), [FVGN\(I\)](#)) ir ekonominiams ([EGDV](#), [EVGN](#)) rodikliams, jei pasirinktas taikyti [SNA](#) metodas, finansiniams

(FGDV(I) ir SEVR) rodikliams, jei pasirinktas SVA metodas ir sąnaudų [efektyvumo vertinimo principas](#), ir SEVR, jei pasirinktas SVA metodas ir sąnaudų [veiksmingumo vertinimo principas](#). Vienu metu keiskite tik vieno kintamojo reikšmę. Jautrumo analizės rezultatas yra kritinių kintamųjų ir jų lūžio taškų sąrašas, taip pat grafiškai pavaizduota kritinių kintamųjų įtaka. Nurodytą sąrašą sudarykite atlikę visų kintamųjų jautrumo analizę. Kritiniais kintamaisiais laikykite kintamuosius, kurių reikšmei pasikeitus 1%, bent vieno iš projekto aktualių rodiklių: [FGDV\(I\)](#), [FVGN\(I\)](#), [SEVR](#), [EGDV](#) arba [EVGN](#) reikšmė pasikeičia daugiau nei 1%. Įvertinę IP specifiką (pvz., *esant dideliame kintamųjų skaičiui, kurių kiekvienas turi nedidelę įtaką rezultatui*), galite taikyti ir mažesnę nei 1% pokytį tam, kad kintamuosius laikytumėte kritiniais.

Atliekant jautrumo analizę kaip ir tolimesnį rizikos vertinimą svarbu atkreipti dėmesį, kokiu principu vadovaujantis: [efektyvumo](#) ar [veiksmingumo](#) principu buvo formuota alternatyva, kuriai atliekamas jautrumo ir rizikos vertinimas. Pasirinkus [efektyvumo vertinimo principą](#), daroma prielaida, kad paslaugų pokyčio rezultatai bus bet kokiu atveju pasiekti, tačiau nėra žinomos šio rezultato pasiekimo grynosios išlaidos (sumažintos likutine verte), pasireiškus rizikai. Jautrumo analizė ir tolimesnis rizikos vertinimas atliekamas vertinant rizikos veiksnių sąlygotus piniginių srautų pokyčius. Tuo tarpu [PPR](#) reikšmė išlieka ta pati. Tokiu būdu rizika koreguotos grynosios išlaidos (sumažintos likutine verte) yra dalinamos iš [PPR](#), abi reikšmės vertinant GDV, ir apskaičiuoti [SEVR](#) bei FGDV(I) procentiškai lyginami su labiausiai tikėtinomis reikšmėmis, t. y., rodikliais apskaičiuotais be rizikos. Taikant [veiksmingumo vertinimo principą](#) daroma prielaida, kad IP įgyvendinti ir paslaugai teikti skiriamos viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšos yra fiksuotas dydis ir, pasireiškus rizikai, jis negalės būti padidintas. Padidėjus IP įgyvendinimo grynosioms išlaidoms gali būti pasiektas mažesnis ar iš vis nepasiektas joks [PPR](#), t. y., [PPR](#) vieneto savikaina išauga ir šių vienetų galima pasiekti tik tiek, kiek leidžia turima viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų pinigų suma. Tikėtinas [PPR](#) tampa mažesnis arba iš vis negalima tikėtis, kad su turima viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma pavyks įgyvendinti kokius nors [PPR](#).

Dėl rizikos pasireiškimo sumažėjusiam paslaugos pokyčio ([SNA](#) atveju tai tiesiogiai susiję ir su ekonominės naudos ir išorinio socialinio-ekonominio poveikio verte) rezultatui apskaičiuoti svarbu įvertinti per visą IP atskaitinį laikotarpį pasireiškiančios rizikos vertės ir grynyjų biudžeto išlaidų santykį bei teigiamos ar negiamos yra [grynosios biudžeto išlaidos](#).

Jei [grynosios biudžeto išlaidos](#) yra teigiamos, tai reiškia, kad IP finansinis gyvybingumas yra užtikrinamas viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšomis, t. y., IP negeruoja pakankamai pajamų (ar iš vis jos nerenkamos), kad būtų galima jomis padengti dėl rizikos pasireiškimo išaugusias išlaidas. Tokiu atveju kuo rizikos vertės ir grynyjų biudžeto išlaidų santykis yra artimesnis vienetui, tuo mažesnis paslaugos pokyčio rezultatas gali būti pasiektas – apskaičiuotu koeficientu mažinamas paslaugos pokyčio rezultatas. Kai šis santykis viršija vienetą, tai rizikos vertė viršija grynąsias biudžeto išlaidas, ir tokiu atveju kyla klausimas dėl tokio IP įgyvendinimo rizikos atžvilgiu racionalumo, kas gali būti pateisinama tik tuo atveju, jei turima pagrįstų įrodymų pvz., statistinės rizikos analizės rezultatai ar pan. dėl kitokių rizikos pasireiškimo ir valdymo prielaidų, kurios leistų įsitikinti paslaugų pokyčio rezultatų sėkmingu pasiekimu, pasireiškus rizikai.

Kai [grynosios biudžeto išlaidos](#) yra neigiamos, tai reiškia, kad projektas generuoja daugiau finansinės naudos nei finansavimui skiriama viešų ir privačių šaltinių lėšų suma, t. y., atsiranda [grynosios biudžeto pajamos](#), kurios gali būti panaudotos dėl rizikos pasireiškimo išaugusioms išlaidoms padengti. Kai šis santykis, nevertinant ženklų, yra tarp nulio ir vieneto, paslaugos pokyčio rezultatas nemažėja, nes yra pinigų iš ekonominės veiklos padengti išaugusioms minėtoms išlaidoms. Kai santykis yra tarp vieneto ir dviejų, [PPR](#) nuosekliai mažėja, nes pritrūkstant lėšų padengti padidėjusioms išlaidoms. Kai minėtas santykis yra didesnis nei du, tuomet vėlgi keliamas klausimas dėl tokio IP įgyvendinimo rizikos atžvilgiu racionalumo, kas gali būti pateisinama tik tuo atveju, jei turima pagrįstų įrodymų dėl kitokių rizikos pasireiškimo ir valdymo prielaidų, kurios leistų įsitikinti [PPR](#) sėkmingu pasiekimu, pasireiškus rizikai.

Jautrumo analizę atlikite šiuo eiliškumu:

6.1.1. nustatykite kintamuosius,

6.1.2. eliminuokite kintamųjų tarpusavio priklausomumą,



6.1.3. atlikite elastingumo analizę, ir

6.1.4. nustatykite kritinius kintamuosius ir jų lūžio taškus.

**6.1.1.** Kiekvieno IP kintamieji gali būti suskirstyti į:

a) bendruosius – bendrosios projektui taikomo finansinio modelio prielaidos ([FDN](#), [SDN](#), [projekto ataskaitinis laikotarpis](#));

b) tiesioginius – projekto investicijų srutai (A.1., A.2., A.3., A.4., A.5., A.6., A.7., A.8.), investicijų likutinė vertė (B.), veiklos pajamos (C.1., C.2., C.3.), veiklos ir finansinės išlaidos (D.1., D.2.), mokesčiai (E.1., E.2., E.3.), socialinio-ekonominio poveikio finansinė išraiška (H.1.1., ..., H.1.7., H.2.1., ..., H.2.3.);

c) specifinius – kintamieji, susiję su IP būdinga specifine veikla ar jos įgyvendinimo ypatumais (pvz., paslaugos vartotojų skaičius, pajamų (paslaugos) tarifas, paslaugos kaina, vidutinis darbo užmokestis, įdarbintų asmenų skaičius, energijos kaina, sunaudojamas energijos kiekis, statybos įrangos nuomos kaina).

**6.1.2.** Atskiri specifiniai kintamieji gali būti to paties tiesioginio kintamojo sudedamoji dalis, tai gali sąlygoti jautrumo (scenarijų) analizės rezultatų iškraipymą. Dėl šios priežasties naudokite kintamuosius, kurie yra tarpusavyje nepriklausomi. Kintamųjų tarpusavio priklausomybę atskiruose finansiniuose ir (ar) ekonominiuose srutuose galite eliminuoti pasirinkdami:

a) tik specifinius kintamuosius, kurie veikia tiesioginius kintamuosius (pavyzdžiui, veiklos pajamos yra tiesioginis kintamasis, tačiau paslaugos (prekės) kiekis ir (ar) kaina yra veiklos pajamų komponentai ir kiekvienas atskirai gali būti kritinis);

b) tik tiesioginius kintamuosius, tai yra reikšmingesnius sudėtinius kintamuosius, kuriems daro įtaką specifiniai kintamieji.

**6.1.3.** Elastingumo analizė parodo, kaip kiekvieno atskiro kintamojo pasikeitimas įtakoja analizuojamo IP rezultatus. Elastingumo analizę atlikite šiuo eiliškumu:

a) esant poreikiui (pvz., esant dideliame specifinių kintamųjų skaičiui), atlikite kokybinę elastingumo analizę. Jos rezultatas – kintamųjų, kurie turi žymią įtaką finansiniams ir ekonominiams rodikliams, sąrašas. Naudokite tuos kintamuosius, kuriems ankstesniuose etapuose buvo suteikta finansinė išraiška. Kokybinės elastingumo analizės tikslas yra sumažinti skaičiuojamosios elastingumo analizės metu nagrinėjamų kintamųjų skaičių.

b) atlikite skaičiuojamąją elastingumo analizę, atskirai Jūsų pasirinktu procentiniu dydžiu keisdami kiekvieno pasirinkto kintamojo reikšmę ir stebėdami šio pakeitimo įtaką priklausomai nuo pasirinktos analizės metodo ir taikomo vertinimo principo aktualiams finansiniams ([FGDV\(I\)](#), [FVGN\(I\)](#), [SEVR](#)) ir ekonominiams ([EGDV](#), [EVGN](#)) rodikliams. Rodiklių pokyčius fiksuokite absoliučia ir procentine išraiška. Atkreipkite dėmesį, kad rodiklių pokyčių kreivė gali būti ne linijos formos, todėl skaičiavimus atlikite pasirinkdami ne mažiau kaip 10 skirtingų kiekvieno pasirinkto kintamojo reikšmių.

**6.1.4.** Įvertinę elastingumo analizės rezultatus, kritiniais laikykite kintamuosius, kurių reikšmei padidėjus (sumažėjus) 1%, bent vieno finansinio ar ekonominio rodiklio (SVA atveju ekonominiai rodikliai neskaičiuojami) reikšmė pakinta daugiau nei 1%. Kritiniai kintamieji paprastai tiesiogiai įtakoja pagrindinius finansinius srutus: investicijas, veiklos pajamas, veiklos išlaidas ir pan. Jei kritinių kintamųjų skaičius viršija dešimt, patartina identifikuoti dešimt, turinčių didžiausią įtaką.

Jautrumo analizės rezultatus pateikite grafiškai. Sėkmingai atliktos jautrumo analizės grafiniai rezultatai yra kreivės, vaizduojančios kritinių kintamųjų įtaką priklausomai nuo pasirinkto analizės metodo ir taikomo vertinimo principo aktualiams finansiniams ([FGDV\(I\)](#), [FVGN\(I\)](#), [SEVR](#)) ir ekonominiams ([EGDV](#), [EVGN](#)) rodikliams.

Kritiniams kintamiesiems taip pat paskaičiuokite finansinės ir ekonominės analizės lūžio taškus (pasirinkus SVA metodą ekonominiai rodikliai neskaičiuojami). Finansinės analizės atveju lūžio taškas – kritinio kintamojo reikšmė, kurią pasiekus [FGDV\(I\)](#) tampa lygi nuliui, t. y. grynoji dabartinė pajamų vertė yra lygi grynajai dabartinei verte išreikštoms išlaidoms. Ekonominės analizės atveju lūžio taškas – tai kritinio kintamojo reikšmė, kurią pasiekus [EGDV](#) tampa lygi nuliui, arba kitaip tariant, projekto sukuriama socialinė-



ekonominė nauda tik minimaliai siekia priimtina reikšmę, kuriai esant grynoji dabartinė projekto išlaidų vertė lygi sukuriama socialinei-ekonominei naudai.

Kritinių kintamųjų lūžio taškas yra skirtas nustatyti didžiausią riziką lemiančius kintamuosius, įvertinti projekto rizikingumą, suteikti daugiau informacijos apie galimas rizikos valdymo priemones.



[IP skaičiuoklėje](#) atliekama visų tiesioginių kintamųjų, kuriems yra suteikta finansinė išraiška, elastingumo analizė bei pateikiamas šios analizės rezultatai, vartotojui ją inicijavus. Kadangi [IP skaičiuoklė](#) pati savarankiškai atlieka aukščiau aprašytus veiksmus, projekto rengėjui IP tekstinėje dalyje reikia tik paaiškinti ir aprašyti [IP skaičiuoklėje](#) gautus rezultatus.

Veiksmai atliekami [IP skaičiuoklės](#) 5.2 darbalapyje paspaudus mygtukus „Atlikti jautrumo analizę“ ir „Apskaičiuoti lūžio taškus“. Šiuos mygtukus būtina paspausti kas kartą pakeitus duomenis alternatyvų darbalapiuose.

## 6.2. Atlikite scenarijų analizę

Scenarijų analizė yra speciali jautrumo analizės forma. Standartinėje jautrumo analizėje išnagrinėjote kiekvieno atskiro kintamojo įtaką projekto rodikliams.

Atlikdami scenarijų analizę, įvertinkite kritinių kintamųjų bendrą įtaką priklausomai nuo pasirinkto analizės metodo aktualiams finansiniams ([FGDV\(I\)](#), [FVGN\(I\)](#), [SEVR](#)) ir ekonominiams ([EGDV](#), [EVGN](#)) rodikliams. Analizę atlikite esant tariamai pesimistinei ir tariamai optimistinei įvykių klostymosi eigai (išnagrinėkite tris–penkis galimus scenarijus). Optimistinės ir pesimistinės reikšmės leidžia modeliuoti IP rodiklius, tokiu būdu įvertinant bendrą IP rizikingumą. Projekto finansinius ir ekonominius rodiklius paskaičiuokite kiekvienam kritinių kintamųjų reikšmių deriniui (scenarijui).



[IP skaičiuoklėje](#) atliekama iš viso penkių įvykių klostymosi scenarijų analizė: 1) pesimistinis; 2) mažiau pesimistinis; 3) realus; 4) mažiau optimistinis, ir; 5) optimistinis. Vartotojui iniciavus, [IP skaičiuoklėje](#) rodomas įvesties duomenų langas, kuriame pateikiamos scenarijų prielaidos. Labiausiai tikėtina reikšmė yra prilyginta 100%, atitinkamai didesnė ar mažesnė už 100% reikšmė rodo tiesioginio kintamojo pokyčius atitinkamai į didesnę ar mažesnę pusę kiekvieno scenarijaus atveju.

Jeigu vartotojas nesutinka su numatytais scenarijų prielaidomis, jis gali šias prielaidas koreguoti, tačiau tuomet investicijų projekte būtina pateikti poreikio koreguoti prielaidas pagrindimą.

Scenarijų prielaidos yra pateikiamos [IP skaičiuoklės](#) 5.3 darbalapio „Kiekvieno atskiro scenarijaus prielaidos“ formoje. Sutinkant su nurodytomis prielaidomis, formoje paspauskite mygtuką „Tęsti“. Pakeitus duomenis, numatytąsias scenarijų prielaidas galima atkurti, paspaudus mygtuką „Atkurti“.

Scenarijų vertinimą atlikite paspaudus mygtuką „5.3.2 Įvertinti scenarijus“.

Jautrumo ir scenarijų analizės nelaikykite alternatyva rizikų analizei, nes tai tik tarpiniai veiksmai atliekant IP rizikos vertinimą.

## 6.3. Nustatykite kintamųjų tikimybes

Atliekant jautrumo ir scenarijų analizes, nėra atsižvelgiama į tikimybę, kad kintamasis tam tikra apimtimi gali paveikti IP rodiklius tikrovėje. Kitaip tariant, kintamojo reikšmės keitimas sąlyginu procentiniu dydžiu nereiškia tikimybės, kad kintamasis pasikeis būtent tokiu dydžiu.

Dėl šios priežasties kiekvienam kintamajam nustatykite tikimybių skirstinį, tai yra galimų kintamojo reikšmių ir kiekvienos reikšmės tikimybės sąrašą (grafiką). Jūsų pasirinktoje IP įgyvendinimo alternatyvoje nurodytą kintamojo reikšmę laikykite labiausiai tikėtina kintamojo reikšme.

Tikimybių skirstinį kiekvienam kintamajam galite sudaryti remdamiesi skirtingais šaltiniais, tokiais kaip eksperimentiniai duomenys, panašių projektų istoriniai duomenys aprašomojoje literatūroje, ekspertų konsultacijos. Akivaizdu, kad jei tikimybių skirstinio duomenų tyrimo procesas nėra patikimas, rizikos įvertinimas taip pat tampa neaktualus. Tačiau šis veiksmas net ir taikant paprasčiausią formą (pvz., trikampio statistinį skirstinį) atskleidžia projekto stipriuosius ir silpnuosius aspektus, kurie yra palyginami su baziniu scenarijumi.

Kai kuriais atvejais (pavyzdžiui, neturint pakankamai ankstesnių duomenų apie panašius projektus) gali būti gana sudėtinga pateikti tinkamas prielaidas apie kintamųjų tikimybių skirstinius. Tokiais atvejais atlikite bent jau kokybinį rizikos vertinimą, siekdami pagrįsti jautrumo analizės rezultatus.



CPVA ekspertai atliko tyrimus ir nustatė kiekvienam kintamiesiems labiausiai tikėtinus tikimybių skirstinius ir jų parametrus, todėl [IP skaičiuoklėje](#) kiekvienam tiesioginiam kintamajam pagal nutylėjimą jau yra parinktas labiausiai tikėtinas tikimybių skirstinys ir jo parametrai reikšmė.

Jei vartotojas (pvz., atsižvelgiant į [6.6. skyriuje](#) nustatyta tvarka atliktus veiksmus) nesutinka naudoti [IP skaičiuoklėje](#) pagal nutylėjimą siūlomus skirstinius ir/ar jų parametrus, tuomet rizikos kintamųjų tikimybes galima apskaičiuoti savarankiškai atskiroje elektroninėje byloje, pateikiant alternatyvius tikimybių skirstinius ir/ar parametrus. Pasirinkdami tikimybes skaičiuoti naudoti alternatyvius skirstinius ir/ar jų parametrus, pateikite pagrindimą, dėl kokių priežasčių priėmėte tokį sprendimą (pvz., *parinkti konkretūs rizikų valdymo veiksmai, mokslinis (eksperimentinis) tyrimas (straipsnis), kt.*). Taip pat pateikite teikiamų alternatyvių skirstinių pasirinkimo priežastis bei pagrįskite įrašomus skirstinio parametrus. Pagrindimas turi būti paremtas bent vienu iš šių šaltinių: atliktų mokslinių tyrimų rezultatais, moksliniais straipsniais, tyrimų ataskaitomis, istoriniais (empiriniais) duomenimis, įvadytų ekspertų apklausos rezultatais.

Jei pagrindimo šaltiniai negali būti laisvai prieinami internetu, tuomet svarbiausi tyrimo, kuriuo grindžiamas skirstinio ir jo parametrai pasirinkimas, metodikos aspektai ir gauti rezultatai turi būti aprašyti IP.

#### 6.4. Įvertinkite rizikas

1. Rizikų vertinimą atlikite šiuo eiliškumu: nustatykite kiekvieno ([tiesioginio](#)) kintamojo rizikos įvertį;
2. paskirstykite rizikos įverčius atitinkamoms rizikų grupėms;
3. rizikų grupėms priskirtus įverčius susumuokite.
4. paskirstykite kiekvieno rizikų grupės įverčio reikšmę pagal [projekto ataskaitinio laikotarpio](#) metus.

**6.4.1.** Kiekvieno kritinio ([tiesioginio](#)) kintamojo rizikos įverčiui apskaičiuoti pasirinkite mažiausią reikšmę, kurios (pagal kaupiamosios tikimybių kreivės duomenis) kritinis ([tiesioginis](#)) kintamasis neviršys 70% atvejų.

Kritinio ([tiesioginio](#)) kintamojo rizikos įvertį (absoliutų skaičių) gausite, iš Jūsų pasirinktos reikšmės (jei reikšmė neigiama, imant reikšmę be minuso ženklo), atėmę projekto biudžete numatytą atitinkamo kritinio ([tiesioginio](#)) kintamojo reikšmę.

Jeigu [6.1. skyriuje](#) nustatyta tvarka kritiniais kintamaisiais pasirinkote [specifinius](#) kintamuosius, juos rizikų vertinimo požiūriu laikykite rizikos veiksniais ir nustatykite susijusio [tiesioginio](#) kintamojo rizikos įvertį:

a) jeigu [tiesioginiam](#) kintamajam daro įtaką vienas [specifinis](#) kintamasis, [tiesioginiam](#) kintamajam panaudokite [specifinio](#) kintamojo tikimybių skirstinį ir pasirinkite mažiausią reikšmę šiame skyriuje nustatyta tvarka,

b) jeigu [tiesioginiam](#) kintamajam daro įtaką daugiau nei vienas [specifinis](#) kintamasis, [tiesioginio](#) kintamojo reikšmių tikėtiną pasiskirstymą (kaupiamąją tikimybių kreivę) gausite pritaikę *Monte Carlo* metodą<sup>10</sup>, o [tiesioginio](#) kintamojo rizikos įvertį – šiame skyriuje nustatyta tvarka. Pagal *Monte Carlo* statistinio pasiskirstymo metodą daugelį kartų imamos (simuliuojamos) atsitiktinės specifinių kintamųjų reikšmės iš [6.3. skyriuje](#) apibrėžto intervalo (skirstinio) ir apskaičiuojamos [tiesioginio](#) kintamojo reikšmės.

<sup>10</sup> *Monte Carlo* metodas – statistikoje taikomas simuliacijos metodas, kurio esmė – galimų proceso (algoritmo) rezultatų simuliacija. Metodas taikomas 3 žingsniais: 1) kintamiesiems nustatomos galimų reikšmių leistinos ribos; 2) generuojami atsitiktiniai kintamieji, esantys nustatytose ribose, ir atliekami vertinamų rodiklių skaičiavimai su pasirinktomis kintamųjų reikšmėmis; 3) individualių skaičiavimų rezultatai sujungiami į vieną visumą. Sujungti rezultatai sudaro statistinio pasiskirstymo kreivę, kuri rizikos analizės atveju atspindi analizuojamos rizikos poveikio tikimybių kreivę.



[IP skaičiuoklė](#) kiekvieno tiesioginio kintamojo rizikos įverčius apskaičiuoja pati be jokių papildomų vartotojų turimų atlikti veiksmų. IP rizikos įverčiai pateikiami [IP skaičiuoklės](#) 5.1 darbalapyje.

Jei rengiate VPSP IP, t. y., [IP skaičiuoklės](#) prielaidų lape nurodėte, jog IP planuojama įgyvendinti VPSP būdu, [IP skaičiuoklė](#) tik tokiu atveju atsiradusiame 6.2 darbalapyje pati papildomai apskaičiuos rizikos įverčius ir rizikų finansines diskontuotas vertes, galimas patogiai naudoti viešojo sektoriaus maksimaliems įsipareigojimams skaičiuoti.

Jei naudojate [6.3. skyriuje](#) aprašyta galimybę pateikti kitus nei numatytieji skirstinius ir/ar jų parametrus, tuomet toje pačioje kitų skirstinių apskaičiavimo ir pateikimo byloje rizikos įverčius reikia apskaičiuoti savarankiškai šiame skyriuje pateikta tvarka.

**6.4.2.** Nustatę [tiesioginių](#) kintamųjų rizikos įverčius, įvertinkite projekte galinčias pasireikšti rizikas. Išskiriamos 8 rizikų grupės:

1. Projektavimo rizika
2. Rangos darbų rizika
3. Įsigyjamos (pagaminamos) įrangos, įrenginių ir kito ilgalaikio turto rizika
4. Įsigyjamų paslaugų rizika
5. Finansavimo prieinamumo rizika
6. Teikiamų paslaugų rizika
7. Paklausos rinkoje rizika
8. Turto likutinės vertės rizika

Vertinant projekte galinčias pasireikšti rizikas, atskirai kiekvienai rizikų grupei pagal rizikos pasireiškimo pobūdį atitinkamai priskiriami šių [tiesioginių](#) kintamųjų rizikos įverčiai:

1. [Projektavimo rizikų grupė](#) – tiesioginiai kintamieji: projektavimo, techninės priežiūros ir kitos su investicijomis į ilgalaikį turtą susijusios paslaugos, projekto administravimas ir vykdymas.
2. [Rangos darbų rizikų grupė](#) – tiesioginiai kintamieji: žemė, nekilnojamasis turtas, statyba, rekonstravimas, kapitalinis remontas ir kiti darbai.
3. [Įsigyjamos \(pagaminamos\) įrangos, įrenginių ir kito turto kokybės rizikų grupė](#) – tiesioginiai kintamieji: įranga, įrenginiai ir kitas turtas.
4. [Įsigyjamų paslaugų rizikų grupė](#) – tiesioginiai kintamieji: kitos paslaugos ir išlaidos patiriamos investavimo laikotarpiu.
5. [Finansavimo prieinamumo rizikų grupė](#) – tiesioginiai kintamieji: paskolų palūkanos.
6. [Teikiamų paslaugų rizikų grupė](#) – tiesioginiai kintamieji: veiklos išlaidos (išskyrus paskolų palūkanas).
7. [Paklausos rinkoje rizikų grupė](#) – tiesioginiai kintamieji: pajamos.
8. [Turto likutinės vertės rizikų grupė](#) – tiesioginiai kintamieji: investicijų likutinė vertė, reinvesticijos.

Kiekvienai rizikų grupei priskyrus tiesioginių kintamųjų rizikos įverčius kiekvienoje jų rizikų įverčiai susumuojami. Tokiu būdu apskaičiuojama kiekvienoje rizikos grupių galimų pasireikšti rizikų vertė.



[IP skaičiuoklė](#) savarankiškai priskiria rizikos įverčius atitinkamoms rizikų grupėms ir apskaičiuoja galimos pasireikšti rizikos atskirose rizikų grupėse vertę.

Jei projekto rengėjas rizikos vertinimo veiksmus atlieka atskiroje byloje (*pvz., dėl pasirinktų naudoti alternatyvių skirstinių ir/ar jų parametrų*), tuomet rizikos įverčiai turi būti priskiriami atitinkamos rizikoms ir rizikų vertės apskaičiuojamos atitinkamai [6.3. skyriuje](#) ir [6.4 skyriuje](#) nustatyta tvarka.

Galimų pasireikšti rizikų vertės su PVM, išreikštos GDV, ir GDV(I) su PVM suma – tai GDV išreikštas IP įgyvendinimo sąlygotas finansinės papildomos naštos dydis viešajam sektoriui, esant 70 proc. pasitikėjimo lygiui, t. y., atsižvelgiant į bendrąsias projektų įgyvendinimo viešajame sektoriuje tendencijas, galima tikėtis, jog 70 iš 100 tokių IP

įgyvendinimo atvejų anksčiau minėtos finansavimo sumos užteks padengti išlaidoms, susijusioms rizikos pasireiškimu per visą [projekto ataskaitinio laikotarpį](#). Likusiems 30 iš 100 atvejų tikėtina prireiks didesnio finansavimo su rizikos pasireiškimo susijusioms padidėjusioms išlaidoms padengti.

**6.4.3.** Kiekvieną rizikos įvertį pagal [projekto ataskaitinio laikotarpio](#) metus paskirstykite proporcingai šios rizikų grupės įtakojamo [tiesioginio](#) kintamojo pinigų srautui. Kai pasirenkamas sąnaudų [efektyvumo vertinimo principas](#) laikomasi požiūriu, jog rizika gali būti visiškai suvaldoma, jei tam atitinkamu veiklų vykdymo metu skiriama pakankamai lėšų. Kai taikomas sąnaudų [veiksmingumo vertinimo principas](#), jei nėra lėšų skiriama pakankamai su rizikos pasireiškimu susijusioms išlaidoms padengti, tai rizika tiesiogiai daro įtaką galimybėms pasiekti atitinkamų laikotarpių, kai patiriamos išlaidos, paslaugų pokyčio rezultatus. Todėl kitokio rizikos poveikio paskirstymo laike nei proporcingas jų pasiskirstymas tiesioginių kintamųjų pinigų srautų atžvilgiu neplanuokite.

### 6.5. Apskaičiuokite rodiklius su rizika

Išanalizavę riziką apskaičiuokite aktualių finansinių rodiklių ([FGDV\(I\)](#), [FVGN\(I\)](#), [SEVR](#)) ir ekonominių rodiklių ([EGDV](#), [EVGN](#)) reikšmes su įvertinta rizika. Skirtingai nei pinigų srautai, kurie skaičiuojant grynąjį lėšų srautą rodikliams apskaičiuoti, persidengia (t. y., pajamos didina, o išlaidos mažina grynąjį pinigų srautą), rizikų vertės, nesvarbu, ar jos siejamos su padidėjusiomis išlaidomis, ar negautomis pajamos, persidengti negali ir visos traktuojamos kaip papildomas išlaidų srautas, bloginantis rodiklių reikšmes.

Apskaičiuotos rodiklių reikšmės turi įvertintos esant 70 proc. pasitikėjimo lygiui.



IP skaičiuoklė savarankiškai 5.1 darbalapyje apskaičiuoja finansinių ir ekonominių rodiklių, koreguotų rizikos vertėmis, reikšmes, esant 70 proc. pasitikėjimui lygiui.

### 6.6. Įvertinkite rizikos priimtinumą

Dažniausiai projekto [SNA](#) ir [SVA](#) rodikliai apskaičiuojami vertinant labiausiai tikėtiną įvertį, tačiau taip pat racionalu papildomai įvertinti labiausiai tikėtinas šių rodiklių reikšmes, esant pasirinktam pasitikėjimo lygiui, žinant, kad kartais gali būti pakankamai sudėtinga įvertinti net netolimos ateities pinigų srautus. Tokiais atvejais rodiklių verčių skaičiavimai grindžiami juos veikiančių kritinių kintamųjų tikimybių skirstinių duomenimis. Toks metodas leidžia ne tik teikti pirmenybę projektams, kurių rodiklio ([FGDV\(I\)](#), [EGDV](#) ar [SEVR](#)) tikėtinas rezultatas yra geriausias, bet ir geriau suprasti IP rizikingumą ir atitinkamai palyginti projektus galimų pasireikšti rizikų kontekste.

Atliekant projektų vertinimus šiuo metodu, svarbu įvertinti galimą kompromisą tarp rizikingų projektų, sukuriančių reikšmingą finansinę, socialinę-ekonominę naudą, ir mažiau rizikingų, tačiau kartu sukuriančių ir mažesnę finansinę, socialinę-ekonominę naudą projektų.

Rizikos priimtinumui įvertinti:

a) panaudokite *Monte Carlo* metodą. Pagal šį statistinio pasiskirstymo metodą daugelį kartų imamos (simuliuojamos) atsitiktinės kritinių ([tiesioginių](#)) kintamųjų reikšmės iš [6.3. skyriuje](#) ir [6.4.1. skyriuje](#) apibrėžto intervalo (skirstinio) ir apskaičiuojamos IP finansinių ir ekonominių rodiklių reikšmės.

Pakartoję šį procesą apie 1000 - 5000 kartų (didesnis simuliacijų skaičius didina rezultatų patikimumą), *Monte Carlo* metodo taikymo rezultatus ([FGDV\(I\)](#), [FVGN\(I\)](#), [SEVR](#), [EGDV](#) ir [EVGN](#) rodiklių reikšmių tikėtiną pasiskirstymą) pateikite grafiniu (*pvz., kaupiamąja tikimybių kreive*) arba skaitiniu (*pvz., reikšmių lentele*) formatu.

b) kiekvienam rodikliui atskirai nurodykite, kokia yra tikimybė, kad rodiklio reikšmė bus nepriimtina (neigiama arba mažesnė nei Jūsų nurodyta kaip pageidaujama),

c) paaiškinkite, ar projekto organizacijai tokia neigiamų (arba mažesnių nei pageidaujama) rezultatų tikimybė yra priimtina, ir

d) nustatykite labiausiai tikėtinas finansinių ([FGDV\(I\)](#), [FVGN\(I\)](#), [SEVR](#)) ir ekonominių ([EGDV](#), [EVGN](#)) rodiklių reikšmes.



[IP skaičiuoklė](#) rizikos priimtinumui vertinti naudojamus rodiklius apskaičiuoja savarankiškai, vartotojui juos inicijavus (5.4 [IP skaičiuoklės](#) darbalapis). Atitinkamai aprašykite ir paaiškinkite [IP skaičiuoklėje](#) gautus rezultatus IP tekstinėje dalyje.

### 6.7. Numatykite rizikų valdymo veiksmus

Vertindami rizikos priimtinumą taip pat atsižvelkite į galimą pasireikšti projekto įgyvendinimo našta, apskaičiuotą [6.4.3 skyriuje](#), projekto organizacijos biudžetui. Šis rizikos priimtumo vertinimo dalis svarbi, siekiant nustatyti, ar projekto organizacija finansiškai sugebės įgyvendinti IP ir užtikrinti veiklos tęstinumą visą [projekto ataskaitinio laikotarpį](#), pasireiškus projekto rizikoms. Projekto organizacija neturėtų įgyvendinti projekto, jei negali užtikrinti pakankamo planuojamų įgyvendinti pokyčių ir veiklos vykdymo finansavimo.

Kiekvieną rizikos grupę sudaro rizikos veiksniai (visos rizikų grupės ir rizikos veiksniai (plačiau aptariami [7 priede](#)). Rizikos veiksnys suprantamas kaip įvykis, turintis neigiamos įtakos sėkmingam IP įgyvendinimui nustatytu laiku, patiriant iš anksto apibrėžtą išlaidų sumą ir užtikrinant reikalingą kokybę.

Vertinant projekto rizikas būtina atsižvelgti ir įvertinti, ar konkretus rizikos veiksnys turi įtakos projektui, kaip minimizuoti šią įtaką ir tinkamai suvaldyti jos pasireiškimą.

Atsižvelgę į aktualius rizikos veiksnius, kiekvienoje iš rizikų grupių aprašykite jų valdymo priemones (pagal 6.1 lentelę).

**Lentelė 6.1.** Projekto rizikų valdymo veiksniai ir jų valdymo priemonės (pildymo forma)

Nr.	Rizikų grupė	Paaiškinimas (detalizavimas) Rizikų grupė detalizuojama, aprašant jos priežastį ir galimą poveikį projektui atsižvelgiant į visus aktualius rizikos veiksnius.	Valdymo priemonės Nurodomos priemonės, kurių pareiškėjas imsis aktualiems rizikų veiksniams valdyti, ir tam įgyvendinti reikalingi ištekliai.
1	Projektavimo rizika		
2	Rangos darbų rizika		
3	Įsigyjamos (pagaminamos) įrangos, įrenginių ir kito ilgalaikio turto rizika		
4	Įsigyjamų paslaugų rizika		
5	Finansavimo prieinamumo rizika		
6	Teikiamų paslaugų rizika		
7	Paklausos rinkoje rizika		
8	Turto likutinės vertės rizika		

Pagrindiniai rizikų valdymo būdai yra:

- 1) *rizikos išvengimas* – pašalinama rizikos priežastis (-ys), tokiu būdu išnyksta rizikos įvykio tikimybė,
- 2) *rizikos prevencija* – mažinama rizikos pasireiškimo tikimybė arba sušvelninamas galimas rizikos poveikis projekto rezultatams, vykdant prevencines veiklas ar investuojant daugiau lėšų į infrastruktūros sukūrimą,
- 3) *apsidraudimas nuo rizikos* (finansinis rizikos perdavimas draudikui) - įsigyjamas draudimas nuo rizikų, nuo kurių įmanoma apsisaugoti (*force majeure* rizikos, statybos rizikos, civilinės atsakomybės rizikos ir pan.),
- 4) *rizikos perdavimas* – rizikos valdymas perduodamas tai šaliai, kuri pajėgesnė ją valdyti (pavyzdžiui, projektas įgyvendinamas pasitelkus partnerį, kuris yra įgijęs atitinkamos rizikos valdymo patirties),
- 5) *pasidalijimas rizika* – šalys iš anksto apibrėžia, kokia apimtimi bus dalijamasis teigiamu (neigiamu) poveikiu, atsitikus rizikos įvykiui, ir
- 6) *rizikos prisiėmimas* – riziką nusprendžiama valdyti patiems (sudaroma atitinkama organizacinė struktūra, paskirstomos atsakomybės už visas galimas rizikas projekto organizacijos viduje ir pan.), atliekant tik pasyvią rizikos stebėseną.

Dažniausia klaida vertinant rizikas yra optimistinis šališkumas, t. y., sistemiškai perdėtas optimizmas vertinant [tiesioginius](#) kintamuosius. Siekiant minimizuoti optimistinį šališkumą, rekomenduojama imtis specialių korekcijų. Šios korekcijos gali būti atliekamos didinant išlaidų vertes ir mažinant arba vėliau nei planuota vertinant projekto pajamas ar sukuriama socialinę ekonominę naudą. Korekcijas vertėtų pagrįsti empiriniais (pagrįstais patyrimu) duomenimis, gautais nagrinėjant praeityje įgyvendintus panašius projektus, taip pat ekspertų konsultacijomis, jei istorinių duomenų apie panašius projektus nėra.

Optimistinio šališkumo korekcijos leidžia geriau įvertinti projektą pirmaisiais projekto įgyvendinimo etapais. Tačiau šių korekcijų nevertėtų traktuoti kaip alternatyvaus rizikų vertinimo būdo, o tik kaip tikslesnį rizikos analizės pagrindą. Rizikos analizės pagrindu turi būti suformuota rizikos prevencijos strategija, identifikuotos konkrečios rizikos, jų pasireiškimo tikimybės, valdymo būdai ir trečiosios šalys, kurioms rizikos gali būti perduodamos (pavyzdžiui, draudimo kompanijos). Rizikos valdymas yra sudėtinga funkcija, kuriai atlikti reikia aukštos kompetencijos ir išteklių. Šią funkciją rekomenduojama patikėti rizikos valdymo srities profesionalams.

Be to, atsižvelgę į parinktas rizikų valdymo priemones bei jų įtaką rizikų poveikiui ir tikimybei (tai yra atsižvelgę į sumažėjusį projekto rizikingumą), įvertinkite galimybę patikslinti susijusių tiesioginių kintamųjų tikimybių skirstinius bei perskaičiuoti tiesioginių kintamųjų rizikos įverčius ir rizikos veiksnių įverčius. Kitaip tariant, įvertinkite, ar tikslinga pakartoti [6.3. skyriuje](#) bei [6.4. skyriuje](#) numatytus veiksmus. Jeigu rizikų valdymo priemonės yra susijusios su papildomų išlaidų atsiradimu, numatykite šias išlaidas atitinkamose projekto biudžeto eilutėse bei pakartokite visus [4. skyriuje](#), [5. skyriuje](#) ir [6. skyriuje](#) nurodytus veiksmus, kadangi rizikų valdymo išlaidų įtraukimas pakeičia atskirų IP kintamųjų reikšmes.

Atlikę projekto jautrumo ir rizikų analizę, parenkite trumpą atliktos analizės rezultatų aprašymą (iki 1500 simbolių), kurį vėliau įtrauksite į projekto santrauką [7.6 skyriuje](#) nustatyta tvarka ir kuriame reikėtų nurodyti kritinius kintamuosius ir jų lūžio taškus, scenarijų analizės rezultatus, kritinių kintamųjų rizikos įverčius, rizikos veiksnių įverčius, rizikos priimtumo aprašymą ir parinktus rizikų valdymo veiksmus.



7. Vykdymo  
Planas

Apimtis – apribojimai  
nenustatyti.

Ankstesniuose skyriuose formuluojant ir pristatant IP įgyvendinimo alternatyvas, dėmesys buvo skiriamas alternatyvos esmei atskleisti. Šio skyriaus užduotis – išsamiai pristatyti pasirinktą IP įgyvendinimo alternatyvą, atskleidžiant visas jos įgyvendinimo organizacines detales, veiklas, kurias planuojama atlikti, apibūdinti kartu su atsakingais už jas asmenimis.

Jeigu projektas įgyvendinamas informacinės visuomenės plėtros sektoriuje ir jo paskirtis – viešųjų elektroninių paslaugų plėtra, šiame skyriuje būtina aiškiai išskirti, kokie parengiamieji veiksmai bus atlikti prieš pradėdant kurti elektronines paslaugas, kiek ir kurios elektroninės paslaugos bus kuriamos, aprašyti jų kūrimo technologinius sprendimus, pateikti funkcines schemas, taip pat atskleisti, kurios elektroninės paslaugos bus modernizuojamos, nurodyti modernizavimo lygį ir apimtį. Jeigu projektas rengiamas šio sektoriaus projektams, o jo paskirtis – patobulinti informacinę sistemą, šioje dalyje aiškiai aprašykite, ką esamoje informacinėje sistemoje numatyta patobulinti: pateikiama aiški tobulinamų ar papildomai sukurtų informacinės sistemos grandžių analizė, kurioje išryškinti planuojami skirtumai, palyginti su dabartinėmis esamomis paslaugomis. Taip pat šioje dalyje pateikite numatomos sukurti informacinės sistemos struktūrą: aprašyti informacinės sistemos komponentai, suderinamumas su registrais ir kitomis informacinėmis sistemomis, neatsižvelgiant į tai, kas yra jų savininkai (t. y. neapsiribojama tik vidine organizacija). Svarbu atskleisti, kaip kiekvienas iš kuriamų informacinės sistemos komponentų (posistemų, modulių) yra susijęs su elektroninėmis paslaugomis.

**7.1. Nustatykite  
projekto trukmę  
ir etapus**

Aprašykite IP įgyvendinimo trukmę lemiančius veiksniai bei atskleiskite, ar projekto organizacija yra pasirengusi įgyvendinti projektą, kokius parengiamuosius veiksmus jau yra atlikusi, ar turi pakankamai žinių apie rinką, kurioje įgyvendinamas IP.

Grafiškai pavaizduokite IP įgyvendinimo trukmę, nurodykite etapus ir detaliam aprašykite kiekvieno etapo laukiamus rezultatus.

Pasirinkdami trukmę:

a) skirkite pakankamai laiko viešiesiems pirkimams vykdyti. Viešųjų pirkimų vykdymo trukmę nustatykite ne tik pagal teisės aktuose numatytus procedūrų trukmės apribojimus (pvz., *CPVA numatomų pirkimų dokumentų išankstinio derinimo procedūrai atlikti reikalingus terminus*), bet ir atsižvelkite į projekto organizacijos viešųjų pirkimų vykdymo patirtį,

b) pradėję viešuosius pirkimus iki finansavimo skyrimo, galite vykdyti pirkimo procedūras savo nuožiūra, tačiau negalite sudaryti prekių ar paslaugų pirkimo sutarčių, arba pasirašyti šias sutartis savo rizika,

c) įvertinkite, koks tinkamų išlaidų patyrimo laikotarpis nurodomas projektui taikomame Projektų finansavimo sąlygų apraše, jeigu projektą yra numatoma finansuoti ES struktūrinės paramos lėšomis.

Projekto veiklų vykdymą detalizuokite naudodami specializuotą programinę įrangą, skirtą laikui ir ištekliams planuoti (pvz., [MS Project](#), [OpenProj](#), [Ace Project](#) ir pan.). Naudojantis specializuota programine įranga sudarytas projekto įgyvendinimo planas yra naudingas įrankis atliekant projekto administravimo veiklas, skirstant užduotis, atsakomybes ir kiekvienu IP įgyvendinimo momentu vertinant IP įgyvendinimo eigą.

**7.2. Nurodykite  
projekto  
vietą**

Pateikite informaciją apie projekto vykdymo vietą, kur bus naudojami projekto metu įsigyti baldai ir (arba) įranga ir kitas ilgalaikis turtas, aprašykite vietos infrastruktūrą, ar vieta yra tinkama ir patogi viešajai paslaugai teikti, kaip bus užtikrintas paslaugos prieinamumas, kokie buvo konkrečios fizinės vietos pasirinkimo kriterijai.



### 7.3. Pristatykite projekto komandą

Šioje projekto dalyje trumpai aprašomas projekto organizacijos pasirengimas vykdyti projektą, įrodoma, kad darbuotojai turi reikiamą kvalifikaciją, jei reikia, pagrindžiamas išorės ekspertų poreikis.

Paašškinkite kaip užtikrinsite projekto administravimą ir įgyvendinimo priežiūrą:

- 1) kokia numatoma projekto valdymo organizacinė struktūra,
- 2) kokia numatoma projekto administravimo komanda, ir
- 3) kokios numatomos komandos narių funkcijos ir atsakomybės.

### 7.4. Aprašykite projekto prielaidas ir tęstinumą

Aprašykite projekto tęstinumą, tai yra nurodykite:

- 1) kaip bus naudojamosi projekto metu sukurtais rezultatais,
- 2) kaip bus užtikrinamas tinkamas sukurtos infrastruktūros naudojimas ir išlaikymas,
- 3) kaip pasikeis organizacijos, įstaigos ar įmonės veikla įgyvendinus projektą.

### 7.5. Pateikite kitas išvadas

Formuluodami kitas išvadas, glaustai pateikite informacija apie projektą:

- 1) kaip bus išspręsta problema,
- 2) pristatykite pasirinktą IP įgyvendinimo alternatyvą, atskleiskite visas jos įgyvendinimo organizacines detales, veiklas, kurias planuojama atlikti, pirkimus, kuriuos planuojate atlikti, pateikite išplėstinę projekto loginio pagrindimo struktūrą pagal žemiau pateikiamą Lentelę 7.1 „Projekto loginis pagrindimas“,
- 3) nurodykite finansinės ir ekonominės analizės rezultatus, ir
- 4) kitą Jūsų nuomone svarbią informaciją.

**Lentelė 7.1. Projekto loginis pagrindimas**

Projekto tikslas:	Nurodykite projekto tikslą		
Uždavinys	Projekto veikla	Fizinio rodiklio pavadinimas ir matavimo vienetas	Fizinio rodiklio siekiama reikšmė
<p><i>Projekto tikslas detalizuojamas aprašant uždavinius. Uždavinys turi atsakyti į klausimą, ką reikia padaryti, kad tikslas būtų pasiektas. Tikslą galima išskaidyti į vieną ar kelis uždavinius. Kiekvienas uždavinys nurodomas atskiroje eilutėje.</i></p>	<p><i>Nurodomos projekto veiklos (pvz., finansinė priemonė), kuriomis įgyvendinamas konkretus projekto uždavinys. Projekto veikla turi konkrečių įgyvendinimo laikotarpį ir išlaidas (biudžetą).</i></p> <p><i>Kiekviena veikla (pvz., finansinė priemonė) nurodoma atskiroje eilutėje.</i></p>	<p><i>Nurodomas fizinio rodiklio pavadinimas ir matavimo vienetas. Fiziniai rodikliai – kiekybiškai išmatuojamas tiesioginis įgyvendintos projekto veiklos (pvz., finansinė priemonė) rezultatas. Fizinio rodiklio nurodoma, kas bus pasiekta įvykdžius konkrečią projekto veiklą.</i></p> <p><i>Prie vienos veiklos gali būti nurodoma keletas fizinių rodiklių, o prireikus sukuriama naujos eilutės.</i></p>	<p><i>Nurodoma siektina fizinio rodiklio reikšmė skaičiais.</i></p>
(...)	(...)	(...)	(...)

### 7.6. Parenkite projekto santrauką

Šią IP dalį parenkite tada, kai yra parengtos visos kitos IP dalys. Projekto santrauka – apibendrinimas, pagrindiniai IP skiriamieji bruožai. Projekto įgyvendinimo metu vykdant projekto viešinimo veiklas, šia santrauka dažniausiai naudojamosi esminiams projekto bruožams pristatyti. Dėl šios priežasties rengdami santrauką, naudokite informatyvius, faktinę informaciją apibendrinančius teiginius, išplėstinius sakinius. IP rengimo [Metodikos](#) kiekvieno skyriaus pabaigoje yra nurodyta, kokia informacija turi būti pateikiama rengiamo IP santraukoje.

IP santraukos dalį pateikite rengiamo IP pradžioje.

Projekto santraukos apimtį apribokite iki 2 puslapių ir jai sudaryti panaudokite informaciją, nurodytą kiekvieno IP rengimo etapo apibendrinime:

1) **Projekto kontekstas.** Socialinė-ekonominė projekto aplinka, teisinė aplinka, sprendžiamos problemos, turimi poreikiai.

2) **Projekto turinys.** Projekto tikslas, sąsajos su kitais projektais, projekto ribų apibūdinimas, uždaviniai, tikslinės grupės, projekto organizacija, siejami rezultatai, taip pat projekto trukmė, etapai, veiklos, prielaidos ir tęstinumo aprašymas.

3) **Projekto galimybės ir alternatyvos.** Trumpas atliktos analizės rezultatų aprašymas (galimos veiklos, veiklų vertinimo kriterijai, trumpasis veiklų sąrašas, alternatyvų analizė ir palyginimas). Be to, jeigu dalis IP informacijos nenagrinėjama dėl to, kad buvo atliktos projektą pagrindžiančios galimybių studijos, nurodykite tikslus šių galimybių studijų pavadinimus bei esant galimybei pateikite šias galimybių studijas kaip IP priedą.

4) **Finansinė analizė.** Atliktos analizės rezultatų aprašymas (projekto ataskaitinis laikotarpis, taikyta [FDN](#), bendra kiekvieno pagrindinio finansinio pinigų srauto (investicijų, investicijų likutinės vertės, veiklos pajamų, veiklos išlaidų, mokesčių ir finansavimo) diskontuota ir nediskontuota sumos, apskaičiuotų finansinių rodiklių reikšmės ir išvada dėl projekto gyvybingumo).

5) **Ekonominė analizė.** Atliktos analizės rezultatų aprašymas (atlikti konvertavimo veiksmai, išorinio poveikio elementai, taikyta [SDN](#), apskaičiuotų ekonominių rodiklių reikšmės ir pasirinkta IP įgyvendinimo alternatyva).

6) **Jautrumas ir rizikos.** Atliktos analizės rezultatų aprašymas (kritiniai kintamieji ir jų lūžio taškai, scenarijų analizės rezultatai, kritinių kintamųjų rizikos įverčiai, rizikos veiksnių įverčiai, rizikos priimtimumo aprašymas ir parinkti rizikų valdymo veiksmai).

7) **Vykdymo planas.** Aprašyti projekto trukmė, etapai, veiklos, prielaidos ir tęstinumas bei suformuluotos kitos išvados.

Parengę projekto santrauką, sudarykite duomenų apie IP suvestinę lentelę (pagal [2 priedą](#)). Lentelę pateikite atskiru priedu, jos apimtis į nurodytą 2 puslapių projekto santraukos apimtį neįskaičiuojama.

## INVESTICIJŲ PROJEKTO STRUKTŪRA

Bendroji dalis (sutrumpinimai, paveikslų sąrašas, lentelių sąrašas)

Projekto santrauka

### 1. Projekto kontekstas

- 1.1. Paslaugos pasiūla ir paklausa
- 1.2. Teisinė aplinka
- 1.3. Sprendžiamos problemos ir jų atsiradimo priežastys

### 2. Projekto turinys

- 2.1. Projekto tikslas ir uždaviniai
- 2.2. Projekto sąsajos su kitais projektais
- 2.3. Projekto tikslinės grupės ir ribos
- 2.4. Projekto organizacija
- 2.5. Projekto siekiami rezultatai

### 3. Galimybės ir alternatyvos

- 3.1. Esama situacija
- 3.2. Galimos projekto veiklos
- 3.3. Veiklų vertinimo kriterijai
- 3.4. Trumpasis veiklų sąrašas ir projekto įgyvendinimo alternatyvų aprašymas
- 3.5. Analizės metodo pasirinkimas
- 3.6. Projekto įgyvendinimo alternatyvų palyginimas SVA metodu

### 4. Finansinė analizė

- 4.1. Projekto ataskaitinis laikotarpis
- 4.2. Finansinė diskonto norma
- 4.3. Projekto pinigų srautai
  - 4.3.1. Investicijų išlaidos
  - 4.3.2. Investicijų likutinė vertė
  - 4.3.3. Veiklos pajamos
  - 4.3.4. Veiklos išlaidos
  - 4.3.5. Mokesčiai
  - 4.3.6. Finansavimas
- 4.4. Finansiniai rodikliai
  - 4.4.1. Investicijų finansiniai rodikliai
  - 4.4.2. Išvada dėl finansinio gyvybingumo
  - 4.4.3. Kapitalo finansiniai rodikliai
  - 4.4.4. Rodiklių palyginimas

### 5. Ekonominė analizė

- 5.1. Rinkos kainų pavertimas į ekonomines
- 5.2. Socialinė diskonto norma
- 5.3. Išorinio poveikio įvertinimas
  - 5.3.1. Poveikio komponentai
  - 5.3.2. Poveikio mastas
- 5.4. Ekonominiai rodikliai
  - 5.4.1. EGDV rodiklis
  - 5.4.2. EVGN rodiklis
  - 5.4.3. ENIS rodiklis
- 5.5. Optimalios alternatyvos parinkimas

### 6. Jautrumas ir rizikos

- 6.1. Jautrumo analizė
  - 6.1.1. Kintamųjų nustatymas
  - 6.1.2. Tarpusavio priklausomybės įvertinimas
  - 6.1.3. Elastingumo analizė
  - 6.1.4. Kritiniai kintamieji
- 6.2. Scenarijų analizė
- 6.3. Kintamųjų tikimybės
- 6.4. Rizikų vertinimas
  - 6.4.1. Kintamųjų rizikos įverčiai
  - 6.4.2. Rizikos grupės
  - 6.4.3. Vertė rizikos grupėse
  - 6.4.4. Rizikos grupių vertės laike
- 6.5. Rizikos priimtinumas
- 6.6. Rizikų valdymo veiksmai

### 7. Projekto vykdymo planas

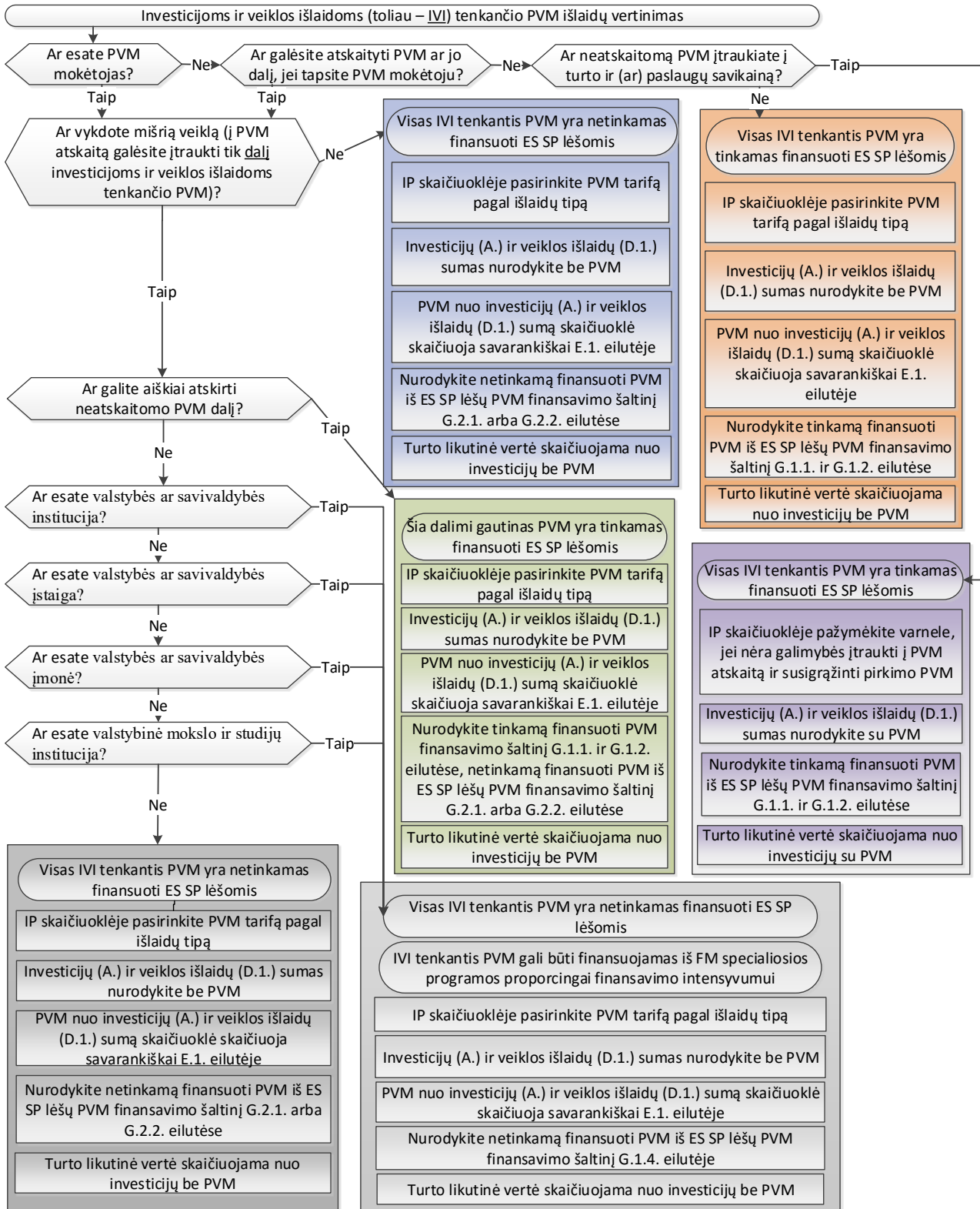
- 7.1. Projekto trukmė ir etapai
- 7.2. Projekto vieta
- 7.3. Projekto komanda
- 7.4. Projekto prielaidos ir tęstinumas
- 7.5. Kitos išvados
- 7.6. Projekto santrauka

Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos ir/ar valstybės biudžeto lėšų, rengimo metodikos 2 priedas

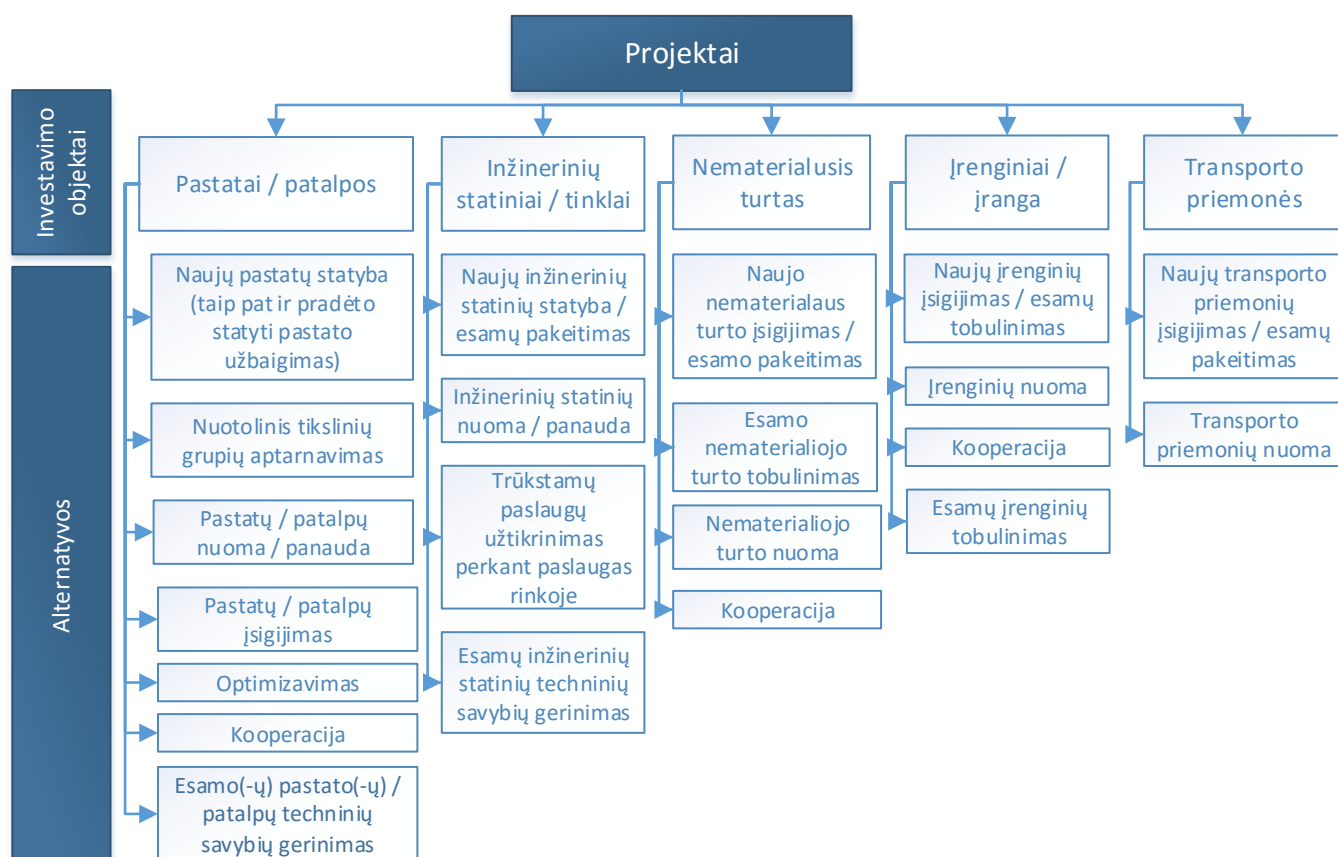
### INVESTICIJŲ PROJEKTO DUOMENŲ SUVESTINĖ

Eil. Nr.	Investicijų projekto duomenys	Investicijų projekto duomenų aprašymas
1.	Viešoji paslauga, kurios kokybei gerinti skirtas investicijų projektas	<a href="#">1.1. skyriuje</a> nurodytos viešosios(-ųjų) paslaugos (-ų) tikslus pavadinimas ir <a href="#">2.5. skyriuje</a> nurodytų tikslinių grupių, kurioms skirtas IP, sąrašas
2.	Projekto tikslas	<a href="#">2.1. skyriuje</a> nurodytas IP tikslas
3.	Projekto veiklos	<a href="#">7.2. skyriuje</a> nurodytos IP veiklos
4.	Projekto pareiškėjas	Tikslus projekto pareiškėjo pavadinimas
5.	Projekto partneris (-iai)	Tikslus projekto partnerio (-ių) pavadinimas ( <i>jei taikoma</i> )
6.	Projekto biudžetas, Eur	Pasirinktos IP įgyvendinimo alternatyvos bendra nediskuotuota vertė per <a href="#">projekto investicijų laikotarpį</a> (A. eilutės). Atkreipkite dėmesį, kad <a href="#">projekto investicijų laikotarpis</a> paprastai yra trumpesnis už <a href="#">projekto ataskaitinį laikotarpį</a> .
7.	Prašomas finansavimas, Eur	Projekto finansavimo iš ES struktūrinių ir investicinių fondų, Kitų tarptautinio finansavimo šaltinių lėšų ir/ar Lietuvos nacionalinio biudžeto lėšų suma (G. eilutės).
8.	Projekto įgyvendinimo vieta	Savivaldybė, miestas, kaimas, gyvenamoji vietovė
9.	Projekto įgyvendinimo trukmė	Projekto įgyvendinimo trukmė, mėn. ( <a href="#">projekto investicijų laikotarpis</a> )

**INVESTICIJŲ, VEIKLOS IR PVM IŠLAIDŲ VERTINIMAS**



### PROJEKTO INVESTAVIMO OBJEKTŲ IR ALTERNATYVŲ SĄRAŠAS



4 priedo lentelė. Minimaliai privalomos išnagrinėti ir palyginti projekto įgyvendinimo alternatyvos pagal investavimo objektus ir galimų veiklų sąrašas

Eil. Nr.	Investavimo objektai	Eil. Nr.	Minimaliai privalomos išnagrinėti ir palyginti projekto įgyvendinimo alternatyvos	Galimos alternatyvų veiklos (sąšaras nebaigtinis)
1.	Pastatai	1.1.	Naujų pastatų statyba (taip pat ir pradėto statyti pastato užbaigimas) <sup>1</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Naujo pastato statyba sklype A</li> <li>Naujo pastato statyba sklype B</li> <li>Esamo nebaigto statyti pastato sklype C griovimas</li> <li>Naujo pastato statyba sklype C</li> <li>Esamo nebaigto statyti pastato sklype C užbaigimas</li> <li>Esamo nebaigto statyti pastato sklype D griovimas</li> <li>Naujo pastato statyba sklype D</li> </ul>
		1.2.	Nuotolinis projekto tikslinių grupių aptarnavimas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Paslaugos teikimas elektroniniu būdu panaudojant technologiją A</li> <li>Paslaugos teikimas elektroniniu būdu panaudojant technologiją B</li> <li>Paslaugos teikimas elektroniniu būdu panaudojant technologiją A daliai paslaugos vartotojų</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paslaugos teikimas elektroniniu būdu panaudojant technologiją B daliai paslaugos vartotojų</li> </ul>
	1.3.	Pastatų / patalpų nuoma / panauda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiklos perkėlimas į nuomojamas / panaudos / patikėjimo teise valdomas patalpas / pastatą A</li> <li>• Veiklos perkėlimas į nuomojamas / panaudos / patikėjimo teise valdomas patalpas / pastatą B</li> <li>• Dalies veiklos paslaugų teikimo perkėlimas į naujas nuomojamas / panaudos / patikėjimo teise valdomas patalpas / pastatą C</li> <li>• Dalies veiklos paslaugų teikimo perkėlimas į naujas nuomojamas / panaudos / patikėjimo teise valdomas patalpas / pastatą D</li> </ul>
	1.4.	Pastatų / patalpų įsigijimas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visos veiklos perkėlimas į naujai įsigytas patalpas / pastatą A</li> <li>• Visos veiklos perkėlimas į naujai įsigytas patalpas / pastatą B</li> <li>• Dalies veiklos perkėlimas į naujai įsigytas patalpas / pastatą C</li> <li>• Dalies veiklos perkėlimas į naujai įsigytas patalpas / pastatą D</li> </ul>
	1.5.	Optimizavimas (taikoma tik jau teikiamai paslaugai)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• esamų veiklos rodiklių esminis pagerinimas visa apimtimi keičiant veiklos įgyvendinimo principus, būdą, procedūras, veiklą vykdančius asmenis ir kt.</li> <li>• esamų veiklos rodiklių esminis pagerinimas iš dalies keičiant veiklos įgyvendinimo principus, būdą, procedūras, veiklą vykdančius asmenis ir kt.</li> </ul>
	1.6.	Kooperacija	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mažiausiai dviem nesusijusių pavaldumo ryšiais juridinių asmenų sutelkimas bendrai veiklai siekiant to paties projekto tikslo</li> </ul>
	1.7.	Esamo/-ų pastato(-ų)/patalpų <sup>2</sup> techninių savybių gerinimas (rekonstrukcija, kapitalinis remontas, paprastas remontas, bendrojo ploto padidinimas, paskirties keitimas, įrangos įsigijimas trūkstamoms techninėms savybėms užtikrinti)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esamo/-ų pastato(-ų)/patalpų viso arba dalies rekonstrukcija A variantas</li> <li>• Esamo /-ų pastato(-ų)/patalpų viso arba dalies rekonstrukcija B variantas</li> <li>• Esamo/-ų pastato(-ų)/patalpų viso arba dalies kapitalinis remontas</li> <li>• Esamo/-ų pastato(-ų)/patalpų viso arba dalies remontas</li> <li>• Esamo/-ų pastato(-ų)/patalpų bendrojo ploto padidinimas</li> <li>• Esamo/-ų pastato(-ų)/patalpų viso arba dalies paskirties keitimas</li> <li>• Įrangos įsigijimas trūkstamoms techninėms ir funkcinėms savybėms užtikrinti</li> </ul>
2.	Inžineriniai statiniai	2.1.	<p>Naujų inžinerinių statinių statyba /esamų pakeitimas;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Naujų technologijos A inžinerinių statinių statyba</li> <li>• Esamų inžinerinių statinių keitimas technologija A</li> <li>• Dalies esamų inžinerinių statinių keitimas technologija A</li> <li>• Naujų technologijos B inžinerinių statinių statyba</li> <li>• Esamų inžinerinių statinių keitimas technologija B</li> <li>• Dalies esamų inžinerinių statinių keitimas technologija B</li> </ul>
		2.2.	<p>Inžinerinių statinių nuoma / panauda</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inžinerinių statinių nuoma / panauda</li> <li>• Dalies inžinerinių statinių nuoma / panauda</li> </ul>
		2.3.	<p>Trūkstamų paslaugų užtikrinimas perkant paslaugas rinkoje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Paslaugos pirkimas iš rinkos tiekėjų</li> <li>• Dalies paslaugos pirkimas iš rinkos tiekėjų</li> </ul>
		2.4.	<p>Esamų inžinerinių statinių techninių savybių gerinimas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esamų inžinerinių statinių techninių savybių gerinimas A technologija</li> <li>• Esamų inžinerinių statinių techninių savybių gerinimas B technologija</li> <li>• Dalies esamų inžinerinių statinių techninių savybių pagerinimas</li> </ul>
3.	Nematerialusis turtas	3.1.	<p>Naujo nematerialaus turto įsigijimas / esamo pakeitimas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Naujo technologijos A nematerialaus turto įsigijimas</li> <li>• Esamo nematerialaus turto pakeitimas į technologiją A</li> <li>• Dalies esamo nematerialaus turto pakeitimas į technologiją A</li> <li>• Naujo technologijos B nematerialaus turto įsigijimas</li> <li>• Esamo nematerialaus turto pakeitimas į technologiją B</li> <li>• Dalies esamo nematerialaus turto pakeitimas į technologiją B</li> </ul>
		3.2.	<p>Esamo nematerialiojo turto tobulinimas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esamo nematerialaus turto tobulinimas technologija A</li> <li>• Esamo nematerialaus turto tobulinimas technologija B</li> <li>• Dalies esamo nematerialiojo turto tobulinimas technologija A</li> </ul>



			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dalies esamo nematerialiojo turto tobulinimas technologija B</li> </ul>
		3.3.	Nematerialiojo turto nuoma <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nematerialaus turto nuoma</li> <li>• Dalies nematerialaus turto nuoma</li> </ul>
		3.4.	Kooperacija <ul style="list-style-type: none"> <li>• mažiausiai dviejų nesusijusių pavaldumo ryšiais juridinių asmenų sutelkimas bendrai veiklai siekiant to paties projekto tikslo</li> </ul>
4.	Įrenginiai	4.1.	Naujų įrenginių įsigijimas / esamų keitimas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Naujų technologijos A įrenginių įsigijimas</li> <li>• Esamų įrenginių keitimas į technologiją A</li> <li>• Dalies esamų įrenginių keitimas į technologiją A</li> <li>• Naujų technologijos B įrenginių įsigijimas</li> <li>• Esamų įrenginių keitimas į technologiją B</li> <li>• Dalies esamų įrenginių keitimas į technologiją B</li> </ul>
		4.2.	Įrenginių nuoma; <ul style="list-style-type: none"> <li>• Įrenginių nuoma</li> <li>• Dalies įrenginių nuoma</li> </ul>
		4.3.	Kooperacija <ul style="list-style-type: none"> <li>• mažiausiai dviejų nesusijusių pavaldumo ryšiais juridinių asmenų sutelkimas bendrai veiklai siekiant to paties projekto tikslo</li> </ul>
		4.4.	Esamų įrenginių tobulinimas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esamų įrenginių tobulinimas technologija A</li> <li>• Esamų įrenginių tobulinimas technologija B</li> <li>• Dalies įrenginių tobulinimas technologija A</li> <li>• Dalies įrenginių tobulinimas technologija B</li> </ul>
5.	Transporto priemonės	5.1.	Naujų transporto priemonių įsigijimas / esamų pakeitimas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Naujų technologijos A transporto priemonių įsigijimas</li> <li>• Esamų transporto priemonių pakeitimas į technologijos A transporto priemones</li> <li>• Naujų technologijos B transporto priemonių įsigijimas</li> <li>• Esamų transporto priemonių pakeitimas į technologijos B transporto priemones</li> </ul>
		5.2.	Transporto priemonių nuoma <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transporto priemonių nuoma</li> </ul>

#### Alternatyvų ir alternatyvų veiklų paaiškinimai:

- **Esamo pastato techninių ir funkcinių savybių pagerinimas** – kai daugiausia investuojama į pastato atitvarų gerinimo darbus, pvz., šildomos sienos, keičiami langai, durys, pakeičiamas stogas ir pan., kartu gerinama ir vidaus patalpų būklė;
- **Esamo pastato bendrojo ploto padidinimas** – kai didžioji investicijų dalis tenka ne esamo pastato rekonstrukcijos/kapitalinio remonto darbams (jei tokie yra atliekami), o priestato ar antstato (ar pan.) statybai, t. y. didinamas esamo pastato plotas.
- **Pradėto statyti pastato užbaigimas** – kai didžioji investicijų dalis skiriama pastatui, kuris yra pradėtas statyti, tačiau nėra užbaigtas, t. y. tik pastato statybos užbaigimo darbams.
- **Esamo pastato paskirties keitimas** – kai didžioji investicijų dalis yra skiriama pastato pritaikymui kitai paskirčiai, t. y. patalpų perplanavimo ir pritaikymo darbai, paruošiant patalpas kitai veiklai vykdyti.
- **Optimizavimas** – esamų veiklos rodiklių esminis pagerinimas visa apimtimi arba iš dalies keičiant veiklos įgyvendinimo principus, būdą, procedūras, veiklą vykdančius asmenis ir kt.

Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą  
iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos ir/ar  
valstybės biudžeto lėšų, rengimo metodikos 5 priedas

#### **KONVERSIJOS KOEFICIENTAI\***

*\* Dokumentas „Konversijos koeficientų bei socialinės – ekonominės naudos (žalos) komponentų įverčių reikšmės“ pateikiamas atskiru MS Excel formatu. Aktualią dokumento redakciją galima rasti interneto svetainėje <https://pplietuva.lt/lt/viesuju-investiciju-projektu-rengimas/metodikos-ir-leidiniai>. Dokumentas atnaujinamas ir paskelbiamas kiekvienų metų gruodžio mėn. pirmą darbo dieną.*

Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos ir/ar valstybės biudžeto lėšų, rengimo metodikos 6 priedas

#### **SOCIALINĖS-EKONOMINĖS NAUDOS (ŽALOS) KOMPONENTAI IR JŲ ĮVĖRČIAI\***

\* Dokumentas pavadinimu „Konversijos koeficientų bei socialinės – ekonominės naudos (žalos) komponentų įvėrčių reikšmės“ pateikiamas atskiru MS Excel formatu. Aktualią dokumento redakciją galima rasti interneto svetainėje <https://pplietuva.lt/lt/viesuju-investiciju-projektu-renqimas/metodikos-ir-leidiniai>. Dokumentas atnaujinamas ir paskelbiamas kiekvienų metų gruodžio mėn. pirmą darbo dieną.

Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos ir/ar valstybės biudžeto lėšų, rengimo metodikos 7 priedas

#### **PROJEKTO RIZIKŲ GRUPĖS, VEIKSNIAI IR RIZIKŲ VALDYMO BŪDAI\***

*\* Dokumentas pavadinimu „7 priedas. Projekto rizikų grupės, veiksniai ir rizikų valdymo būdai“ pateikiamas atskiru MS Word formatu. Aktualią dokumento redakciją galima rasti interneto svetainėje <https://pplietuva.lt/lt/viesuju-investiciju-projektu-rengimas/metodikos-ir-leidiniai>.*

Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą  
iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos ir/ar  
valstybės biudžeto lėšų, rengimo metodikos 8 priedas

**PROJEKTO VEIKLŲ VYKDYMO PAVYZDYS\***

*\* Dokumentas pavadinimu „8 priedas. Projekto veiklų vykdymo pavyzdys“ pateikiamas atskiru MS Word formatu. Aktualią dokumento redakciją galima rasti interneto svetainėje <https://pplietuva.lt/lt/viesuju-investiciju-projektu-rengimas/metodikos-ir-leidiniai>.*

Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą  
iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos ir/ar  
valstybės biudžeto lėšų, rengimo metodikos 9 priedas

**INVESTICIJŲ PROJEKTŲ ATITIKTIES INVESTICIJŲ PROJEKTŲ RENGIMO METODIKAI VERTINIMO KLAUSIMYNAS\***

*\*Dokumentas pavadinimu „9 priedas. Metodiniai nurodymai vertintojams dėl investicijų projektų atitikties Investicijų projektų rengimo metodikai“ pateikiamas atskiru MS Word formatu. Aktualią dokumento redakciją galima rasti interneto svetainėje <https://pplietuva.lt/lt/viesuju-investiciju-projektu-rengimas/metodikos-ir-leidiniai>.*

Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą  
iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos ir/ar  
valstybės biudžeto lėšų, rengimo metodikos 10 priedas

#### **IP SKAIČIUOKLĖ\***

*\*Dokumentas pavadinimu „10 priedas. IP skaičiuoklė“ pateikiamas MS Excel formatu. Aktuali dokumento redakcija pateikiama interneto svetainėje <https://ppplietuva.lt/lt/viesuju-investiciju-projektu-rengimas/metodikos-ir-leidiniai>.*