

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
EKONOMIKOS KATEDRA**

**Evaldas ŽIBAITIS**

**UŽDAROSIOS AKCINĖS BENDROVĖS „ZOKNIAI“ PLĖTROS  
ALTERNATYVŲ ANALIZĖ ORIENTUOJANTIS Į EUROPOS  
REGIONINĖS PLĖTROS FONDO PARAMĄ SMULKIAM IR  
VIDUTINIAM VERSLUI**

**Magistro darbas**

Šiauliai 2005

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
EKONOMIKOS KATEDRA**

**UŽDAROSIOS AKCINĖS BENDROVĖS „ZOKNIAI“ PLĖTROS  
ALTERNATYVŲ ANALIZĖ ORIENTUOJANTIS Į EUROPOS  
REGIONINĖS PLĖTROS FONDO PARAMĄ SMULKIAM IR  
VIDUTINIAM VERSLUI**

**Magistro darbas  
Socialiniai mokslai, ekonomika (04S)**

**Magistro darbo autorius** Evaldas Žibaitis .....

**Vadovas** doc. dr. Teodoras Tamošiūnas .....

**Recenzentas** .....  
.....

## **SANTRAUKA**

Evaldas Žibaitis

### **Uždarnosios akcinės bendrovės „Zokniai“ plėtros alternatyvų analizė orientuojantis į Europos regioninės plėtros fondo paramą smulkiam ir vidutiniam verslui**

Magistro darbas.

**Magistro darbo tyrimo tikslas** - nustatyti optimaliausią uždarnosios akcinės bendrovės „Zokniai“ plėtros alternatyvą orientuojantis į Europos regioninės plėtros fondo paramą smulkiam ir vidutiniam verslui. Darbe identifikuoti du moksliniai požiūriai į paramą SVV. Išanalizuoti ERPF reikalavimai SVV įmonėms bei jų projektams. Finansinių ir ekonominių rodiklių pagalba apibūdintos ir išanalizuotos trys įmonės veiklos alternatyvos. Palyginus alternatyvas be ERPF paramos bei su parama pagrįstas ERPF paramos UAB „Zokniai“ poreikis. Rekomenduojama naudotis darbe aprašytais ir praktiškai UAB „Zokniai“ pavyzdžiu pritaikytais metodais bei rodikliais siekiant pagrįsti ERPF paramos būtinumą kitoms smulkaus ir vidutinio verslo įmonėms.

## **SUMMARY**

Evaldas Žibaitis

### **Analysis of Joint Stock Company “Zokniai” development alternatives with orientation to European regional development fund support for small and medium business**

Master’s paper.

The aim of this master’s paper is to identify the optimal joint stock company “Zokniai” development alternative with orientation to European regional development fund’s (ERDF) support for small and medium size business. Two scientific approaches towards SME’s support were identified in the final paper. ERDF requirements for SME’s and their projects are analysed. Three alternatives of enterprise activity are analysed using financial and economical indicators. The need for ERDF’s support for JSC „Zokniai“ is grounded by the comparative analysis of investments alternatives. It is recommended to use described and practically used methods and indicators in order to ground ERDF’s support for JSC „Zokniai“ and other small and medium size enterprises.

## TURINYS

<b>IVADAS</b> .....	<b>5</b>
<b>1. VALSTYBĖS PARAMOS SMULKIAM IR VIDUTINIAM VERSLUI BŪTINYBĖS ANALIZĖ</b> .....	<b>10</b>
1.1. PAGRINDINIŲ SĄVOKŲ ANALIZĖ.....	10
1.2. DU MOKSLINIAI POŽIŪRIAI Į VALSTYBĖS TEIKIAMĄ PARAMĄ ..... SMULKIAM IR VIDUTINIAM VERSLUI.....	12
1.3. VALSTYBĖS POŽIŪRIS Į SMULKAUS IR VIDUTINIO VERSLO RĖMIMĄ .....	18
1.4. EUROPOS REGIONINĖS PLĖTROS FONDO REIKALAVIMŲ .....	22
SMULKAUS IR VIDUTINIO VERSLO PROJEKTAMS ANALIZĖ.....	22
1.4.1. Pagrindiniai reikalavimai pareiškėjui bei projektui teikiamam ERPF .....	22
<i>finansavimui gauti</i> .....	22
1.4.2. Pagrindiniai finansiniai–ekonominiai rodikliai, .....	26
<i>pagrindžiantys investicijų reikalingumą</i> .....	26
<b>2. UAB „ZOKNIAI“ EUROPOS REGIONINĖS PLĖTROS FONDO PARAMOS BŪTINUMO ANALIZĖ</b> .....	<b>36</b>
2.1. ĮMONĖS CHARAKTERISTIKA .....	36
2.2. INVESTICIJŲ BŪTINUMO PAGRINDIMAS .....	38
2.3. NAUJI PRODUKTAI IR PASLAUGOS PO INVESTICIJŲ .....	39
2.4. PROJEKTO VEIKLŲ IR DARBUOTOJŲ PLANAS.....	42
2.5. RINKOS ANALIZĖ IR SĖKMĖS PRIELAIDOS .....	43
2.6. INVESTICINIO PROJEKTO FINANSŲ ANALIZĖ .....	45
2.6.1. <i>Finansų analizės metodika</i> .....	45
2.6.2. <i>Nulinių investicijų alternatyvos analizė</i> .....	46
2.6.3. <i>Būtinųjų investicijų alternatyvos analizė</i> .....	47
2.6.4. <i>Naudingiausių investicijų alternatyvos analizė</i> .....	55
2.6.5. <i>Investicijų alternatyvų lyginamoji analizė</i> .....	62
2.6.6. <i>Jautrumo ir scenarijų analizė</i> .....	74
<b>DISKUSIJA</b> .....	<b>80</b>
<b>LITERATŪRA</b> .....	<b>81</b>
<b>PRIEDAI</b> .....	<b>87</b>

## IVADAS

### Tyrimo problematika ir aktualumas

Pasaulio bei Europos išsivysčiusių šalių patirtis rodo, kad jų ekonomikos augimui ir konkurencingumui pasaulinėje rinkoje didelę reikšmę turėjo smulkus ir vidutinis verslas. Šis ūkio sektorius sugeba prisitaikyti prie nuolat besikeičiančių rinkos sąlygų, sukuria daug naujų darbo vietų. Smulkios ir vidutinės įmonės (SVĮ) - dinamiškiausia, nuolat besikeičianti įmonių grupė, svarbi ūkio sandaros grandis, turinti lemiamą įtaką ekonominiam augimui ir socialinių santykių stabilumui<sup>1</sup>. Mažas kapitalo poreikis, greitas reagavimas į rinkos pokyčius ir lankstumas prisitaikant prie jų, naujų rinkų ar nišų užpildymas, konkurencijos valstybės įmonėms sudarymas, didelių įmonių aptarnavimas, naujų ir dažnai geresnės kokybės produktų, paslaugų, gamybos procesų sukūrimas, palanki šeimininio verslo forma - tai pagrindiniai smulkių ir vidutinių įmonių privalumai, atskleidžiantys jų efektyvumą ir svarbą. Smulkių ir vidutinių įmonių steigimasis ir jų veiklos skatinimas yra šalies ekonomikos augimo pagrindas ir vienas iš svarbiausių darbo vietų kūrimo šaltinių<sup>2</sup>.

Smulkusis ir vidutinis verslas (SVV) – vienas iš pagrindinių ekonomikos augimo veiksnių, turintis esminį poveikį bendrai Lietuvos ūkio raidai, naujų darbo vietų kūrimui ir socialiniam stabilumui, todėl jo plėtotė yra viena iš svarbiausių Lietuvos ekonominės politikos krypčių<sup>3</sup>.

Remiantis Smulkaus ir vidutinio verslo plėtotės strategija vienos pagrindinių SVV sektoriaus silpnybių yra: nusidėvėję įrenginiai ir pasenusios gamybos technologijos bei finansinių paramos priemonių, taikomų pradedantiesiems ir plėtojantiems smulkųjų ir vidutinį verslą, stoka<sup>4</sup>.

Norint, kad Lietuvos ekonomika, būdama Europos sąjungos ekonomikos dalimi, būtų konkurencingesnė, svarbu, kad smulkios ir vidutinės įmonės būtų pasirengusios atlaikyti konkurencinį bendrosios rinkos spaudimą<sup>5</sup>. Lietuvai tapus Europos Sąjungos (ES) nare smulkaus ir vidutinio verslo įmonėms atsivėrė galimybės gauti struktūrinių fondų paramą. Įstojusi į ES, Lietuva įgyvendina jos regioninę politiką ir gauna ES fondų paramą. Bendrasis ES regioninės

---

<sup>1</sup> Urbonavičius, S., Ivanauskas, R. (2002). Smulkių ir vidutinių įmonių vieta globaliuose procesuose. *Ekonomika*, 60 (2), p. 131.

<sup>2</sup> Pačėsa, N., Pukas, V. (2002). Smulkaus ir vidutinio verslo plėtra – pagrindinis regioninės politikos instrumentas. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 23, p. 101.

<sup>3</sup> Ilgalaikė Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtotės iki 2015 metų strategija (2002). Vilnius: Lietuvos mokslas, kn. 41, p. 687.

<sup>4</sup> Ten pat, p. 688.

<sup>5</sup> Stripeikis, O., Žukauskas, P. (2004). Smulkaus ir vidutinio verslo aplinka Lietuvos ir ES rinkose. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 31, p. 209.

politikos tikslas yra socialinė ir ekonominė sanglauda<sup>6</sup>. Narystė Europos Sąjungoje atvėrė Lietuvai naujas perspektyvas, suteikė galimybių spręsti įvairias socialines bei ekonomines problemas. Europos regioninės plėtros fondas (ERPF) yra vienas iš ES struktūrinių fondų, kurio parama naudojama smulkaus verslo projektų finansavimui.

ERPF parama verslo įmonėms gali būti teikiama tik tokiu atveju jei pareiškėjas (nagrinėjamu atveju SVV subjektas) atitinka tinkamumo reikalavimus, pateikia užpildytas paraiškas bei visus privalomus priedus. Vienas iš būtinų priedų yra investicinis projektas, kuriame turi būti pagrįstas paramos poreikis. Investicinis projektas turi įrodyti, kad pareiškėjas (SVV įmonė) gali gauti paramą, kad numatomos investicijos yra reikalingos, projektas bus atsiperkantis. Tačiau jei projekto atsipirkimo laikas bus trumpas ir/arba pelningumas santykinai didelis, tuomet ERPF parama įmonei nebus skiriama, bus pasiūlyta pasinaudoti kitomis alternatyvomis: projektą finansuoti iš įmonės lėšų arba imti banko paskolą ir pan. Investicinis projektas turi pagrįsti paramos poreikį, tačiau jei įmonės finansinė padėtis bus problemiška ir bus galima teigti, kad įmonė patiria ekonominių sunkumų, tuomet parama taip pat bus neteikiama.

Tyrimas yra ypatingai svarbus pastaraisiais metais, nes didelė dalis smulkaus ir vidutinio verslo įmonių investuojančių į gamybos priemones, jų modernizaciją, siekiančių užsiimti naujomis gamybinėmis veiklomis siekia gauti ES struktūrinių fondų (konkrečiai ERPF) finansinę paramą. Būtent dėl to tampa aktuali paramos būtinumo įmonei pagrindimo problema, tam rengiami investiciniai projektai, rengiamos paraiškos.

**Tyrimo objektas** - UAB „Zokniai“ plėtros alternatyvos.

**Tyrimo dalykas** - UAB „Zokniai“ finansiniai-ekonominiai rodikliai.

**Tyrimo problema** – pagrįsti ERPF paramos konkrečiai SVV įmonei būtinumą.

Pagrindinį tyrimo **probleminį klausimą** galima formuluoti taip: kaip pateikti projektą, kad vertintojams būtų akivaizdu, jog:

- projektas be ERPF paramos nebūtų įgyvendinamas arba būtų įgyvendinamas žymiai mažesne apimtimi, lėčiau;
- projektas nėra greitai atsiperkantis ir ypatingai pelningas<sup>7</sup>;
- įmonė yra pajėgi tokį projektą sėkmingai įvykdyti, t. y. projektas yra „gyvybingas“.

---

<sup>6</sup> Nakrošis, V. (2003). Europos Sąjungos regioninė politika ir struktūrinių fondų valdymas. Vilnius: Eugrimas, p. 7.

<sup>7</sup> Greitas atsipirkimas – greičiau nei 2 metai, „ypatingai“ pelningas reiškia, finansinė vidinė gražos norma viršija 20%.

**Tyrimo tikslas** – nustatyti optimaliausią uždarnosios akcinės bendrovės „Zokniai“ plėtros alternatyvą orientuojantis į Europos regioninės plėtros fondo paramą smulkiam ir vidutiniam verslui.

Tiksliui pasiekti keliami šie **tyrimo uždaviniai**:

1. Išanalizuoti mokslinius požiūrius į SVV rėmimo būtinybę;
2. Išanalizuoti valstybės požiūrį į SVV rėmimą;
3. Atlikti UAB „Zokniai“ plėtros alternatyvų finansinę analizę

**Tyrimo hipotezė.** UAB „Zokniai“ plėtrai reikalinga Europos regioninės plėtros fondo parama:

1. Įmonei reikalingos investicijos į gamybos modernizavimą.
2. Įmonė neturi pakankamai finansinių išteklių naudingiausios alternatyvos investiciniam projektui finansuoti.

**Tyrimo metodologija.** Tyrimas atliekamas trimis sąlyginiais lygmenimis: moksliniu, valstybiniu ir įmonės. Pirmiausia išanalizuojama mokslinė literatūra siekiant apibūdinti mokslinius požiūrius į SVV rėmimą: ar reikia remti SVV? Antras analizuojamas valstybės strateginiuose dokumentuose deklaruojamas ir realiai esantis požiūris į SVV rėmimą. Trečias įmonės lygmuo, analizuojama ERPF parama konkrečiai įmonei. Europos regioninės plėtros fondo paramos UAB „Zokniai“ būtinumą galima pagrįsti parengus investicinį projektą, kuriame būtų pateikiami ERPF paramai gauti reikalingi rodikliai. Investiciniu projektu reikia įrodyti, kad įmonei reikia projekto, investicijų, kad įmonė negali gauti reikalingos paramos iš kitų šaltinių, kad bus pajėgi įgyvendinti reikiamo masto projektą. Tačiau svarbu, kad projektas nebūtų santykinai greitai atsiperkantis, „ypatingai“ pelningas, mažai rizikingas, nes dėl to gali būti netinkamas finansavimui iš ERPF.

**Tyrimo metodika.** Tyrimo rezultatams gauti buvo naudojama mokslinės literatūros analizė, Kontent analizė, loginė ir lyginamoji duomenų analizė bei prognozavimo, grafinio modeliavimo metodai. Dokumentų analizė, ekspertų metodas, statistinė – kompiuterinė dokumentų analizė.

**Strategija.** Pirmajame tyrimo etape yra analizuojama mokslinė literatūra, siekiant apibūdinti mokslininkų bei valstybės požiūrius į SVV rėmimą, paramos poreikius, didesnę dėmesį skiriant paramos iš Europos Sąjungos struktūrinių fondų (konkrečiai ERPF) galimybėms.

Antrame tyrimo etape yra atliekama konkretaus atvejo UAB „Zokniai“ paramos iš ERPF poreikio analizė. Didžiausias dėmesys sutelkiamas į finansinius-ekonominius rodiklius. Kitos investicinio projekto dalys (rinkos analizė, rinkodaros strategijos, technologijos analizė ir kitos) dėl didelės apimties darbe nėra pateikiamos arba pateikiamos žymiai sutrumpintos. Darbe nėra

analizuojami alternatyvūs SVV projektų finansavimo šaltiniai – lizingas, bankų paskolos ir kt. Praktinėje dalyje banko paskola yra taikoma, tačiau dėl didelės darbo apimties bei dėl to, kad keičiasi bankų taikomi verslo projektų vertinimo kriterijai (Basel II) ji nėra detaliai analizuojama.

Tyrimo pabaigoje pateikiamos išvados ir rekomendacijos, atliekamas viso magistro darbo apibendrinimas.

**Rezultatų naujumas ir reikšmingumas.** Išanalizuota mokslinė literatūra nagrinėjanti SVV rėmimo problemas, išskirti du vyraujantys moksliniai požiūriai į smulkaus ir vidutinio verslo rėmimą:

1 požiūris. Smulkaus ir vidutinio verslo rėmimas yra nepateisinamas, nes valdžia kišasi į rinkos padiktuotus ekonominius procesus ir juos pažeidžia.

2 požiūris. Valstybės vykdoma smulkaus ir vidutinio verslo rėmimo politika padeda spręsti verslo ir ekonomikos problemas. Valstybės (Lietuvos) požiūriu SVV yra laikomas svarbiu ekonomikos sektoriumi, kurio plėtotei parengta atskira strategija, taikomos įvairios valstybės bei savivaldybių biudžetų finansuojamos SVV rėmimo, skatinimo priemonės. SVV rėmimas laikomas vienu iš valstybės ekonominės politikos prioritetų.

Pagal mokslininkų publikacijose pateikiamas tezes, rekomendacijas SVV rėmimo klausimais mokslininkai suklasifikuoti į dvi grupes: pirmojo ir antrojo požiūrių šalininkų. Atitinkamai moksliniams požiūriams analizuoti valstybės strateginio planavimo dokumentai siekiant identifikuoti valstybės požiūrį į SVV rėmimą. Visuose pagrindiniuose valstybės strateginio planavimo dokumentuose, kur minimas SVV, nurodoma, kad šis sektorius turi būti skatinamas, remiamas, gerinamos verslo sąlygos.

Analitinėje dalyje analizuotas Europos regioninės plėtros fondo paramos poreikis konkrečios įmonės pavyzdžiu. Tokio pobūdžio analizė yra iš esmės nauja, nes įmonės Europos regioninės plėtros fondo paramos galimybėmis gali naudotis tik nuo 2004 metų antrojo pusmečio. ERPF reikalavimų analizė, finansinių ekonominių rodiklių pagrindžiančių paramos įmonei poreikį analizė bei praktinis pritaikymas teikia darbui didelę praktinę vertę bei reikšmingumą. Šiuo arba naujuoju 2007-2013 metų programavimo laikotarpiu įmonės siekiančios gauti ERPF paramą turės pagrįsti paramos poreikį. Viešojo sektoriaus investicinių projektų rengėjai naudojami specialiomis metodikomis skirtomis viešojo sektoriaus projektų rengimui, tačiau verslo projektų ERPF paramai gauti rengimui specialios metodikos lietuvių kalba nėra parengtos. Darbe paramos poreikis įmonei pagrindžiamas lyginamosios analizės būdu lyginant tris investavimo alternatyvas: nulinių investicijų, būtinųjų investicijų ir naudingiausių investicijų. Naudingiausių investicijų alternatyva (investicinio projekto finansavimas iš trijų šaltinių, nuosavų lėšų, banko paskolos ir ERPF subsidijos) sulyginama su būtinųjų investicijų alternatyva (investicinio projekto finansavimas



iš dviejų šaltinių nuosavų lėšų ir banko paskolos). Finansiniais ir ekonominiais rodikliais pagrįsta, kad įmonei investicinį projektą geriausia įgyvendinti finansuojant naudingiausių investicijų alternatyvos būdu, t.y. naudojantis ERPF parama.

# 1. VALSTYBĖS PARAMOS SMULKIAM IR VIDUTINIAM VERSLUI BŪTINYBĖS ANALIZĖ

## 1.1. Pagrindinių sąvokų analizė

Šios sąvokos magistro darbe pateikiamos remiantis šaltiniu: Buračas, A., Svecevičius, B. (1994). Biznio, bankų, biržos terminų žodynas–žinynas. Vilnius: Žodynas, p. 312. Jei sąvokos apibrėžimas imtas iš kito šaltinio tai yra nurodyta išnašose.

**Analizė** – tyrimas, kruopštus aplinkinių bei priežasčių nustatymas.

**Atsiperkamumas** – santykis tarp įplaukų ir pardavimų.

**Balansas** – pagrindinės veiklos ekonominių rodiklių suvestinė; aktyvų ir pasyvų, kredito ir debito sąskaitų pusiausvyra tam tikru momentu.

**Įmoka** – lėšų įnašas.

**Infliacija** – bendras kainų kilimas; perkamosios galios smukimas dėl kainų kilimo.

**Investicinis projektas** - dokumentas, kuriame ekonomiškai, techniškai ir socialiai pagrindžiami investavimo tikslai, įvertinama investicijų grąža bei kiti efektyvumo rodikliai, nurodomos projektui įgyvendinti reikalingos lėšos bei finansavimo šaltiniai<sup>8</sup>.

**Kapitalas** – finansinis ir materialusis turtas, naudojamas pelno gavimo tikslais (piniginis kapitalas, pinigai, vertybiniai popieriai, akcinis kapitalas ir t.t.).

**Kaštai** – žr. išlaidos.

**Koeficientas** – dydžių santykio ar pokyčio rodiklis.

**Komercinis bankas** – įstaiga, atliekanti pinigines operacijas, tvarko indėlius, duoda ir ima paskolas, atlieka operacijas su vertybiniais popieriais bei užsienio valiuta, atsiskaitymus per klientų sąskaitas, saugo klientų vertybes ir teikia finansines konsultacijas.

**Kreditas** – paskola, skolintieji aktyvai.

**Kreditavimas** – kredito teikimas pagal sutartą programą suderintiems ir kreditoriams remiamiems tikslams.

**Kriterijus** – sprendimo, veiklos, dokumento, operacijų vertinimo analizė.

**Lėšos** – piniginiai ištekliai, aktyvai, apyvartinės lėšos.

**Mokumas** – galimybė ar pajėgumas padengti mokestinius reikalavimus/įsipareigojimus.

**Našumas** – produktyvumas.

**Pajamos** – įplaukos, uždarbis.

**Palūkanos** – procentais išreikšta pinigų/turto skolinimo kaina.

---

<sup>8</sup> Griškevičius, A., Silickas, J. (1998). Investicijų projektų valdymas. P. 5.

**Pareiškėjas** - tai paraišką pagalbai gauti pateikęs ir siekiantis pasinaudoti pagalba ūkio subjektas, galintis vykdyti veiklas, kurioms skirtas projektas, ir turintis (jei reikia) Lietuvos Respublikos teisės aktų nustatytą leidimą, licenciją ar atestatą veiklai<sup>9</sup>.

**Paskola** – kreditas už palūkanas laikinai skolinamos lėšos.

**Pelnas** – veiklos pajamų dalis atskaičius išlaidas; įplaukos.

**Pelningumas** – acinių bendrovių bendrojo pelno santykis su pagrindinėmis pajamomis, rodo kiek pelno tenka 1 pardavimų litui.

**Procentas** – paskolinių palūkanų lygis, išreikštas procentais.

**Prognozė** – būsimos ar buvusios padėties nustatymas, remiantis prielaidomis apie galimą įvykių seką.

**Projektas** - dokumentai, pagrindžiantys numatomų pasiekti apčiuopiamų rezultatų tikslingumą, finansiškai (ekonomiškai) ir techniškai įrodantys pasirinkto būdo rezultatams pasiekti efektyvumą, nurodantys rezultatams pasiekti reikiamus išteklius, pasirinkto būdo taikymo pradžios ir rezultatų pasiekimo laiką ir detalių pasirinkto būdo taikymo planą<sup>10</sup>.

**Rizika** – galimas pavojus veiklai; dėl pralenkiančio kainų augimo ar vertės sumažėjimo, lyginant su pelnu, investavimo metu.

**Rodiklis** – veiklos rezultatų lygis/santykis.

**Sąskaita** – banko kliento mokestinių ir kitų piniginių operacijų apskaitos forma.

**Strategija** – ilgalaikių, esminių veiklos nuostatų bei jos svarbiausių tikslų įgyvendinimo kelių visuma.

**Tendencija** – tipiška, būdinga, kryptis.

**Turtas** – vertybių visuma; kapitalas; nuosavybė; ištekliai.

**Užstatas** – įkeičiamas daiktas, piniginis u., dokumentai, hipotekos.

**Veikla** – sąmoningai organizuoti veiksmai, siekiant nustatytų uždavinių ar tikslų įgyvendinimo.

---

<sup>9</sup> Gečas, K., Jakubavičius, A., Vijeikis, D. (2004). Struktūrinių fondų parama verslui: galimybės, metodai, patarimai. Vilnius: UAB „Pačiolis“, p. 19.

<sup>10</sup> Gečas, K., Jakubavičius, A., Vijeikis, D. (2004). Struktūrinių fondų parama verslui: galimybės, metodai, patarimai. Vilnius: UAB „Pačiolis“, p. 19.

## 1.2. Du moksliniai požiūriai į valstybės teikiamą paramą smulkiam ir vidutiniam verslui

Pasaulinė praktika neginčijamai įrodė, kad lengviausiai ir greičiausiai prie pasikeitusių verslo aplinkos sąlygų prisitaiko smulkaus ir vidutinio verslo subjektai. Šis sektorius didele dalimi lemia šalies ekonomikos būklę. Analizuojant paramos teikimą SVV yra svarbu:

- apibrėžti SVV sąvoką ir išnagrinėti teorinius valstybės įtakos SVV modelius siekiant išsiaiškinti ar teoriškai yra įrodytas poreikis remti SVV;
- analizuoti valstybės požiūrį į SVV rėmimą;
- apibūdinti paramos SVV šaltinius ir priemones didžiausią dėmesį skiriant ES struktūrinių fondų paramai SVV.

Literatūroje bei įvairiuose moksliniuose tyrimuose verslas klasifikuojamas remiantis įvairiais ekonominiais požymiais, yra taikomos specialios SVV klasifikavimo metodikos, tačiau jos nėra darbo objektas, todėl SVV samprata šiame darbe atitinka Lietuvos Respublikos įstatymuose nustatytus kriterijus.

Pagal nuo 2003 m. sausio 1 d. galiojantį Smulkaus ir vidutinio verslo įstatymą<sup>11</sup> smulkaus ir vidutinio verslo subjektai skirstomi į keturias kategorijas (žr. 1.1 lent.):

1.1 lentelė

Smulkaus ir vidutinio verslo subjektai

Kategorija*	Darbuotojų skaičius	Finansiniai rodikliai	
		Metinės pajamos	Turto balansinė vertė
Vidutinės įmonės	iki 250	neviršija 138 mln. Lt	ne didesnė kaip 93 mln. Lt
Mažosios įmonės	iki 50	neviršija 24 mln. Lt	ne didesnė kaip 17 mln. Lt
Mikroįmonės	iki 10	neviršija 7 mln. Lt	ne didesnė kaip 5 mln. Lt
Fiziniai asmenys, užsiimantys komercine, gamybine ar profesine veikla (taip pat turint verslo liudijimą)			

\*Įmonės turi atitikti savarankiškumo kriterijų

Šaltinis: [www.svv.lt](http://www.svv.lt)

Yra gana daug literatūros lietuvių kalba apie smulkų ir vidutinį verslą. Analizuojant literatūros šaltinius išleistus nuo Lietuvos nepriklausomybės atkūrimo, t. y. nuo 1991 metų, galima juos, atsižvelgiant į turinį, sąlyginai suskirstyti į tris dalis<sup>12</sup>.

Pirmoji ir didžiausia dalis yra brošiūros ar nedidelio formato knygelės. Tai daugiausia praktinių patarimų kaip įkurti verslą, kokia turėtų būti sėkminga įmonė, kaip parašyti gerą verslo

<sup>11</sup> Lietuvos Respublikos smulkaus ir vidutinio verslo įstatymas (Žin., 2002, Nr. 105-4689). <http://www3.lrs.lt/cgi-bin/preps2?Condition1=238716&Condition2=> [2005.02.28]

<sup>12</sup> Lukošius, S., Žibaitis, E. (2003). Šiaulių apskrities ir Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo analizė ES kontekste: Ekonomikos bakalauro baigiamasis darbas / mokslinis vadovas – doc., dr. T. Tamošiūnas; Šiaulių universitetas, Ekonomikos katedra. - Šiauliai, 12 p.

planą, rinkiniai. Tuo laikotarpiu (1991-1995) tai buvo aktuali ir labai reikalinga informacija, nes steigėsi daug įmonių, daugėjo antrepnierių, verslininkų.

Kita dalis knygų yra įstatymų, norminių aktų, reglamentuojančių smulkų ir vidutinį verslą rinkiniai ar santraukos, kuriose kartu pateikiami komentarai, apibūdinami mokesčiai, jų mokėjimo tvarka. Tačiau įstatymai, mokesčiai, jų mokėjimo tvarka nuolat keitėsi, todėl ši literatūra buvo gana trumpalaikė.

Trečiajai sąlyginei literatūros grupei galima priskirti knygas, kuriose siekiama išsamiau apžvelgti, išanalizuoti verslo aplinką, tiek teisinius, tiek vadybinius smulkaus ir vidutinio verslo aspektus. Deja tokių knygų, vadovėlių yra labai mažai. Daugiausiai į smulkų ir vidutinį verslą buvo žvelgiama vadybiniu požiūriu, nagrinėjami verslo vadybos klausimai, verslininko savybės, verslumas. Galima paminėti keletą autorių, nagrinėjusių SVV problemas: K. Lukoševičius, V. Sūdžius, J. Čaplikas, A. Savanevičienė, I. Dedelienė, R. Brazauskienė, S. Brazauskas. Didžiausios apimties knygos (puslapių skaičiumi) yra V. Sūdžiaus „Smulkaus ir vidutinio verslo administravimas ir valdymas“ (288 psl.) bei E. Taisono ir Dž. Šelio „Smulkusis verslas žaliems“ (365 psl.). Tačiau pasigendama daugiau solidesnių literatūros šaltinių, kuriuose būtų nagrinėjamos SVV problemos. Vienintelė paminėtina monografija yra K. Lukoševičiaus „Verslas ir mokesčiai“, tačiau pastarojoje plačiai ir giliai analizuojami tik verslo apmokestinimo klausimai.

Smulkaus ir vidutinio verslo problemos gana dažnai yra analizuojamos įvairiuose moksliniuose straipsniuose, konferencijų pranešimuose, dauguma anksčiau minėtų autorių moksliniame straipsnyje pateikia konkrečią, tačiau gilią išsamią SVV analizę pasirinktu aspektu. Iš daugelio straipsnių galima susidaryti gana aiškų SVV padėties bei perspektyvų Lietuvoje vaizdą. Didžioji dalis straipsnių nagrinėja integracijos į Europos Sąjungą įtaką verslo sektoriui (L. Žitkus, J. Bivainis, E. Vilkas, R. Vilpišauskas, V. Damašienė, D. Cibulskienė, T. Ganusauskas). Moksliniuose straipsniuose nagrinėjamos ir esamos verslo problemos (N. Pačėsa, V. Pukas), administracinės, teisinės kliūtys, numatomos perspektyvos (V. Kvainauskaitė, V. Snieška). Neretai straipsniuose atkartojami anksčiau atliktų tyrimų rezultatai, statistiniai duomenys (N. Jančiauskienė, E. Jančiauskas, J. Bivainis), tačiau į juos pažvelgiama kitokiu aspektu, pateikiamos skirtingos nuomonės.

SVV kaip ekonomikos dalis, net fenomenas buvo nagrinėtas žymių pasaulio mokslininkų darbuose (A. Gosso, Dž. K. V. Horno, L. Miseso, F. A. Hayeko, M. N. Rothbardo, J. Gouriet, R. Nefo). Šiuo metu Lietuvoje populiarus žymaus ekonomisto ir rinkos ekonomikos analitiko **Dž. K. V. Horno teorija**, kuria remiasi Lietuvos mokslininkai savo publikacijose analizuojant SVV ir ypač pabrėžiant SVV rėmimo svarbą.

Anot Dž. K. V. Horno „smulkus ir vidutinis verslas - vienas iš aštriausių gyvybingos rinkos

ekonomikos „kampų“. Jis teigia, kad ši veiklos forma sukuria palankesnes sąlygas antrepenerystei ir verslo kūrybai. Kadangi smulkus ir vidutinis verslas nuolat atranda sau vietą rinkoje, jis turi puikią galimybę plėstis, palaikyti sveiką konkurenciją, kas savo ruožtu skatina bendrą šalies ekonomikos augimą. Tačiau smulkaus ir vidutinio verslo sektoriaus plėtra, jo nuomone, nėra įmanoma be valstybės palaikymo ir paramos. Smulkiųjų kompanijų problemos nėra identiškios stambiųjų problemoms, be to, smulkios ir vidutinės įmonės turi sunkumų patekti į finansines rinkas<sup>13</sup>.

Dž. K. Hornas daug dėmesio skyrė SVV įmonėms jų plėtros perspektyvoms. Dažniausiai, jo nuomone, tokią galimybę turi kompanijos, veikiančios augančiame ekonomikos sektoriuje, kadangi SVV įmonė, kuri orientuojasi į tradicinę verslo sritį, taip ir lieka smulki. Tuo tarpu įmonės, kurių veikla yra susijusi su naujais sektoriais pvz., moderniosiomis technologijomis (informacinės sistemos, kompiuterinė technika, elektronika ir pan.), turi perspektyvą augti.

Anot H. Armstrongo, SVV įmonės su plėtros orientacija pagrindinis uždavinys - vykdyti plėtros strategiją efektyviausiu būdu<sup>14</sup>. Kai įmonės augimo tempai yra dideli, neįmanoma apsieiti be naujų darbuotojų. Jų skaičius per metus padvigubėja, patrigubėja, o kartais padidėja ir daugiau. Personalo skaičiaus augimas reikalauja naujų valdymo ir vadybos technikos metodų kūrimo ir senųjų tobulinimo. Įmonės šioje augimo stadijoje susiduria su strateginių sprendimų priėmimo problemomis įvairiausiose srityse: rinkotyros, naujų prekių ir paslaugų gamyboje ir kt.

Visoms šioms problemoms spręsti reikia papildomo finansavimo, todėl būtina spręsti jas valstybės lygiu. Dž. K. Horno nuomone, būtina kurti valstybės inicijuojamas SVV paramos organizacijas, kurios teiktų ne tik finansinę, bet ir techninę, organizacinę paramą smulkioms ir vidutinėms įmonėms<sup>15</sup>.

Dž. K. Hornas taip pat savo teorijoje skatina valstybių vyriausybes kurti įvairias paramos SVV organizacijas ir visapusiškai tobulinti teisinę ekonominę bazę SVV naudai.

Galima rasti ir prieštaraujančių Dž. K. Horno teorijai. Valstybė skiria tikrai daug lėšų SVV rėmimui, plėtrai, tačiau galbūt taip yra iškreipiama rinka ir sudaromos nelygios konkurencinės sąlygos didžiųjų įmonių atžvilgiu? Tai prieštarauja laisvos rinkos teorijai, kur akcentuojamas minimalus valstybės vaidmuo verslo srityje.

Kaip jau buvo minėta SVV turi daug privalumų ir yra tiesiog būtinas šalies ekonomikos elementas, todėl būtinas valstybės dėmesys, parama. SVV plėtros strategijoje iki 2015 metų

---

<sup>13</sup> Lietuvos Respublikos ūkio ministerija. Smulkus ir vidutinis verslas Lietuvoje. Tyrimo „Smulkaus ir vidutinio verslo sąlygos“ 1997-2001 m. rezultatai. Vilnius: Statistikos tyrimai, 2002.

<sup>14</sup> Armstrong, H., Taylor, J. (2000). Regional Economics and Policy. Third edition. Oxford: Blackwell Publishers, p.243.

<sup>15</sup> Smulkus ir vidutinis verslas Lietuvoje ir Vidurio Europoje 2001. Vilnius: VŠĮ „Statistikos tyrimai“, 2002, p. 8.

parašyta: “smulkios ir vidutinės įmonės jautriausiai reaguoja į visus verslo aplinkos pakitimus. Jos nukenčia pirmosios, jeigu jas prislegia per didelė biurokratija, mokesčių našta, rinkos pokyčiai. Taip pat jos pirmosios suklesti dėl iniciatyvų, paskatinimų ir sėkmės pripažinimo”. Todėl galima tik pritarti Dž.V.Horno teorijai ir tikėtis, kad ji bus vis labiau taikoma praktiškai.<sup>16</sup>

Nuo A. Smito laikų, valdžios (valstybinio reguliavimo) įtaka ekonomikai, verslo procesų reguliavimas, valstybės vaidmens ekonomikoje reikalingumas yra diskusijų tarp mokslininkų, verslo praktikų objektas. Užsienio ir Lietuvos mokslininkus, kurie savo tyrimų objektu pasirinko valstybinio reguliavimo poveikį laisvai rinkai ir šalies ekonominiam vystymui, pagal jų išsakytą požiūrį galima suskirstyti į dvi grupes: vieni pasisako prieš valstybinį reguliavimą ir intervenciją į rinką, kiti pateisina išplėtotos valstybės ir jos paramos verslui funkcijas.

Apibendrinta forma požiūriai į smulkaus ir vidutinio verslo rėmimą pateikiami 1.2 lentelėje.

1.2 lentelė

Apibendrintas požiūrių į SVV rėmimą palyginimas

Teoretikai ir specialistai praktikai	Pagrindiniai teiginiai	Pasiūlymai/siekiai
<b>1 požiūris. <u>Smulkaus ir vidutinio verslo rėmimas yra nepateisinamas, nes valdžia kišasi į rinkos padiktuotus ekonominius procesus ir juos pažeidžia.</u></b>		
L. Misesas, F. Hayekas, M. N. Rothbardas, J. Gouriet, R. Nefas  V. Gronskas, E. Leontjeva, U. Trumpa, R. Šimašius, R. Vainienė ir kt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valdžia neturi daryti įtakos rinkos procesams.</li> <li>• Remiant SVV yra pažeidžiami teisingos konkurencijos principai.</li> <li>• Visi ūkio subjektai turi veikti vienodomis sąlygomis.</li> <li>• Užsienio parama valstybei suformuoja priklausomybę, kuri vėliau tampa pavojinga.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sumažinti valdžios intervenciją į rinkos procesus.</li> <li>• Pakeisti valdžios institucijų požiūrį į verslo plėtrą, rinkos reguliavimą.</li> </ul>
<b>2 požiūris. <u>Valstybės vykdoma smulkaus ir vidutinio verslo rėmimo politika padeda spresti verslo ir ekonomikos problemas.</u></b>		
W. F. Mueller, T. K. Saveljeva, Dž. M. Keinas, Dž. K. V. Hornas  V. Charitonovas, K. Masalskis, J. Petrauskienė ir kt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siekiant, kad SVV būtų reali ekonominė jėga, valstybė turi sudaryti atitinkamas sąlygas.</li> <li>• Aktyvi SVV rėmimo politika turi didelį poveikį šalies ekonominio lygio kilimui</li> <li>• SVV rėmimas – efektyvi ekonomikos vystymo strategija.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sukurti verslo infrastruktūros modelį</li> <li>• Suformuoti vieningą techninės ir finansinės pagalbos sistemą</li> <li>• Sukurti SVV plėtrai palankią ekonominę aplinką</li> </ul>

Šaltinis: Lentelė sudaryta remiantis analizuota literatūra

**1 požiūris. Smulkaus ir vidutinio verslo rėmimas yra nepateisinamas, nes valdžia kišasi į rinkos padiktuotus ekonominius procesus ir juos pažeidžia.**

<sup>16</sup> Stripeikis, O., Žukauskas, P. (2004). Smulkaus ir vidutinio verslo aplinka Lietuvos ir ES rinkose. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, 31, p. 209.

Šį požiūrį savo veikaluose išsakė laisvosios rinkos teoretikai: L. Misesas, F. Hayekas, M. N. Rothbardas, J. Gouriet. Lietuvoje šio požiūrio laikosi Lietuvos laisvosios rinkos instituto ekspertai: E. Leontjeva, U. Trumpa, R. Šimašius, R. Vainienė ir kt. Savo darbuose tokių požiūrį atskleidžia ir prof. V. Gronskas.

Besilaikantieji šio požiūrio teigia, kad visi ūkio subjektai turi veikti vienodomis sąlygomis, kai jie nei diskriminuojami, nei remiami lengvatomis ar kitokiomis privilegijomis. Lengvata vienam neišvengiamai reiškia mokesčių naštos padidėjimą kitam, subsidija vienam – neišvengiamai pablogėjusią konkurencinę padėtį kitam.

„Austriškosios“ ekonominės mokyklos patriarchas L. Misesas (1992) veikale „Ekonominė politika: mintys šiandienai ir rytdienai“ teigia, kad „joks valstybės kišimosi į rinkos procesus aktas, žvelgiant jo paliestų piliečių akimis, negali būti kvalifikuojamas kitaip, kaip konfiskavimas arba davimas veltui. Čia paprastai vienas individas arba individų grupė praturtėja veltui. O daugeliu atvejų žalos, padarytos vieniems žmonėms, neatsveria jokia nauda kitiems žmonėms“<sup>17</sup>. Jo nuomone, valdžia neturi kištis į rinkos procesus. Taip būtų palengvinamos galimybės naujoms įmonėms įeiti į rinką ir laisvai konkuruoti.

Pasak L. Miseso mokinio F. Hayeko, „jeigu paliekame kažkam už rinkos ribų teisę nuspręsti, kas visuomenei yra naudingiau, ir tokią veiklą leidžiame skatinti kažkaip ypatingai, pažeidžiame teisingos konkurencijos principus ir sudarome dirvą valstybės intervencionizmui į ekonominį gyvenimą“<sup>18</sup>.

V. Gronskas (1993) knygoje „Verslas, pseudoverslas ir antiverslas“ išskiria ekonominius principus, kuriuose atsispindi verslo ekonominis turinys. „Ekonominiai verslo principai yra jo savireguliacijos orientyras, apibrėžiantis jo ribas. <...> Rinka tarsi pagal nerašytą sąrašą atrenka geriausius, efektyviausius verslininkus, būtent jie įsitvirtina rinkoje.“ O valstybės valdžios prievartinis įsikišimas į rinką susilpnina ekonominį verslo principą. Valstybė įvairiais būdais (taip pat ir remdama smulkų ir vidutinį verslą) varžo, riboja pasirinkimo laisvę rinkoje bei konkurenciją<sup>19</sup>.

Labai aiškiai šis požiūris išsakomas Lietuvos laisvosios rinkos instituto (LLRI) leidžiamame leidinyje „Laisvoji rinka“. LLRI skleidžia ekonominio liberalizmo idėjas, pagrįstas laisvosios rinkos bei ribotos valdžios principais, siekiama pakeisti valdžios institucijų požiūrį į privataus sektoriaus plėtrą, rinkos reguliavimą ir reguliavimo funkcijas<sup>20</sup>. Instituto prezidentė E. Leontjeva (1998) straipsnyje „Laikas naujam požiūriui į pradedantį ir nedidelį verslą“ teigia, kad SVV parama

---

<sup>17</sup> Misesas, L. (1992). Ekonominė politika: mintys šiandienai ir rytdienai. Kaunas, p. 38.

<sup>18</sup> Degutis, A. (1997). Laisvosios rinkos idėjos... Laisvoji rinka, 6, p. 20-21.

<sup>19</sup> Gronskas, V. (1993). Verslas, pseudoverslas ir antiverslas. - Kaunas, p. 26-38.

<sup>20</sup> Leontjeva, E. (1998). Integracija į ES netarnauja laisvosios rinkos kūrimui. LLRI leidinys Laisvoji rinka, 2, p. 8.



populiari yra tik dėl to, kad nėra paaiškinama “kieno sąskaita tai bus daroma – kas sumokės paramai reikalingus mokesčius, kokio bendrų poreikių finansavimo bus atsisakyta, kas priims ant savo pečių lengvatomis nusimestą naštą”<sup>21</sup>. E. Leontjeva pabrėžia, kad, nepaisant gausių programų smulkiam verslui paremti, SVV įmonių padėtis tebėra sunki. Verslo parama iš biudžeto “smukdo kitus, ji yra labai ribota ir ne visiems prieinama, apsupta korupcijos”<sup>22</sup>. E. Leontjeva siūlo eliminuoti valstybės kišimąsi į rinką. Jos nuomone, SVV rėmimo politika remiasi tokiu principu: “jeigu jau stambioms įmonėms yra tam tikrų privilegijų, reikia suteikti jų ir mažoms, jeigu jau bendros verslo sąlygos yra nepatenkinamos, padarykite keletą išimčių mažoms įmonėms, bet nelieskite biurokratinės sistemos ir neribokime valstybės galių”. Straipsnyje rašoma, kad parama iš biudžeto fondų SVV yra pavojinga ne tik tuo, kad iškreipiami ekonominiai santykiai finansuojamose srityse, bet dar ir tuo, kad šitaip yra išplečiamos valstybės funkcijos, kas nėra pateisinama laisvos rinkos ekonomikos sąlygomis.

Šveicarijos “Liberales” instituto direktorius Robertas Nefas (1998), straipsnyje “Šveicarai nepritaria Europos integracijai” aprašo ES vykdomą mažiau išsivysčiusių regionų rėmimo politiką per įvairias programas (tarp jų ir SVV rėmimo). Jo teigimu, nors ES niekas viešai ir nepasisako prieš laisvąją rinką, tačiau jos dėsniai yra pažeidžiami. R. Nefas pabrėžia, kad parama suformuoja priklausomybę. Jo teigimu, gauti kuo daugiau užsienio paramos atrodo geras dalykas tik pirmuosius 5-10 metų. Dėl didėjančios priklausomybės per didelė užsienio parama valstybei gali būti pavojinga<sup>23</sup>.

Savo požiūrį į SVV rėmimo programas LLRI finansų ekspertė R. Vainienė (1998) išsako straipsnyje “Lakmuso popierėlis valdžiai”. “Programų kūrėjai vietoje rinkos nusprendžia, kas yra prioritetai, kuriam verslui lemta gyvuoti ir kiek, taip norisi būti “geradariu” – dalyti kitų sukurtas gėrybes”. Ekspertės nuomone, mokesčių našta, užuot mažėjusi, auga. Smulkiam verslininkui bus dar sunkiau, o valdžia matys tik vieną išeitį – naujas SVV rėmimo programas. Taip susidarys uždaras ratas. “Rėmimo programomis visi ir visada bus nepatenkinti. Tie, kurie tiki jų efektyvumu, bus nepatenkinti blogomis programomis ar blogu jų įgyvendinimu”<sup>24</sup>.

Kaip matome, laisvosios rinkos ekonomikos šalininkai teigia, kad SVV rėmimas yra neigiama valdžios įtaka rinkoje veikiantiems dėsniams, kai vienu sukurtos gėrybės paskirstomos kitiems, taip didinant valdžios, kaip rinkos reguliuotojos, vaidmenį šalies ūkyje.

---

<sup>21</sup> Leontjeva, E. (1997). Laikas naujam požiūriui į pradėdantį ir nedidelį verslą. LLRI leidinys Laisvoji rinka, 1, p. 4.

<sup>22</sup> Leontjeva, E. (1997). Laikas naujam požiūriui į pradėdantį ir nedidelį verslą. LLRI leidinys Laisvoji rinka, 1, p. 4.

<sup>23</sup> Nefas, R. (1998). Šveicarai nepritaria Europos integracijai. LLRI leidinys Laisvoji rinka, 2, p. 8-11.

<sup>24</sup> Vainienė, R. Lakmuso popierėlis valdžiai. Respublika, 1998-03-30, p. 12.

## **2 požiūris. Valstybės vykdoma smulkaus ir vidutinio verslo rėmimo politika padeda spręsti verslo ir ekonomikos problemas.**

Įvertinant smulkaus verslo vaidmenį tiek ūkio subalansavimo, tiek socialiniu požiūriu ir jo formavimosi ypatumus (kapitalo trukumą, nepakankamą kvalifikaciją ir pan.) toks požiūris randa vis didesnę pritarimą. Vienintelė sąlyga, jog tai turi būti daroma labai pagrįstai, - atsižvelgiant į šalies ar regiono sąlygas ir poreikius.

Ekonominių smulkaus ir vidutinio verslo vaidmenį šalies ūkyje pabrėžia W. F. Mueller, T. K. Saveljeva, Dž. M. Keinsas ir kt.

Pasaulio banko 1997 m. išleistoje studijoje “Valstybė besikeičiančiame pasaulyje” taip pat išsakomas požiūris, kad valstybė geriausiai ir patikimiausiai gali spręsti ekonomikos problemas<sup>25</sup>.

Ekonomistai, kurie laikosi šio antrojo požiūrio, remiasi užsienio šalių patirtimi. Jie teigia, kad ekonomikos laisvė nebūtinai praktikoje naudingas dalykas. Ne tik kuriant laisvą rinką galima susitvarkyti ir pasiekti gerovę. Aktyvus valstybės dalyvavimas, išmintingas reguliavimas ir apdairus protegavimas gali būti analizuojamas alternatyviais gerovės pasiekimo būdais. Ekonominis SVV vaidmuo pasireiškia kiekybiniu augimu ir įtaka makroekonominiams rodikliams. Atlikti statistiniai tyrimai Vakarų Europoje rodo, kad nepaisant to, jog iki pusės smulkiųjų ir vidutinių įmonių bankrutuoja jau pirmaisiais egzistavimo metais, likusios per kitus trejus metus sukuria vidutiniškai nuo 2.5 iki 6.5 naujų darbo vietų, o po penkerių metų nuo 3-8 naujų darbo vietų

Abu požiūriai į smulkaus ir vidutinio verslo rėmimą, valdžios įtaką ekonomikos vystymui yra pagrįsti, plačiai išanalizuoti ekonomistų veikaluose. Pirmasis jų remiasi tik teoriniais teiginiais, nes patys laisvosios rinkos šalininkai pabrėžia, kad nei vienoje šalyje laisvos rinkos dėsniai pilnai neveikia. Antrasis požiūris, palaikantis valdžios šalies įtaką ekonominiam vystymui, remiasi užsienio šalių patirtimi. Nors, Lietuvai pereinant į rinkos ekonomiką, laisvosios rinkos šalininkai siūlo mažinti valdžios įtaką ekonomikai, palikti rinkai atsirinkti pačiai, kas reikalinga, o kas ne, tačiau „mes ne beorėje erdvėje – mus supa kitos, savų interesų turinčios valstybės. Mes gana stipriai jaučiame jų įtaką. Todėl būtina sudaryti žaidimo taisykles, sukurti infrastruktūrą, pritraukti investicijas“<sup>26</sup>.

### **1.3. Valstybės požiūris į smulkaus ir vidutinio verslo rėmimą**

Nors gausu politinių deklaracijų apie smulkaus ir vidutinio verslo svarbą bet kurios šalies rinkos ekonomikai, SVV įmonės dažnai susiduria su įvairiomis plėtros kliūtimis. Kadangi yra

---

<sup>25</sup> World Development Report // The State in a Changing World Oxford University Press, 1997, p. 15-21.

<sup>26</sup> Masalskis, K. (1998). Smulkaus ir vidutinio verslo plėtros institucijos: dabartis ir perspektyvos. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, 7, p. 98-107.

santykiškai nedidelės ir turi ribotus finansinius išteklius, SVV įmonės dažnai negali konkuruoti su stambiomis kompanijomis. Todėl Europos valstybės siekia pradedantiesiems smulkiems verslininkams sukurti vienodas, o dažnai ir palankesnes konkurencijos rinkoje sąlygas, negu jas turi stambios kompanijos<sup>27</sup>.

Smulkaus ir vidutinio verslo privalumai pripažinti visame pasaulyje ir jie yra pakankamas pagrindas tokių įmonių veiklai skatinti. Ekonomiškai išsivysčiusiose pasaulio valstybėse smulkios ir vidutinės įmonės sudaro apie 90-95% visų nacionalinių įmonių, ir joms priklauso didžioji dalis sukurto šalies nacionalinio produkto. Tokios įmonės yra šalies ekonominis variklis. Ekonomiškai stipriose pasaulio valstybėse didelis dėmesys skiriamas smulkaus ir vidutinio verslo vystymuisi<sup>28</sup>. Tokios įmonės reikšmingos tuo, kad sparčiai stiprina regionų ekonomiką, teigiamai veikia infrastruktūrą, greitai įsisavina naujoves, kuria naujas darbo vietas, lengvai prisitaiko prie kintančių rinkos sąlygų, yra mobilesnes, užpildo tas šalių ekonomines vietas, kurios nedomina didelių įmonių, sudaro sveiką konkurencinę terpę ir pažaboja monopolinį agresyvumą<sup>29</sup>.

Tačiau nesukūrus atitinkamų sąlygų, šie SVV privalumai tėra potencialūs ir atneša žymiai mažesnę naudą šalies ekonomikai nei galėtų<sup>30</sup>. Tam, kad smulkios įmonės būtų reali ekonominė jėga, būtina suformuoti reikiamas ekonomines sąlygas. Valstybės parama smulkiam ir vidutiniam verslui nėra labdara, o remiamasi ilgalaikėmis perspektyvinėmis prognozėmis. Valstybės paramos uždavinys – sudaryti vienodas su stambiomis įmonėmis ūkininkavimo sąlygas. Valstybės parama orientuota į naujų darbo vietų kūrimą, esamų išlaikymą bei gamybinės bazės modernizavimą, naujų technologijų diegimą<sup>31</sup>. Būtent todėl visame pasaulyje daug reikšmės skiriama valstybinei verslo rėmimo politikai, verslininkystės organizavimui ir įteisinimui, verslinio aktyvumo reguliavimui, verslo infrastruktūros modelio kūrimui<sup>32</sup>.

Abu, anksčiau nagrinėti, moksliniai požiūriai yra savitai atspindėti SVV plėtros strategijoje iki 2015 metų. Anot doc. dr. J. Matekonienės, SVV plėtros strategijos iki 2015 metų darbo grupės vadovės, “per didelis valdžios kišimasis, reguliavimas, prieštaraujančių normatyvinių aktų taikymas - kertinė priežastis, varžanti smulkių ir vidutinių verslininkų verslo laisvę. Paini ir neskaidri verslo aplinka sudaro prielaidas korupcijai plisti ir plėstis. Stambios įmonės, turinčios specialius ekonominius, juridinius padalinius, galinčios samdyti kvalifikuotus specialistus, audito

---

<sup>27</sup> Bivainis, J. (2001). Lyginamieji Lietuvos ekonomikos raidos vertinimai. *Ekonomika*, 54, p. 12.

<sup>28</sup> Let SME's grow: European SME's speak out their need for growth 2005 [žiūrėta 2005 05 09] prieiga per <http://www.unice.org/content/default.asp?PageID=84>

<sup>29</sup> Dedeliienė, I. (1998). *Smulkus ir vidutinis verslas*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, p. 11.

<sup>30</sup> Lukošius, S., Žibaitis, E. (2002). Lietuvos smulkusis ir vidutinis verslas ES kontekste. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. E. Galvanausko vardo mokslinės konferencijos medžiaga, Šiauliai, p. 110-115.

<sup>31</sup> Lietuvos Respublikos Bendrasis programavimo dokumentas 2004-2006 m. Finansų ministerija, 2003 m.

<sup>32</sup> Global Transformations: politics, economics, culture/Held D., McGreew A., Goldbalt D., Perraton J (2002).- London :Polity Press.- 85p.

konsultacines firmas gali įveikti sukurtus per dešimtmetį administracinius-biurokracinius barjerus“<sup>33</sup>. Smulkus verslas yra varžomas valstybės nemažiau nei stambus, tačiau stambiosios įmonės turi lėšų ir gali samdyti konsultantus, teisininkus padedančius orientotis verslo aplinkoje ir rasti geriausius sprendimus esamoje situacijoje. Žinoma, šiuo atžvilgiu lyginti stambų ir smulkų verslą labai subjektyvu, nes apskaitos politika yra skirtinga šioms grupėms yra ir įstatyminių skirtumų.

Lietuvos SVV plėtotės strategijoje iki 2015 metų teigiama, kad smulkusis ir vidutinis verslas (SVV) – vienas iš pagrindinių ekonomikos augimo veiksnių, turintis esminį poveikį bendrai Lietuvos ūkio raidai, naujų darbo vietų kūrimui ir socialiniam stabilumui, todėl jo plėtotė yra viena iš svarbiausių Lietuvos ekonominės politikos krypčių<sup>34</sup>. Remiantis Smulkaus ir vidutinio verslo plėtotės strategija vienos pagrindinių SVV sektoriaus silpnybių yra: nusidėvėję įrenginiai ir pasenusios gamybos technologijos bei finansinių paramos priemonių, taikomų pradedantiesiems ir plėtojantiems smulkų ir vidutinį verslą, stoka<sup>35</sup>.

Valstybės parama smulkiam ir vidutiniam verslui yra teikiama visose Europos Sąjungos valstybėse. ES ribotos paramos politika SVV siekia sudaryti palankias sąlygas jam veikti ne tik šalių nacionalinėje, bet ir tarptautinėje Europos rinkoje<sup>36</sup>. Finansinės paramos teikimo metodai ir jos apimtis įvairiose šalyse labai skiriasi. Šiuo metu Europos valstybėse yra trys pagrindiniai finansinės paramos SVV teikimo būdai: a) kredito garantijos, b) subsidijuojamos paskolos ir c) tiesioginės subsidijos ir dotacijos. Labiausiai paplitęs būdas - kredito garantijos. Kreditų garantijų schemų tikslas - leisti SVV įmonėms skolintis lėšas iš komercinių sistemų palankiomis sąlygomis, net neturint reikiamo užstato<sup>37</sup>. Garantijų schemas paprastai laikomos pageidautina smulkaus ir vidutinio verslo paramos politikos dalimi dar ir dėl to, kad jos skatina komercinius bankus skolinti lėšas SVV įmonėms. Tačiau nuostoliai gali būti dideli, tad svarbios yra tinkamos kreditavimo vertinimo procedūros. Be to, valstybė gali alternatyviai skolinti lėšas smulkioms ir vidutinėms įmonėms per specializuotą finansinę instituciją arba komercinių bankų sistemą. Vienos Europos šalys paskolas SVV teikia lengvatinėmis sąlygomis, kitos naudoja subsidijuojamas paskolas SVV tik kaip regioninės politikos elementą. Šiuo atveju paskola dažniausiai suteikiama tik valstybės patvirtintiems tikslams: aplinkos kontrolei, aukštų technologijų pramonės tyrimams ir plėtrai bei

---

<sup>33</sup> Matekonienė, J., Balkevičienė, E. (2001). Smulkaus ir vidutinio verslo kriterijų Lietuvoje ir Europos Sąjungoje palyginimas. Regionų plėtra. Tarptautinės konferencijos medžiaga, Kaunas, p. 6.

<sup>34</sup> Ilgalaikė Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtotės iki 2015 metų strategija. Vilnius: Lietuvos mokslas, kn. 41, 2002, p. 687.

<sup>35</sup> Ten pat, p. 688.

<sup>36</sup> Birutis, Š. Smulkaus ir vidutinio verslo finansavimo galimybės Lietuvai stojant į ES. Euroverslo naujienos [žiūrėta 2005-05-06]. Prieiga per internetą: <http://www.euroverslas.lt/ESteisesaktai/klausiate-atsakome.htm>

<sup>37</sup> SME's in Europe – Candidate Countries (2003). European Commission. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

depressiniams regionams plėtoti.<sup>38</sup>

Dotacijos taip pat naudojamos kaip smulkaus ir vidutinio verslo paramos priemonė, bet jos dažniausiai skiriamos siauram, griežtai apibrėžtam tikslui. Vietoj bedarbio pašalpos kai kuriose ES valstybėse asmenims siūloma vienkartinė pašalpa arba išmoka savo verslui pradėti.

Šiuo metu ES šalyse reiškiasi dvi SVV politikos tendencijos<sup>39</sup>:

Viena vertus, nuolat gerinama verslo teisinė ir ekonominė aplinka, mažinamas reguliavimas, liberalizuojamos verslo sąlygos, privatizuojamos valstybės teikiamos paslaugos ir funkcijos, tobulinami konkurencijos įstatymai ir reformuojama mokesčių sistema.

Kita vertus, kuriamos naujos SVV programos, finansinės paramos ir SVV plėtros priemonės. Jos yra skirtos įmonėms augti, užimtumui ir konkurencingumui skatinti tiesioginių subsidijų, subsidijuojamų paskolų ar mokesčių lengvatomis.

Lietuvoje sukurtas verslo informavimo įstaigų tinklas, kuris apima visas apskritis. Tinklo įstaigos tai verslo informaciniai centrai bei verslo inkubatoriai teikia subsidijuojamas paslaugas SVV. Tokiu būdu valstybė gerina verslo aplinką SVV. Kredito garantijas teikia bei iš dalies kompensuoja paskolų palūkanas valstybės įsteigta UAB „Invega“. Norintiems pradėti savo verslą bei esamo verslo atstovams vienos iš svarbiausių paslaugų, kurias teikia komerciniai bankai yra verslo finansavimo paslaugos. Bankų teikiamos pagrindinės finansavimo paslaugos yra šios: paskolos, overdraftai, garantijos ir laidavimai, prekybos finansavimas. Kai kurie bankai siūlo mikrokreditus, lengvatinius kreditus specialiai smulkiam verslui. Kitos paslaugos teikiamos bankų bei kitų finansinių institucijų: lizingas, faktoringas, kredito unijų paskolos. SVV įmonės gali gauti paramą iš savivaldybių SVV rėmimo fondų (2004 metais, paskirta 4,9mln. Lt lėšų).<sup>40</sup> Įmonėms teikiamos mokesčių, rinkliavų ir kitokios lengvatos iš valstybės ar savivaldybių biudžetų.

Lietuvai įstojus į ES atsivėrė struktūrinių fondų galimybės smulkaus verslo įmonių projektų finansavimui. Ši finansinė parama yra teikiama iš dalies iš nacionalinio bei iš ES biudžeto, būtinas ir įmonės finansinis indėlis. Struktūrinių fondų parama skirta ne pakeisti pačių valstybių išlaidas tam tikram sektoriui, bet jas papildyti (kofinansuoti)<sup>41</sup>. Teikiant pagalbą konkrečioms ekonomikos sektoriams, iš nacionalinių vyriausybių reikalaujama, kad struktūrinių fondų parama būtų naudojama ne kaip dingstis buvusias valstybines išlaidas šiems sektoriams paskirstyti kitoms sritims. Struktūrinių fondų lėšos patenka į valstybės biudžetą ir tampa valstybės biudžeto dalimi,

---

<sup>38</sup> Business vision for EUROPE: growth, jobs and prosperity for our future (2005) Unice, Brussels [prieiga per [www.unice.org](http://www.unice.org) žiūrėta 2005 04 26]

<sup>39</sup> Dikčius, R. (1999). Smulkus verslas ir jo skatinimo galimybės. Apskaitos, audito ir mokesčių aktualijos, 38, p. 1-2.

<sup>40</sup> Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo plėtros agentūra [www.svv.lt](http://www.svv.lt) (peržiūra 2005 03 14).

<sup>41</sup> Gečas, K., Jakubavičius, A., Vijeikis, D. (2004). Struktūrinių fondų parama verslui: galimybės, metodai, patarimai. Vilnius: UAB „Pačiolis“, p. 15.

vėliau yra skiriamos į tas sritis, į kurias valstybė pati investuoja sprendama socialines ir ekonomines problemas.

Lietuva, šiuo programavimo laikotarpiu 2004-2006 metais teikia tiesioginę paramą įmonėms padedant struktūriniais fondams. Paramos forma – negražintina subsidija įmonėms jų projektams įgyvendinti, kai be šios pagalbos rinkos sąlygomis nebūtų įmanoma įgyvendinti tokio projekto.

Tiesioginės paramos teikimas įmonėms labai ribojamas, daugeliu atvejų praktiškai neįmanomas, kad nebūtų pažeistas bendras teisingos konkurencijos principas – visi ūkio subjektai turi turėti lygias konkurencines galimybes bei sąlygas. Viešojo (valstybės) tiesioginė parama negali iškreipti lygių konkurencinių galimybių ir sąlygų, todėl ši parama yra leistina tik pritaikius tam tikras bendrąsias išimtis (taikant 2001-01-12 Europos Komisijos reglamentą Nr. 69/2001). Valstybės parama SVV naudojantis ERPF yra reglamentuojama valstybės pagalbos tvarka<sup>42</sup>.

Nors galimybės pasinaudoti struktūrinių fondų parama yra labai apribotos, tačiau verslo sektoriaus subjektai gali gauti tiesioginę ir netiesioginę paramą bei naudą iš dalyvavimo projektuose. (Plačiau šios galimybės apibūdintos 1 priede.)

## **1.4. Europos regioninės plėtros fondo reikalavimų smulkaus ir vidutinio verslo projektams analizė**

### **1.4.1. Pagrindiniai reikalavimai pareiškėjui bei projektui teikiamam ERPF finansavimui gauti**

Europos regioninės plėtros fondo paramos skyrimas yra apribotas įvairių reikalavimų. Pirmoji grupė reikalavimų yra susijusi tiesiogiai su pačia įmone, kuri teikia paraišką finansavimui gauti. Tokia įmonė vadinama pareiškėja, ji turi atitikti reikalavimus pareiškėjui, kurių yra keletas. Svarbiausias reikalavimas - pareiškėjas neturi turėti ekonominių sunkumų. Šis reikalavimas pildomas jei įmonė (pareiškėja)<sup>43</sup>:

- 1) nėra bankrutavusi, bankrutuojanti ar restruktūrizuojama;
- 2) nėra skolinga valstybės, savivaldybės biudžetui bei Socialinio draudimo fondui;
- 3) ūkio subjekto bendrasis padengimo rodiklis (BPR) yra mažesnis kaip 1.

$$BPR = \frac{\text{Trumpalaikis\_turtas}}{\text{Trumpalaikiai\_įsipareigojimai}}$$

---

<sup>42</sup> Verslumo, verslo plėtros ir investicijų skatinimas. Gairės patvirtinta 2004 01 24 Lietuvos Respublikos ūkio ministro įsakymu Nr.-4-16 („Valstybės žinios“, 2004, Nr. 14-424) p. 12.

<sup>43</sup> Ten pat.- p.14.

Bendrojo padengimo rodiklis turi būti apskaičiuotas pagal ūkio subjekto paskutinės patvirtintos metinės finansinės atskaitomybės (balanso) duomenis. Verta atkreipti dėmesį, kad bendrasis padengimo rodiklis paskaičiuojamas remiantis ne tik ankstesniųjų ūkinių metų, bet ir ateinančių metų duomenimis. Reikalavimas dėl bendrojo padengimo rodiklio minimalaus dydžio netaikomas pradedantiesiems ūkio subjektams ir paslaugas teikiančioms įmonėms.

Kita dalis reikalavimų yra susijusi su pačiu projektu, kurį įmonė – pareiškėja rengiasi teikti ERPF finansavimui gauti. Reikalavimus projektui teikiamam ERPF finansavimui gauti paanalizuosime detaliau. Kad projektas būtų pripažintas tinkamu tiesioginei paramai gauti, jis turi tenkinti visas toliau išvardytas sąlygas. Gali būti remiami tik tie projektai, kurie:

**1) negali būti finansuojami kitų Europos Sąjungos struktūrinių fondų<sup>44</sup>:** Europos socialinio fondo, Europos žemės ūkio orientavimo ir garantijų fondo ar Žuvininkystės orientavimo finansinės priemonės (t. y. numatomas projektas ir jo rezultatai labiau atitinka vieno iš šių fondų finansuojamiems projektams keliamus tikslus ir sąlygas);

**2) atitinka pagal Lietuvos 2004-2006 metų Bendrąjį programavimo dokumentą (BPD)** remtiną veiklą ir atitinkamai (priklauso nuo to, į kurią priemonę nukreiptas projektas) BPD priemonių „Energijos tiekimo stabilumo, prieinamumo ir didesnio energetikos efektyvumo užtikrinimas“ ir 3.1 „Tiesioginė parama verslui“ tikslus ir uždavinius. Būtų geriau, kad projektas atitiktų vieną ar kelis priemonės uždavinius ir specifinius projektų atrankos kriterijus;

**3) atitinka vieną projekto tipą<sup>45</sup>** (reikia apimti vieną pasirinktą veiklų grupę pagal valstybės pagalbos teikimo tvarką „Verslumo, verslo ir investicijų plėtros skatinimas“, nes projektas bus vertinamas pagal tos grupės vertinimo kriterijus) ir pasirinktos veiklų grupės specifinius tikslus ir prioritetus. Reikėtų, kad projektas atitiktų kiek galima daugiau veiklų grupės, kuriai skirtas projektas, tikslų ir ypač prioritetų, nes tuomet kokybinio vertinimo metu galima gauti daugiau balų;

**4) įgyvendinami Lietuvoje:** dalis veiklų gali būti vykdomos ir ne Lietuvoje, tačiau pastarosios turi būti reikalingos projektui vykdyti (pvz., komandiruotės, kai perkama įranga, ir pan.);

**5) juose pagrįstas pagalbos būtinumas.** Kad pagalba būtų suteikta, pareiškėjas turi pagrįsti, kad pagalba būtina, t. y. pagalba turi būti būtina sąlyga projektui sėkmingai vykdyti ir be jos projektas negalėtų būti vykdomas, galėtų būti vykdomas mažesne apimtimi, būtų vykdomas daug ilgiau arba būtų kur kas blogesnės kokybės, būtų pasiekti mažesni rezultatai. Pagalba neteikiama

---

<sup>44</sup> Dėl detalių taisyklių įgyvendinant Reglamento Nr. 1260/1999 nuostatas, reglamentuojančias struktūrinių fondų suteiktos paramos valdymo ir kontrolės sistemas (Nr. 438/2001).

<sup>45</sup> Gečas, K., Jakubavičius, A., Vijeikis, D. (2004). Struktūrinių fondų parama verslui: galimybės, metodai, patarimai. Vilnius: UAB „Pačiolis“, p. 62-66.

veikloms, kuriomis pareiškėjas užsiimtų rinkos sąlygomis be pagalbos - panaudodamas tiek savo, tiek skolintas lėšas;

**6) susiję su naujo ūkio subjekto steigimu, esamo ūkio subjekto veiklos plėtra, esminiu naujų produktų ar technologijų diegimu ar patobulinimu** (racionalizuojant, modernizuojant). Projektas turi būti susijęs su naujo ūkio subjekto steigimu, esamo ūkio subjekto veiklos plėtimu, esminiu naujų produktų ar technologijų diegimu ar patobulinimu (racionalizuojant, įvairinant arba modernizuojant). Gamybos priemonėms pakeisti (*replacement investment*) valstybės pagalba neteikiama<sup>46</sup>. Projektas neremiamas, kai jis numato investicijas, skirtas pagrindinėms priemonėms pakeisti, kai esamo ūkio subjekto gaminama produkcija ir (arba) gamybos technologija lieka iš esmės nepakitusi. Kitaip tariant, jei projekto metu siekiama tik pakeisti nusidėvėjusią įrangą tokia pačia, toks projektas nebus finansuojamas. Turi būti įdiegta kokybiškai naujo ar patobulinto produkto gamyba ir/ar su tuo susijusi technologija;

**7) atitinka bent vieną iš šių sąlygų<sup>47</sup>:**

- padidins darbo vietų skaičių arba ne mažiau kaip 10 procentų padidins sukuriama produkto ar paslaugos pridėtinę vertę;
- paskatins naujo ūkio subjekto steigimą, išplės ūkio subjekto vykdomas veiklas arba bus susijęs su naujų produktų ar technologijų diegimu;
- padidins produktyvumą;
- pagerins gamybos ar paslaugos teikimo procesą ar jo valdymą, taip pat paskatins aplinkosaugos priemonių diegimą ūkio subjekto atliekamoje veikloje;
- pagerins produkto ar paslaugos kokybę;
- skatins verslo internacionalizavimą;

**8) nepradėti įgyvendinti** (nėra prasidėję projekto darbai ir nepatirtos išlaidos, kurioms kompensuoti bus prašoma pagalbos) iki paraiškos pateikimo dienos;

**9) neapima paslaugų, teikiamų daugiau galutiniam vartotojui** (verslui neteikiamas paslaugas), išskyrus tiesiogiai susijusias su turizmo arba energetikos sektoriais. Šiuo atveju, žodis „apima“ reiškia tai, kad paslaugų teikimas galutiniams vartotojams (fiziniams asmenims) negali būti įtrauktas į projektą (projekto įgyvendinimo metu), tačiau po projekto - galima. Iš to galima daryti išvadą, kad, pavyzdžiui, automobilių remonto įmonės, kirpyklos gali pateikti modernizavimo

---

<sup>46</sup> Dėl Europos regioninės plėtros fondo (Nr. 1783/1999) Reglamentas 1784/1999.

<sup>47</sup> Verslumo, verslo plėtros ir investicijų skatinimas, patvirtinta 2004-01-24 Lietuvos Respublikos ūkio ministro įsakymu Nr. 4-16 („Valstybės žinios“, 2004, Nr. 14-424).



projektus<sup>48</sup>. Žinoma, LVPA (Lietuvos verslo paramos agentūra) gali pateikti oficialų išaiškinimą, kuris susiaurintų žodžio „apima“ sampratą;

**10) nenumato investicijų į materialųjį turtą**, perkant kitą ūkio subjektą. Kitaip tariant, projekto lėšos negali būti panaudotos kitai įmonei pirkti, norint plėsti verslą. Galima investuoti tik į pareiškėjo įmonę: pirkti pastatus, įrenginius ir pan.;

**11) neteikia prioriteto vietinių, o ne importinių prekių vartojimui<sup>49</sup>**. Kitaip tariant, projekto tikslas negali būti, pavyzdžiui, modernizuoti gamybą ir dėl to pradėti gaminti pigesnę (mažinant sąnaudas), palyginti su šiuo metu gaminama, produkcija (tarp jų ir su importuojama). Toks projektas nebus finansuojamas. Tačiau jei įgyvendinus projektą bus pradedama gaminti kokybiškai geresnė (naujesnė) produkcija palyginti su importuojama ir tuo pačiu ji bus pigesnė (mažesnės gamybos sąnaudos), tokiu atveju pigumas bus privalumas, didinantis projekto rezultatų kokybę;

**12) apima remiamas veiktas**. Projektas turi apimti remiamas veiktas, kurios turi būti būtinos projekto rezultatams ir uždaviniams pasiekti. Veiktos turi būti susijusios, projektas - tinkamai orientuotas. Tik remiamų veiklų išlaidos gali būti kompensuojamos iš struktūrinių fondų. Projektas nėra susijęs su neremtinų produktų gamyba, perdirbimu ar prekyba ir nėra vykdomas neremtinose pramonės srityse.

**13) nėra „ypatingai“ pelningas**. Projekte turi būti nurodytos per investicijų gyvavimo laikotarpį, bet ne ilgesnį kaip dešimt metų nuo paraiškos padavimo dienos, numatomos iš projekto gauti grynosios pajamos. Grynosios pajamos - tai skirtumas tarp gautų pajamų ir išlaidų toms pajamoms gauti kiekvienais metais. Pagal tai bus apskaičiuojama (projekto investicijų) finansinė vidinė grąžos norma. Vidinė grąžos norma yra diskonto norma, kuriai esant investuoto kapitalo vertė lygi grynujų pinigų srautų vertei. Detaliau vidinės grąžos normos skaičiavimai bus paaiškinti analizuojant investicinio projekto rodiklius, čia pateikiama vidinės grąžos normos apskaičiavimo formulę remiantis programa „Microsoft Excel“, naudojant funkciją IRR:

$$FVGN = IRR (-I_0; FGDV_1; \dots; FGDV_n),$$

kur  $I_0$  - pradinė (projekte numatyta) investicija;

$FGDV_1$  - numatomų gauti grynujų pajamų finansinė grynoji (diskontuota) dabartinė vertė pirmaisiais metais;

---

<sup>48</sup> Gečas, K., Jakubavičius, A., Vijeikis, D. (2004). Struktūrinių fondų parama verslui: galimybės, metodai, patarimai. Vilnius: UAB „Pačiolis“, p. 62-66.

<sup>49</sup> Dėl detalių taisyklių įgyvendinant Reglamento Nr. 1260/1999 nuostatas, reglamentuojančias struktūrinių fondų suteiktos paramos valdymo ir kontrolės sistemas (Nr. 438/2001).

$GDV_n$  - numatomų gauti grynujų pajamų finansinė grynoji (diskontuota) dabartinė vertė paskutiniaisiais metais.

Apskaičiuojant numatomų gauti grynujų pajamų grynąją dabartinę vertę, taikoma Lietuvos banko skelbiama paskutiniųjų 12 mėnesių iki paraiškos pateikimo dienos vidutinės (1-5 metų) trukmės paskolų litais vidutinės metų palūkanų normos dydžio diskonto norma.

Projektai, kurių finansinė vidinė grąžos norma bus didesnė nei 20 proc., nebus finansuojami. Kitaip tariant, iš projekto investicijų gautas grynasis pelnas (neatsižvelgiant į amortizaciją) turi būti mažesnis nei 20 proc. (apytikriai, diskontuotas);

**14) neviršija maksimalaus dydžio/vertės bei atitinka mažiausius ir didžiausius leistinus prašomos paramos dydžius.** Projekto dydis/vertė (įskaitant tinkamas ir netinkamas kompensuoti išlaidas) negali viršyti 172 mln. litų, neatsižvelgiant į tai, kokio dydžio ir intensyvumo pagalbos yra prašoma. Pavyzdžiui, jei prašoma 2 mln. litų paramos ir tai sudaro tik 1 procentą nuo visų projekto išlaidų, tačiau projekto dydis yra 200 mln. litų, tuomet projektas bus netinkamas finansuoti.

#### **1.4.2. Pagrindiniai finansiniai–ekonominiai rodikliai, pagrindžiantys investicijų reikalingumą**

Išanalizavus Europos regioninės plėtros fondo reikalavimus pareiškėjui bei teikiamam projektui verta detaliau paanalizuoti būtino priedo prie paraiškos paramai gauti - investicinio projekto, pagrindžiančio paramos poreikį, turinį. Dėl ribotos darbo apimties didžiausias dėmesys skiriamas investicinio projekto finansinei-ekonominei daliai.

Paprastai ekonominė ir finansų analizė turi padėti rasti atsakymą į klausimą, ar verta imtis tam tikro projekto. Rinkos situacija, konkurencija tiesiog verčia įmones imtis investicijų projektų, todėl finansų ir ekonominė analizė šiais atvejais ne tik padeda surasti efektyviausią variantą, bet ir pagrįsti investicijų reikalingumą apskritai<sup>50</sup>.

Ekonominė analizė siekiama nustatyti, kaip būsimas investicijų projektas paveiktų ne tik tos įmonės, kurioje jis įgyvendinamas, bet ir visos šalies ūkį. Kitais žodžiais tariant, ekonominė analizė turi padėti suprasti, ar projektas naudingas šalies mastu, t. y. ar sąnaudos projektui įgyvendinti bus mažesnės už jo atnešamą naudą visuomenei, ne tik finansinę naudą pačiai investicijų projektą įgyvendinsiančiai įmonei.

---

<sup>50</sup> Aplinkosaugos investicinių projektų rengimas ir valdymas. Kaunas: KTU Savivaldos mokymo centras, 2002, p. 53.

Anot S.Liučvaičio, finansine analize siekiama nustatyti naujų investicijų poveikį įmonei, t. y. ar projektas bus naudingas įmonei, kuri jį įgyvendins, dar kitais žodžiais tariant, ar projektas veiksmingas<sup>51</sup>.

Finansinės analizės pagrindu projektas įvertinamas iš savininko pozicijų, o ekonominės analizės metu jis vertinamas iš nacionalinių pozicijų<sup>52</sup>. Būtina pabrėžti, kad nėra labai tvirtų ir griežtų principų ar reglamento, kaip turėtų būti atliekama finansų ir ypač ekonominė analizė. Todėl darbe orientuojamasi į su ES struktūrinių fondų (tuo pačiu ERPF) investicijų projektais susijusių ekonominės ir finansų analizės atlikimo metodiką.

ES struktūrinių fondų projektų rengimui yra rekomenduojama sąnaudų/naudos metodika (angl. *Cost/benefit analysis*, kituose šaltiniuose<sup>53</sup> šis metodas vadinamas INA - išlaidų-naudos analize). Sąnaudų/naudos metodas naudojamas tada, kai skirtingų projekto planų įgyvendinimo metu jiems įgyvendinti reikalingos sąnaudos ir atnešama nauda yra skirtingos ir kai tiek sąnaudas, tiek naudą galima įvertinti pinigais. Sąnaudų/naudos analizė plačiai naudojama rengiant ir vertinant projektus, ji leidžia kiekybiškai įvertinti laukiamus projekto rezultatus. Pastarieji gali būti tiek finansiniai, tiek ekonominiai, tiek socialiniai, tiek ir aplinkosauginiai. Šie rezultatai turėtų būti palyginami su koku nors alternatyviu išteklių naudojimu, t. y. su turimų pinigų skyrimu kokiam nors kitokiam projektui tam, kad būtų galima nuspręsti, koks projektas naudingiausias visuomenei. Sąnaudų/naudos analizės metu nustatomas santykis taip projekto naudos ir su juo susijusių sąnaudų. Projektas laikomas priimtinu, jei jo nauda viršija sąnaudas. Žinoma, ir nauda, ir sąnaudos turi būti išmatuotos tuo pačiu laiko momentu ir išreikštos piniginiiais vienetais. Jei nauda viršija sąnaudas, tai taikant šį rodiklį projektas bus priimtinas, kai naudos ir sąnaudų santykis yra daugiau kaip 1. Kadangi, kai kuriuos investicijų projektų rezultatus išreikšti pinigais sudėtinga, tai šis ekonominės analizės rodiklis nėra pats geriausias<sup>54</sup>.

Viena iš svarbiausių sąnaudų/naudos analizės dalių yra finansinė analizė. Finansinės projekto analizės tikslas - parengti pinigų srautų prognozę tam, kad įrodyti finansinį projekto gyvybingumą ir paskaičiuoti finansinius rodiklius:

---

<sup>51</sup> Liučvaitis, S. (2002). Investicinių projektų rizika ir jos įvertinimo metodai. Verslas: teorija ir praktika II tomas. P.96.

<sup>52</sup> Vilimienė, I. (2004). Viešojo sektoriaus infrastruktūros plėtros projektų vertinimas. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, 32, p. 224.

<sup>53</sup> Viešojo sektoriaus investicinių projektų rengimo metodika. Centrinė projektų valdymo agentūra, 2004 (projektas Internetu, prieiga [www.cpva.lt](http://www.cpva.lt) 2004 11 12)

<sup>54</sup> Ross, S.A., Westerfield, R.W., Jaffe, J. (2001). Corporate finance.-Lisbon: McGraw-Hill, -p.234

- finansinę grynąją dabartinę vertę (FGDV);
- finansinę vidinę gražos normą (FVGN).

Finansinė analizė pateikia bendrą sąnaudų ir naudos vaizdą, įvertina pajamas ir sąnaudas per visą projekto įgyvendinimo laikotarpį. Projektams, kurie visiškai negeneruoja pajamų, finansiniai rodikliai bus neigiami, tačiau ir šiems projektams būtina parengti pinigų srautų prognozę, kadangi tik teigiamas akumuliuotas pinigų srautas kiekvienu projekto laikotarpiu įrodo projekto finansinį gyvybingumą.

Finansinė analizė gali būti skaidoma į kelis etapus, tačiau prieš atliekant analizę dažniausiai suformuluojamos išankstinės vertinimo prielaidos, pavyzdžiui:

Išankstinės vertinimo prielaidos:

- Nustatomas projekto vertinimo laikotarpis. Visos prielaidos vertinamos ir skaičiavimai atliekami projekto vertinimo laikotarpiui.
- Parenkama diskonto norma (alternatyvi kapitalo kaina) - (Gairėse nustatyta – Lietuvos banko tinklapyje skelbiama ).
- Investicijos, pajamos, išlaidos vertinamos be infliacijos poveikio.

Skaičiavimai atliekami alternatyvai be projekto ir visoms techninio vertinimo metu neatmestoms projekto įgyvendinimo alternatyvoms.

Finansinės analizės etapai<sup>55</sup>:

I etapas. Visų projekto investicijų nustatymas ir įvertinimas:

- Ilgalaikių investicinių išlaidų įvertinimas (žemė, pastatai, įranga, planinis remontas, licencijos, patentai, kitos iki-veiklos investicijos).
- Apyvartinio kapitalo poreikio įvertinimas (pinigai, debitoriniai įsiskolinimai, atsargos, kreditoriniai įsiskolinimai, trumpalaikio turto atnaujinimas).
- Likutinės investicijų vertės skaičiavimų laikotarpio pabaigoje įvertinimas (įvertinama realia rinkos verte periodo pabaigoje).

II etapas. Veiklos išlaidų ir įplaukų nustatymas:

- Veiklos išlaidos (žaliavos, darbo užmokestis, elektra, šiluma, komunalinės paslaugos, gamybinės išlaidos, administracinės ir marketingo išlaidos).
- Nepiniginiai ir susigrąžinami išlaidų straipsniai nevertinami (pvz. nusidėvėjimas, PVM).
- Veiklos įplaukos (produktų/paslaugų pardavimai).

---

<sup>55</sup> Viešojo sektoriaus investicinių projektų rengimo metodika. Centrinė projektų valdymo agentūra, 2004 (projektas Internetė, prieiga [www.cpva.lt](http://www.cpva.lt) 2004 11 12)

### III etapas. Finansavimo šaltiniai:

- Privataus kapitalo investicijos.
- Valstybės subsidija (vietinis, regioninis, centrinis lygmuo).
- ES subsidija.
- Paskolos.
- Kiti finansavimo šaltiniai. Vertinant finansavimo iš struktūrinių fondų intensyvumą, naudojamos tik tinkamos išlaidos. Surinkta, išanalizuota ir apibendrinta 1-3 etape informacija leidžia paskaičiuoti grynujų pinigų srautus visam projekto laikotarpiui, o naudojant diskontuotą pinigų srautą paskaičiuojami pagrindiniai finansiniai rodikliai.

### IV etapas. Pinigų srauto paskaičiavimas ir projekto gyvybingumo nustatymas:

- Pinigų srautas (n) = [Pajamos (n) + Investicijų finansavimo šaltiniai(n)] - [Veiklos išlaidos (n) + Investicinės išlaidos (n) + Palūkanos (n) + Paskolų grąžinimas (n) + Mokesčiai(n)];
- Akumuliuotas pinigų srautas (n) = Pinigai (n - 1) + Pinigų srautas (n), kur n - metai.

Jeigu akumuliuotas grynujų pinigų srautas visais laikotarpiais neneigiamas, projektas yra finansiškai gyvybingas.

V etapas. Finansinių rodiklių paskaičiavimas. Finansinių rodiklių paskaičiavimo žingsniai:

#### **1. Pinigų srauto diskontavimas<sup>56</sup>. Diskontavimas - būdas dabartinei būsimų pinigų gavimų vertei paskaičiuoti. Pinigų laiko vertė nustatoma naudojant diskonto faktorių:**

$$\text{Diskonto faktorius} = \frac{1}{(1+k)^n},$$

kur k - diskonto norma; n – metai.

**2. Finansinės grynosios dabartinės vertės (FGDV) paskaičiavimas<sup>57</sup>. Finansinė grynoji dabartinė vertė (GDV) (angl. NPV net present value) - tai diskontavimo proceso rezultatas. Šis rodiklis yra vienas iš labiausiai investicijų projektams vertinti naudojamų rodiklių. Šis rodiklis reiškia investicijų projekto bendrą rezultatą, t. y. jis parodo diskontuotų pajamų ir diskontuotų sąnaudų skirtumą.**

Finansinė grynoji dabartinė vertė gaunama sudedant diskontuotą pinigų srautą per projekto gyvavimo laikotarpį. FGDV parodo projekto naudą skaičiuojant šios dienos pinigų

---

<sup>56</sup> Krakauskas, M., Gatautis, R. (2000) Investicijų į mažas termofikacines elektrines efektyvumo ir rizikos tyrimo metodika, Ekonomika ir vadyba Nr. 1, p. 84-85.

<sup>57</sup> Stasiulionis, A., Ustinovičius, L. (2003). Komerčinės paskirties objektų rodiklių sistema ir analizė investicijų aspektu. Ūkio technologinis ir ekonominis vystymas Nr.3, IX tomas. P.110.

verte - jeigu FGDV teigiama, vadinasi projektas finansiškai yra naudingas. FGDV apskaičiuojama:

$$FGDV = \frac{CF_0}{(1+k)^0} + \frac{CF_1}{(1+k)^1} + \frac{CF_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+k)^n},$$

kur  $CF_n$  ( $n = 1, 2, \dots, n$ ) - grynasis pinigų srautas atitinkamais metais,

$k$  - diskonto norma,

$n$  - periodų (metų) skaičius.

Kuo ši reikšmė didesnė, tuo geriau. Tai yra suprantama, kadangi skirtumas tarp sąnaudų ir pajamų rodo tam tikrą naudą, taigi kuo ši reikšmė didesnė, tuo didesnė ir nauda.

**3. Finansinės vidinės gražos normos (FVGN) paskaičiavimas. Alternatyviems investicijų projektams ar vieno projekto kelioms alternatyvoms įvertinti ir palyginti taikomas ir finansinės vidinės gražos normos (FVGN) (angl. *IRR internal revenue rate* - dar vadinama vidinė pelningumo norma). Šis rodiklis yra labai artimas finansinės grynosios dabartinės vertės rodikliui ir todėl gana plačiai naudojamas. Jį skaičiuojant bandoma rasti vieną skaičių, kuris išreikštų visą projekto vertingumą. Finansinė vidinė gražos norma - tai diskonto norma, kuriai projekto įplaukos yra lygios projekto išmokoms, t. y.  $FGDV = 0$ , iš projekto gaunamų pinigų srautų grynoji dabartinė (esamoji) vertė yra lygi nuliui. Kitaip sakant, apskaičiuojant finansinę vidinę normą, kuri nustatoma tokia diskontavimui naudojama norma, kuriai esant apsimoka investicijos. Kuo aukštesnė ta norma, tuo didesnis investicijų efektyvumas, jei sąlygos labai nepalankios, ši norma gali būti lygi nuliui ir net neigiama. Ši pelningumo norma vadinama „vidinė“, kadangi čia neatsižvelgiama į išorėje (t. y. kitose kapitalo rinkose, kitose srityse) esančias palūkanų normas, t. y. daroma prielaida, kad visi teigiami projekto pinigų srautai yra reinvestuojami pagal šią finansinę vidinę gražos normą. Paprastai ji apskaičiuojama MS Excel lentelėmis. Tam turi būti žinomi projekto pinigų srautai (sąnaudų ir pajamų skirtumas), numatyti prognozuojamiems metams. FVGN skaičiuojama naudojantis tokia formule:**

$$FGDV = \frac{CF_0}{(1+FVGN)^0} + \frac{CF_1}{(1+FVGN)^1} + \frac{CF_2}{(1+FVGN)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+FVGN)^n},$$

kur  $CF_n$  ( $n = 1, 2, \dots, n$ ) - grynasis pinigų srautas atitinkamais metais,

FVGN – finansinė vidinė gražos norma,

$n$  - periodų (metų) skaičius.

Vertinant projekto alternatyvas, turėtų būti pasirenkama ta, kurios teigiama finansinė vidinė gražos norma didžiausia. Kaip ir projektų ekonominio vertinimo kitų rodiklių atveju, vidinė gražos

norma priklauso nuo investicijų ir pajamų dydžio, taip pat nuo jų santykio ir pasiskirstymo laike. Vidinės gražos normos investavimo taisyklė: projektas priimtinas, jei vidinė gražos norma didesnė nei diskonto norma (už rinkoje esančią palūkanų normą), projektas nepriimtinas, jei vidinė gražos norma mažesnė nei diskonto norma<sup>58</sup>.

**4. Projekto atsipirkimo laikas ir rentabilumas. Atsipirkimo periodo rodiklis (angl. Payback period) yra taip pat vienas iš populiariesnių rodiklių ekonominės analizės praktikoje. Tokį jo populiarumą nulėmė skaičiavimo paprastumas ir lengvai suvokiama esmė. Šis rodiklis parodo, koks bus periodų, reikalingų pradinei investicijai padengti, skaičius, t. y. jis padeda nustatyti, kiek reikės periodų (paprastai - metų), kad investicijų projekto naudingumo dydis susilygintų su sąnaudų dydžiu. Čia taip pat operuojama pinigų srautais, išreiškiančiais tiek projekto naudingumo, tiek ir jo sąnaudų kiekį. Kiekvienai iš alternatyvų apskaičiuojamas atsipirkimo periodas ir gautos reikšmės palyginamos tarpusavyje. Pasirenkama ta alternatyva, kurios atsipirkimo periodas yra trumpiausias.**

Paprasčiausias būdas atsipirkimo periodui apskaičiuoti - padalyti visas investicines sąnaudas iš kasmetinių grynujų pajamų<sup>59</sup>:

$$N = I / R,$$

kur N - atsipirkimo periodas,

I - investicijos suma,

R - kasmetinės grynosios pajamos.

Jei kiekvienais metais planuojama gauti nevienodas pajamas, tai atsipirkimo laikotarpis nustatomas nuosekliu pajamų sumavimu ir laiko skaičiavimu tol, kol grynujų pajamų suma taps lygi investicijų sumai.

Būtina pabrėžti, kad investicijų projektu rengimo praktikoje atsipirkimo laiko rodiklis yra plačiai naudojamas, tačiau turi trūkumų. Pagrindinis jo kaip projekto ekonominio vertinimo rodiklio trūkumas yra tas, kad nėra atsižvelgiama į visą investicijų funkcionavimo periodą. Ypač akivaizdžiai sis trūkumas pasireiškia atveju, kai gaunamos nelygios pajamos. Todėl dažnai išsakoma nuomonė, kad atsipirkimo periodo rodiklis turi būti ne pasirinkimo kriterijus, o naudojamas tik kaip ribojimas priimant sprendimą.

---

<sup>58</sup> Vilimienė, I. (2004). Viešojo sektoriaus infrastruktūros plėtros projektų vertinimas. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, 32, p. 224.

<sup>59</sup> Krakauskas, M., Gatautis, R. (2000) Investicijų į mažas termofikacines elektrines efektyvumo ir rizikos tyrimo metodika, *Ekonomika ir vadyba* Nr. 1, p. 84-85.

Rentabilumo arba kitaip vadinamo pelningumo indekso (angl. Profitability index) rodiklis apskaičiuojamas dalijant pajamų, gaunamų po padarytos investicijos, dabartinę vertę iš investicinių sąnaudų. Jei šis rodiklis lygus vienetui, tai reiškia, kad projekto pelningumas tiksliai atitinka rentabilumo normatyvą. Jei minėtas santykis  $< 1$ , investicijos nerentabilios, kadangi neužtikrinamas minimalus pelningumo lygis.

**5. Finansinių ir ekonominių rodiklių trūkumai. Būtina pabrėžti, kad kiekvienas iš rodiklių atspindi tik tam tikrą projekto aspektą. Nė vienas tų rodiklių nėra tobulas, kiekvienas turi savų pranašumų bei trūkumų, į kuriuos turi būti atsižvelgiama ekonominio vertinimo metu.**

**Pavyzdžiui, projektai su tokiais pačiais pradinėmis investicijomis gali turėti gana skirtingus ekonominės analizės rodiklius. Vidinė pelningumo norma bus palankesnė tiems projektams, kur numatomos didesnės įplaukos pirmaisiais metais, o grynoji dabartinė vertė - tiems, kur numatytos didesnės įplaukos vėlesniais metais.<sup>60</sup>**

Prieš tai apibūdintiems ekonominio projektų vertinimo rodikliams būdingas vienas bendras trūkumas netiksli sąnaudų, o ypač pajamų prognozė<sup>61</sup>. Darant ekonominę analizę manoma, ar, tiksliau, daroma prielaida, kad žinomas sąnaudų investavimo, gautinų pajamų gavimo laikas, žinomi sąnaudų ir pajamų dydžiai. Tačiau suprantama, kad ypač su pajamomis susiję dydžiai labai priklauso nuo daugelio sudėtingai prognozuojamų dalykų.

Antrasis dalykas, suteikiantis ekonominei analizei neapibrėžtumo, - tai diskonto normos pasirinkimas. Kaip patikimai bebūtų nustatyta ši norma, laikui bėgant keičiasi ekonominė konjunktūra, padėtis kredito, pinigų ir valiutinėse rinkose ir t. t. Tokiu būdu projekto vertinimo metu priimta norma vėliau gali kisti, o tai dar labiau keičia buvusias prognozes<sup>62</sup>.

Nors visi ekonominės analizės rodikliai pagrįsti pinigų srautų diskontavimu, apskaičiuotos jų reikšmės gali duoti skirtingus rezultatus investicijų projektų ar jų alternatyvų pasirinkimo požiūriu. Todėl ekonominės analizės rodikliai naudojami labai atsargiai, ir skaičiuojamas paprastai ne vienas, o keletas rodiklių. Be to, kuo didesnė kompanija, tuo rezultatyvesnis minėtu formaliu rodiklių taikymas. Specialioje literatūroje pateikiami tyrimų duomenys dažnai rodo, kad vienas iš populiariausių rodiklių yra vidinė gražos (pelningumo) norma.

---

<sup>60</sup> Ross, S. A., Westerfield, R. W., Jaffe, J. (2001). Corporate finance. Lisbon: McGraw-Hill, p. 348.

<sup>61</sup> Stasiulionis, A., Ustinovičius, L. (2003). Komercinės paskirties objektų rodiklių sistema ir analizė investicijų aspektu. Ūkio technologinis ir ekonominis vystymas Nr.3, IX tomas. P.112.

<sup>62</sup> Vilimienė, I. (2004). Viešojo sektoriaus infrastruktūros plėtros projektų vertinimas. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, 32, p. 224.



## **6. Investicinio projekto rizikos įvertinimo aspektai. Investicinių projektų rizikos įvertinimo ir valdymo metodų, būdų yra labai daug dėl darbo apimties ribojimų analizuojami populiariausi: jautrumo analizė bei imitacinis modeliavimas.**

Sąnaudų ir naudos analizė paremta pinigų srautų nustatymu. Pastarieji sudaromi remiantis tam tikromis prielaidomis. Daugelis nagrinėjamų projektų priklauso nuo priimtų prielaidų pokyčiams, todėl būtina įvertinti, kaip pakitus sąlygoms keistųsi projekto įgyvendinimo prognozė. Ši analizė ir vadinama jautrumo analize. Jautrumo analizės metu nustatoma pagrindinių sąnaudų ir naudos elementų svarba ir jų įtaka projekto patrauklumui. Jautrumo analizės metu:

- parenkamas rodiklis, kurio jautrumo analizę norima atlikti. Investicijų projektų atvejais tai paprastai yra grynoji dabartinė vertė;
- parenkami minėtą rodiklį veikiantys elementai. Investicijų projektų atvejais tai dažniausiai yra diskonto norma;
- atliekami skaičiavimai, kaip parinktas elementas veikia ekonominio vertinimo rodiklį. Pavyzdžiui, lauktina, kad būtų išnagrinėti diskonto normos atvejai plius/minus 2%, nuo realistiškiausia pasirinktos normos.

Jautrumo analizės metodas turi keletą trūkumų: a) ji nėra visaapimanti, nes ji tiria tik vieno parametro kitimo įtaką pagrindiniam rodikliui, ir b) ji nenumato alternatyvių projektų įgyvendinimo galimybių. Tačiau, nepaisant minėtų trūkumų, jautrumo analizė yra naudingas projektų rizikos vertinimo metodas, nes:

- pateikia informaciją apie parametrus, kuriems investicijos jautriausios;
- suteikia galimybę giliau šiuos parametrus išanalizuoti, numatyti sąlygas jų nepageidautinam poveikiui sumažinti;
- suteikia galimybę įvertinti investicijų riziką, tada kai parametrai neturi apibrėžtų tikimybių.

Rizikos įvertinimas imitaciniu modeliavimu dar vadinamas scenarijų (variantų) metodu<sup>63</sup>. Šis metodas pagrįstas galimų pinigų srautų modeliavimu trimis galimais projekto įgyvendinimo sąlygų variantams:

- pesimistiniame;
- optimistiniame;
- baziniame (realistiškam).

Pesimistiniame sąlygų variante remiamasi prielaida, kad projekto pinigų srautams svarbios apinkos sąlygos klostysis blogiau nei baziniame variante, optimistiniame - atvirkščiai. Optimistinio

---

<sup>63</sup> Krakauskas, M., Gatautis, R. (2000) Investicijų į mažas termofikacines elektrines efektyvumo ir rizikos tyrimo metodika, *Ekonomika ir vadyba* Nr. 1, p. 84-85.

ir pesimistinio variantų grynųjų dabartinių verčių skirtumas rodo rizikos laipsnį. Kuo šis skirtumas didesnis, tuo projektas rizikingesnis. Viena šio rizikos vertinimo metodo modifikacija naudoja tikimybinus įvertinimus; skirtingų sąlygų variantams, pagal nustatytą metodiką priskiriamos tikimybės ir skaičiuojama jų vidutinė kvadratinė paklaida projektui. Kuo didesnė paklaida, tuo didesnė rizika<sup>64</sup>.

Apibendrinant konceptualiąją darbo dalį matome, kad mokslinėje literatūroje vyrauja du moksliniai požiūriai į smulkaus ir vidutinio verslo rėmimą:

1 požiūris. Smulkaus ir vidutinio verslo rėmimas yra nepateisinamas, nes valdžia kišasi į rinkos padiktuotus ekonominius procesus ir juos pažeidžia.

2 požiūris. Valstybės vykdoma smulkaus ir vidutinio verslo rėmimo politika padeda spręsti verslo ir ekonomikos problemas.

Valstybės (Lietuvos) požiūriu SVV yra laikomas svarbiu ekonomikos sektoriumi, kurio plėtotei parengta atskira strategija, taikomos įvairios valstybės bei savivaldybių biudžetų finansuojamos SVV rėmimo, skatinimo priemonės. Smulkaus verslo rėmimas yra laikomas valstybės ekonominės politikos dalimi, kuri tapo dar svarbesne atsiradus galimybėms gauti Europos Sąjungos struktūrinių fondų paramą. Kiekvienai smulkaus verslo įmonei svarbu pagrįsti paramos poreikį.

Projekto būtinumas gali būti pagrindžiamas atliekant sąnaudų/naudos analizę (Cost/benefit analysis). Sąnaudų/naudos analizė - tai tam tikro projekto pageidaujamo įvertinimas jo atnešamos naudos ir jam įgyvendinti reikalingų sąnaudų lyginimo pagrindu<sup>65</sup>. Ekonominės ir finansų analizės metu nusprendžiama, kokioms investicijoms geriausiai naudoti pinigus, numatoma, kaip optimaliai panaudoti investicijas, kaip padaryti, kad projekto ir visos įmonės rizika būtų minimali. Finansinė analizė atliekama trijų investavimo alternatyvų pagrindu:

1. Nulinių investicijų alternatyva.
2. Būtinųjų investicijų alternatyva.
3. Naudingiausių investicijų alternatyva.

Nulinių investicijų alternatyva – tai tokia investavimo alternatyva, kai nėra daroma jokių investicijų. Ši alternatyva parodo įmonės veiklos rezultatus visai neinvestavus. Ši alternatyva, kaip lyginamoji bazė, yra naudojama palyginimui su būtinųjų investicijų ir naudingiausių investicijų alternatyvomis.

---

<sup>64</sup> Ross, S.A., Westerfield, R.W., Jaffe, J. (2001). Corporate finance.-Lisbon:McGraw-Hill.,-960p.

<sup>65</sup> Aplinkosaugos investicinių projektų rengimas ir valdymas (2002).Kaunas: KTU Savivaldos mokymo centras, p.55.

Būtinųjų investicijų alternatyva apibrėžiama, kaip investicijos, kurios būtinos išlaikyti įmonės veiklos apimtį ir likti konkurencingai. Būtinųjų investicijų alternatyvoje yra planuojamos investicijos į labiausiai reikalingas sritis.

Naudingiausių investicijų alternatyva analizuojama, kaip didžiausią naudą lyginant su patiriamais kaštais teikianti alternatyva. Reikalaujanti daugiau investicijų nei būtinoji, tačiau finansiniu ekonominiu požiūriu naudingesnė.

- Pinigų srautų parengimas turi įrodyti **projekto finansinį gyvybingumą**, t. y. akumuliuotas pinigų srautas visais laikotarpiais **turi būti** neneigiamas.
- **Finansiniai rodikliai** (FGDV, FVGN) paskaičiuojami ir įvertinami alternatyvai be projekto ir vienai arba kelioms projekto įgyvendinimo alternatyvoms (jeigu, atliekant techninę analizę, nepavyko parinkti optimalaus investicijų sprendimo). Rezultatų palyginimas parodo geriausią finansinį sprendimą.
- **FGDV (investicijoms)** parodo finansinį projekto tikslingumą ir naudą projekto savininkui. Jeigu FGDV (investicijoms) teigiama, vadinasi projektas finansiškai atsiperkantis (finansiškai atsiperkantys projektai gali būti finansuojami iš komercinių šaltinių). Infrastruktūriniais nekomerciniams projektams **FVGN (investicijoms)** dažniausiai yra mažesnė už 10% ar net neigiama, verslo projektams, kaip minėta anksčiau, siekiantiems gauti ERPF paramą, ji negali būti didesnė nei 20%.

## **2. UAB „ZOKNIAI“ EUROPOS REGIONINĖS PLĖTROS FONDO PARAMOS BŪTINUMO ANALIZĖ**

### **2.1. Įmonės charakteristika**

UAB „Zokniai“ yra realiai veikianti įmonė, kurios pavadinimas, įmonės vadovų pageidavimu pakeistas (toliau tekste – įmonė), užsiima metalo produktų gamyba. Kaip privatus ūkio subjektas šia veikla įmonė užsiima nuo 1994 metų, taigi yra sukaupusi vertingą veiklos metalo gaminių rinkoje patirtį, kuri leidžia sėkmingai veikti aktyvios konkurencijos sąlygomis.

Įmonė gamina: plienines-priešgaisrines duris; lengvo tipo plienines duris; profiline duris; metalines spinteles drabužių ir/ar daiktų saugojimui; metalines gaisrinio čiaupo spinteles; prekybinę/sandėliavimo įrangą. Pagal užsakymus yra gaminamos plieno profilių konstrukcijos, kurios per Vakarų Europos įmonių atstovus Pabaltijyje, ieškančius gamintojų Baltijos šalyse, išvežamos į Vakarų Europos šalis. Tolesniuose gamybos etapuose, naudojant profilių sistemą ir įvairius užpildus, pvz., stiklą, medį, laminuotą drožlių plokštę, plieną ir nerūdijantį plieną, iš plieno profilių konstrukcijų gaminamos: durys, vitrinos, pertvaros ir atitvaros, varstomi ir stumdomi vartai, turėklai ir t. t.

Didžiausią galutinio naudojimo prekių dalį nuperka viešbučiai, valstybinės institucijos, degalinės, ligoninės, parduotuvės, prekybos centrai, salonai, prekybos bazės, prekybos sandėliai, biurai, kavinės, kontoros, mokymo įstaigos ir kitos organizacijos. Kiek mažesnė galutinio vartojimo prekių dalis tenka individualiems namų ūkiams, kurie įmonėje užsisako lengvo tipo plienines duris, profiline duris ir kitus namų ūkyje naudojamus metalo gaminius.

Didžiausios pajamos gaunamos iš stambių plieno profilių konstrukcijų užsakymų iš Skandinavijos šalių įmonių, kurioms dalį pusfabrikačių naudinga užsisakyti tokiose šalyse, kaip Lietuva, kur yra sąlygos pagaminti kokybiškus, bet pigesnius pusfabrikačius, šalyje užsakovėje toliau dalyvaujančius gamybos procese. Baigus gamybos procesą rinkai pateikiama galutinio vartojimo prekė, kurios kaina yra mažesnė negu analogiško produkto, pagaminto nesinaudojant mažesnės gamybos savikainos šalių privalumais.

Tačiau, kad įmonė galėtų gauti plieno profilių konstrukcijų užsakymus iš užsienio įmonių, jos gaminiai turi atitikti aukštus kokybės standartus, kuriems pasiekti ir išlaikyti aukštą kokybės lygį būtina šiuolaikinė įranga ir technologija, naudojama ir šalyse užsakovėse.

Siekiant įsitvirtinti augančios konkurencijos rinkoje įmonei būtinas naujos technologijos diegimas ir įrangos modernizavimas. Ši tikslą planuojama pasiekti kompleksinės investicijos dėka. Kompleksinė naujos technologijos diegimo ir įrangos modernizavimo investicija, apimanti ilgalaikio turto įsigijimą, pateikta 2.1 lentelėje.

**Numatomas įsigyti ilgalaikis turtas<sup>66</sup>**

<b>Eil. Nr.</b>	<b>Pavadinimas</b>	<b>Vertė, Lt</b>
1.	Lazerinio pjovimo mašina (metalui pjauti)	1 657 344
2.	Metalo perforavimo (štapavimo) mašina	1 236 102
3.	Įranga aliuminio profilių ir plieno paviršiams paruošti	455 000
4.	Metalo profilių, lakštų ir priedų dekoravimo įranga	552 448
5.	Manipulatorius	120 000
6.	Oro filtravimo sistema	108 855
<i>Viso:</i>		<b>4 129 74</b>

Kompleksinės investicijos esmė yra inovacinės dekoravimo technologijos diegimas ir būtinos kompleksinei investicijai įrangos įsigijimas bei įdiegimas į gamybos procesą.

Įdiegta nauja technologija ir modernizuota įranga sudarys sąlygas įmonei išvirtinti metalo gaminių rinkoje, kadangi kompleksinės investicijos pasekoje, įmonė Šiaurės ir Rytų Europos rinkai teiks inovacinį produktą, ir taip užpildys laisvą nišą metalo gaminių rinkoje.

Kompleksinė naujos technologijos diegimo ir įrangos modernizavimo investicija planuojama finansuoti iš banko paskolos, Europos Sąjungos subsidijos ir nuosavų lėšų. Ilgalaikiam turtui įsigyti planuojama gauti 4 171 223 Lt banko paskolą su 5,5% metinių palūkanų. Visa paskolos suma planuojama gauti dviem etapais:

1. 2004 m. IV ketvirtį planuojama gauti 3 353 364 Lt paskolą.
2. 2005 m. I ketvirtį planuojama gauti 817 859 Lt paskolą.

Visos paskolos suma bus gražinama lygiomis dalimis per 6 metus, pradedant 2006 metais. Už paskolą per išskolinimo bankui laikotarpį įmonė bankui sumokės **992 455 Lt** palūkanų.

Visas įmonės nuosavų lėšų indėlis į kompleksinę investiciją sudaro 271 000 Lt. Tačiau į šią sumą neįskaičiuojamas kompleksinių investicijų ikiprojektinis įmonės indėlis, kurio vertė per 2004 metus sudaro 726 700 Lt. Į šią sumą įeina metalo apdirbimo įrangos įsigijimo ir gamybinės erdvės išplėtimo kaina.

Remiantis rinkos ir įrangos pajėgumų analize, buvo padaryta finansinių rezultatų prognozė 2004-2011 metams, kurios pagrindiniai suvestiniai rodikliai yra tokie:

Vidinė investicijų grąžos norma	17,30%
Grynoji dabartinė investicijų vertė	2 917 067 Lt
Investicijų atsipirkimo laikas (diskontavus pajamas, diskonto norma 6,32%)	4 metai

<sup>66</sup> Šaltinis: komerciniai pasiūlymai.

Investicijų atsipirkimo laikas (nediskontavus pajamų)

3 metai

Finansinių skaičiavimų rezultatai rodo, jog planuojamos investicijos pilnai atsipirks ir padės įmonei sėkmingai įsitvirtinti rinkoje.

## 2.2. Investicijų būtinumo pagrindimas

Įmonės veiklos plėtra yra glaudžiai susijusi su stambiais metalo profilių konstrukcijų užsakymais iš Skandinavijos šalių: Švedijos, Danijos. Tačiau Vakarų Europos šalių kokybės reikalavimai yra žymiai aukštesni negu daugelio Rytų Europos šalių įmonės su turima morališkai nusidėvėjusia įranga sugebėtų patenkinti. Todėl, siekiant gaminti kokybišką produkciją, atitinkančią užsakovų reikalavimus, įmonė turėjo ieškoti būdų kaip pasiekti reikalaujamą kokybės lygį. Buvo bandoma gaminti naudojant seną metalo apdirbimo technologiją, tačiau produkcijos savikaina būdavo per didelė, o reikiamas kokybės lygis vis tiek nebuvo pasiekiamas.

Šie faktoriai suponavo problemą, kad įmonė tapo nepajėgi patenkinti gaunamų užsakymų kokybinių ir kiekybinių reikalavimų. Įmonė buvo nepajėgi įsigyti reikiamos įrangos, todėl nuo 1999 metų pradėta glaudžiai bendradarbiauti su uždaraja akcine bendrove „Pabaliai“, turinčia modernią metalo apdirbimo įrangą<sup>67</sup>, atitinkančią Vakarų Europos šalių gamybos standartus. Dalis įmonės gamybinio proceso buvo atliekama naudojantis UAB „Pabaliai“ įranga. Uždarajai akcinei bendrovei „Pabaliai“ buvo naudinga nuomoti savo įrangą kitoms įmonėms, kad turima įranga būtų naudojama kuo intensyviau. Tačiau padidėjus užsakymų apimčiai, įmonėje „Pabaliai“ buvo įvesta 3 pamainų darbo laiko apskaita, siekiant patenkinti padidėjusią paklausą, todėl įmonei tapo ekonomiškai nenaudinga nuomoti įrangą kitoms įmonėms, taip atsisakant savo užsakymų, kurie yra finansiškai naudingesni.

Tapus sudėtinga naudotis UAB „Pabaliai“ įranga, įmonei iškilo grėsmė prarasti turimus klientus. Kadangi vienas iš kriterijų, pasirenkant gamintoją, klientams yra užsakymų įvykdymo laikas, o vidutinis užsakymo įvykdymo greitis, lyginant su praėjusiais metais, pailgėjo nuo 10 iki 17 dienų. Papildomas laikas užsakymo įvykdymui reikalingas dėl organizacinių problemų, atsirandančių gamybiniame procese naudojant nuomojamą įrangą. Kuo intensyviau yra naudojama įranga tuo sudėtingiau tampa suderinti gamybinio proceso dalies, naudojant UAB „Pabaliai“ įrangą, atlikimo laiką.

UAB „Pabaliai“ prognozių pagrindu galima teigti, jog vidutinis užsakymo įvykdymo greitis tik ilgės, kadangi didės įrangos panaudojimo intensyvumas. Taigi užsakymų įvykdymo

---

<sup>67</sup> Lazerinio pjovimo staklės 2004 birželio mėnesį buvo įsigytos tik antros Lietuvoje lazerinio pjovimo staklės. Amada metalo perforavimo staklės (moderni metalo lakštų štapavimo įranga) – Šiaurės Lietuvoje atitinkamų techninių galimybių įrangos nėra.

operatyvumo požiūriu UAB „Zokniai“ taptų mažiau konkurencinga. O paklausai toliau augant tokiais pačiais tempais, įmonė visai nebegalės patenkinti klientų poreikių, kadangi tikėtina, jog UAB „Pabalčiai“ visiškai atsisakys nuomoti savo modernią metalo apdirbimo įrangą.

UAB „Zokniai“ pateko į tokią situaciją, kad su turima technine baze, ji netenka galimybių sėkmingai konkuruoti augančioje aukštos kokybės ir didelės pridėtinės vertės metalo gaminių rinkoje. Todėl siekiant sėkmingai konkuruoti rinkoje klientams teikiant didelės pridėtinės vertės produktus, būtinos investicijos į modernią ir našią technologiją.

Reaguodama į pokyčius metalo gaminių rinkoje ir siekdama išsilaikyti rinkoje, UAB „Zokniai“ planuoja įsigyti modernią metalo apdirbimo įrangą.

Šios kompleksinės investicijos į modernią metalo apdirbimo įrangą paskirtis yra:

1. Didinti didelės pridėtinės vertės produktų apimtį realizacijoje.
2. Didinti produktų kokybę.
3. Mažinti gamybos savikainą.
4. Mechanizuoti rankų darbą.
5. Didinti gamybos našumą.
6. Plėsti prekių asortimentą.
7. Kurti inovacinius produktus.
8. Didinti realizuojamos produkcijos apimtis.

Šiai kompleksinei investicijai jau buvo ruošiamasi iš anksto:

- per 2003-2004 m. buvo įsigyta moderni metalo apdirbimo įranga (koordinatinės ištekimo staklės, suvirinimo stalas FORSTER, hidraulinis lankstymo presas HFP 220/3, metalo pjovimo staklės ir kt.
- per 2004 m. gamybinė erdvė buvo praplėsta 88%, įsigijus patalpų, kurių plotas 1 302 m<sup>2</sup>.

Šių veiksmų pasekoje buvo sukurtas pagrindas UAB „Zokniai“ gamybinės bazės modernizavimui.

### **2.3. Nauji produktai ir paslaugos po investicijų**

Planuojamos kompleksinės investicijos sudarys sąlygas naujo produkto Rytų Europos šalyse sukūrimui ir pateikimui ne tik Rytų, bet ir Vakarų Europos rinkai.

Įgyvendinus projektą, metalo gaminius (duris, langus, baldus, įvairius metalo konstrukcijų profilius ir pan.) planuojama dekoruoti specialia technologija. Ši technologija dar nebuvo naudota Rytų Europos metalo gaminių pramonėje. Naudojant metalo dekoravimo technologiją metalo

(aliuminio, plieno) gaminius galima padengti specialia plėvele suteikiančia ruošiniui individualų raštą, kuris gali varijuoti nuo paprastų piešinukų iki medžio rašto, granito, marmuro imitacijos.

Šiuo metu yra paplitusi metalo gaminių paviršių dengimo polimerine danga technologija. Tačiau ši technologija turi esminių trūkumų, susijusių su gaminių naudojimo ilgaamžiškumu. Kaip rodo ilgų stebėjimų patirtis, paprastai ilgesnio kaip 2 metų laikotarpio (priklausomai nuo aplinkos sąlygų) metalo gaminio (durų, langų, metalo profilių konstrukcijų ir pan.) naudojimo pasekmėje, atsiranda esminių trūkumų, mažinančių gaminio teikiamą pasitenkinimą naudojimo procesu. Dažniausiai atsirandantys gaminių trūkumai yra: rūdys, nublukusi paviršiaus spalva, mechaniniai pažeidimai ir kiti defektai, atsirandantys dėl specifinių metalo savybių. Todėl metalo gaminiams dengtiems polimerine danga vidutiniškai taikomas dvejų metų garantinio aptarnavimo terminas.

Be to polimerinės dangos spalvinė gama yra labai ribota. Lietuvos gamintojai vidutiniškai siūlo rinktis tik devynias spalvas iš RAL paletės. Norint patenkinti individualų poreikį, tektų laukti vidutiniškai dvi savaites, kol būtų gauta norima spalva. Todėl metalo dengimo polimerine danga technologija negali patenkinti išskirtinių klientų poreikių, išreiškiamų gaminio raštų ir spalvos pasirinkimo galimybės įgyvendinimu.

Dėl minėtų metalo dengimo polimerine danga technologijos trūkumų, naujoji metalo profilių, lakštų ir priedų dekoravimo technologija gali pakeisti ne tokią patrauklią ilgaamžiškumo ir estetinių savybių atžvilgiu metalo gaminių paviršių dengimo polimerine danga technologiją. Metalo gaminių paviršiai, padengti naudojant metalo dekoravimo technologiją, iki minimumo sumažina metalo gaminių prigimtinių savybių trūkumus, jie tampa atsparūs:

- drėgmei;
- ultravioletiniams spinduliams, vadinasi nesikeičia spalva;
- rūgštims;
- korozijai.

Be to pati danga dar ir stiprina metalo paviršių atsparumą mechaniniam poveikiui.

Visų šių veiksnių pasekoje naujausią metalo dekoravimo technologiją naudojančiose šalyse metalo gaminiams, padengtiems naudojant metalo dekoravimo technologiją VIV 701, vidutiniškai (priklausomai nuo gaminio naudojimo sąlygų) suteikiamas 10 metų garantinio aptarnavimo periodas.

Metalo dekoravimo sistema VIV 701 praktiškai sudaro galimybę patenkinti net patį išskirtiniausią kliento poreikį išsirinkti tinkamiausią gaminio raštą arba spalvą, kadangi 2004 metų pradžioje DEKORAL SYSTEM siūlė rinktis iš 200 raštų. Šiuo metu nėra žinoma kiek padidėjo šis skaičius, kadangi raštų ir spalvų skaičius nuolat plečiamas. Be to jei yra gaunamas didesnis kaip



3 000 m<sup>2</sup> specialios plėvelės užsakymas, gali būti sukuriamas specialus raštas (vidutiniškai 750 durų sudaro 3 000 m<sup>2</sup>).

Dekoravimas atliekamas panaudojant karštą perdavimo procesą, kuris perkelia struktūrą (medinę, marmurinę, granitinę ir pan.) per specialią plėvelę į vientisą pudros sluoksnį, kuriuo padengiamas aliuminio, plieno ar kitos medžiagos profilis arba priedas.

DEKORAL procesas yra patentuotas pasauliniu mastu, todėl UAB „Zokniai“ iš DEKORAL SYSTEM privalo kartu su technologija įsigyti ir licenciją naudoti patentuotą technologiją ir technines žinias. Įsigydama licenciją, UAB „Zokniai“ įsipareigoja dekoravimo procesui naudoti tik DEKORAL SYSTEM teikiamus lakavimo produktus, plėveles ir visa kita, kas reikalinga procesui. Tačiau UAB „Zokniai“ taip pat gali naudoti DEKORAL ® prekybinį ženklą ir logotipą reguliariam naudojimui proporcingais kiekiais žaliavinėms medžiagoms (pudrai ir plėvelei), tiekiamoms DEKORAL SYSTEM.

UAB „Zokniai“, įsigijusi DEKORAL licenciją, turės teisę, naudodama DEKORAL technologiją gaminti Lietuvoje ir pardavinėti taip pagamintus produktus pagal savo nuožiūrą.

Metalo gaminiams būdingų trūkumų pašalinimas ir išskirtinių klientų estetinio poreikio patenkinimas sudaro esminį pranašumą prieš įprastinius metalo gaminius, kadangi naujojo gaminio naudotojas turės galimybę ilgesnį laikotarpį tenkintis nepakitusiomis įsigytos prekės savybėmis.

Planuojamos investicijos yra kompleksinės, todėl jos negali duoti laukiamų rezultatų, jei bus taikomos atskirai viena nuo kitos, todėl prie įmonės naujų produktų kūrimo ir produkcijos asortimento plėtros ženkliai turės prisidėti su išsiplėtusiomis galimybėmis susijęs naujausio modelio lazerinio pjovimo staklių įdiegimas į gamybos procesą.

Kol įmonė naudodavo UAB „Pabalai“ LC-αIII serijos lazerinio pjovimo mašinos modelį FS-160iLA, ji turėdavo atsisakyti kai kurių užsakymų, kadangi ši metalo pjovimo mašina negalėdavo pjauti storesnio metalo. Tuo tarpu ketinamas įsigyti naujasis lazerinio pjovimo įrenginys galės pjauti žymiai storesnio metalo ruošinius.

Žinant, kad Lietuvoje panašaus modelio lazerinio pjovimo įrenginį turi tik dvi įmonės, o naujos kartos metalo pjovimo įrenginį planuoja įsigyti tik UAB „Zokniai“, galima teigti, kad didesnių galimybių reikalaujantys užsakymai pateks būtent įmonei „Zokniai“, kadangi kitos Lietuvos metalo apdirbimo įmonės paprasčiausiai neturės galimybės patenkinti šių užsakymų.

Be to, Lietuvos metalo apdirbimo įmonių galimybės patenkinti aukštos kokybės metalo gaminių paklausą yra labai žemos, kadangi tikslus metalo pjovimas įmanomas tik naudojant modernią lazerinio pjovimo įrangą, kurią šiuo metu turi tik dvi šalies įmonės: UAB „Pabalai“ – visiškai išnaudojanti savo pajėgumus ir tik 2004 metų birželio mėnesį įrangą įsigijusi įmonė

Vilniuje, kuri dėl trumpo laikotarpio dar neturi nusistovėjusio klientų rato, patirties bei specialistų, galinčių išnaudoti panašios įrangos galimybes.

Lazerinė įranga suteikia galimybę apdoroti metalą itin tiksliai Tokio tikslumo būtų neįmanoma pasiekti jokia kita įranga išskyrus lazerinio pjovimo įrangą. Vadinasi metalo gaminiai, apdirbti modernia lazerinio pjovimo įranga, pasižymi išskirtine kokybe tikslumo atžvilgiu, kuriai pasiekti nėra kitų alternatyvų.

## **2.4. Projekto veiklų ir darbuotojų planas**

Projekto įgyvendinimas bus atliekamas etapais išskiriant atskiras veiklas. Projekto pradžioje bus diegiama metalo profilių, lakštų ir priedų dekoravimo įranga, vėliau lygiagrečiai šiai veiklai bus atliekamas metalo perforavimo (štapavimo) mašinos ir oro filtravimo sistemos diegimas, dar vėliau kartu su minėtos įrangos ruošimu gamybos procesui bus diegiama lazerio mašina. Projekto įgyvendinimas bus baigtas kartu su aliuminio profilių ir plieno paviršių paruošimo įrangos bei manipulatoriaus įdiegimu į gamybos procesą. Projekto įgyvendinimo planas pateikiamas 2 priede.

Įvykdžius visas planuojamas veiklas, įmonė, dėka kompleksinių investicijų, turės modernią gamybinę bazę aukštos kokybės įprastinių ir inovacinių metalo gaminių teikimui rinkai. Tą bazę UAB „Zokniai“ gali sukurti tik įgyvendindama kompleksinę investiciją. Kiekvienos veiklos atskirai įgyvendinimas neduotų laukiamų rezultatų, kadangi nebūtų pasiekiamas sinergijos efektas, kuriam pasireiškus kompleksinės investicijos teikiama nauda yra didesnė negu, kad atskirų investicijų objektų naudos suma.

Atsižvelgiant į UAB „Zokniai“ prognozuojamos realizacijos apimties augimą ir gamybinės bazės modernizavimui reikalingų žmogiškųjų išteklių poreikį, nuo 2004 metų III ketvirčio iki 2011 metų pabaigos planuojama padidinti darbo vietų skaičių 57%. Detalizuotas darbo vietų skaičiaus pasiskirstymas pagal metus pateikiamas 3 priede.

Iš visų planuojamų sukurti darbo vietų, 6 darbo vietos bus sukurtos aukštą kvalifikaciją turintiems darbuotojams. Kitos darbo vietos bus skirtos vidutinę arba žemą kvalifikaciją turintiems darbuotojams.

Planuojant darbo užmokesčio fondo (DUF) vertę 2004-2011 metams (žr. 4 priedą) buvo daromos prielaidos, jog:

- 1) aukštos kvalifikacijos darbuotojo vidutinis darbo užmokesčio fondo dydis yra 2 500 Lt;
- 2) žemos ir vidutinės kvalifikacijos darbuotojų darbo užmokesčio fondo dydis yra 1 200 Lt;
- 3) socialinio draudimo mokesčiai nesikeis;
- 4) DUF vidutiniškai darbuotojui bus didinamas po 5% kasmet.

Įmonė, siekdama aukščiausio produkcijos ir paslaugų kokybės lygio, planuoja išlaikyti ir pritraukti aukštos kvalifikacijos darbuotojus, kurie sugebėtų dirbti su modernia metalo apdirbimo įranga ir būtų lojalūs įmonei. Todėl, siekiant padaryti gamybą kuo efektyvesnę ir mažiau įtakojamą darbuotojų kaitos, nuolatos bus didinamas darbo užmokestis.

Poinvesticiniu laikotarpiu mėnesinis vidutinis bruto darbo užmokestis padidės nuo 1 246 Lt 2005 metais, iki 1 875 Lt – 2011 metais. Įmonės vadovybė, remdamasi šiuo metu vidutiniu darbo užmokesčio dydžiu, daro prielaidą, kad tokio vidutinio bruto darbo užmokesčio padidėjimo turėtų pakakti, kad įmonėje būtų išlaikoma minimali darbuotojų kaita.

## **2.5. Rinkos analizė ir sėkmės prielaidos**

Pagrindiniai įmonės produktų trūkumai lyginant su konkurentais yra nežinomas produktų firminis ženklas ir nesertifikuota gamyba. Tai yra nematerialūs, tačiau reikšmingą įtaką klientų suvokimui apie produkto kokybę darantys veiksniai. Nors UAB „Zokniai“ daug pasiekusi kokybės tobulinimo srityje, tačiau įmonė neapsiriboja turimais pasiekimais, bet planuoja populiarinti savo firminį vardą ir sertifikuoti gamybą, kad būtų dar patrauklesnė savo potencialiems klientams.

Įmonės klientų charakteristika įtakoja marketingo komplekso elementų taikymą, kadangi būtent klientai lemia, kaip turi būti realizuojami pagrindiniai marketingo komplekso elementai: prekė, kaina, paskirstymas, rėmimas. Stabiliausius užsakymus UAB Zokniai gauna iš užsienio metalo gaminių įmonių, užsakančių UAB „Zokniai“ pusfabrikačius tolesniam gamybos procesui, šie užsakovai pateikia didžiausius vienaarūšės produkcijos užsakymus, kurie sudaro 30% visos įmonės realizuojamos produkcijos. Nors kitiems klientams parduodama didesnė dalis produkcijos, tačiau ši produkcija yra įvairesnė ir atskiri užsakymai yra sąlyginai mažesnės vertės. Pavieniams klientams parduodama 70% visos produkcijos. Pagrindinės įmonės produkcijos užsakovų grupės nurodytos 5 priede.

Pirmaisiais poinvesticinio laikotarpio metais, investicijų pasekmėje, planuojama pardavimų struktūros persiskirstymas. Planuojama padidėsianti produkcijos dalis, realizuojama užsienio rinkose. Užsienio metalo gaminių įmonių, užsakančių UAB „Zokniai“ pusfabrikačius tolesniam gamybos procesui, realizuotos produkcijos dalį planuojama padidinti 18 procentinių punktų.

Vienas stabiliausias pajamas duodančių įmonės rinkos segmentų yra prekybos ir sandėliavimo įmonės, kurioms UAB „Zokniai“ teikia prekybinę įrangą: prekybinius stelažus, metalines spinteles daiktų saugojimui ir kitus metalo gaminius. Šis sektorius pasižymi stabilumu todėl, kad nėra glaudžiai susijęs su cikliniais svyravimais, būdingais statybos sektoriui.

Didžiausias augimas prognozuojamas užsienio metalo gaminių įmonių, užsakančių UAB „Zokniai“ pusfabrikačius tolesniam gamybos procesui, rinkos sektoriui. Tokia rinkos plėtros

prognozė daroma remiantis prielaida, jog tiesioginis pardavimas ir išsiplėtusios UAB „Zokniai“ gamybinės galimybės leis prasiskverbti į tuos užsienio rinkos sektorius, kurie ikiinvesticiniu periodu buvo neišnaudojami.

Šiuo metu įmonės užimamos rinkos dalis Šiaulių regione ir šalyje, pagal atskirus produktus pateikta 6 priede. Vertinant įmonės užimamą dalį rinkoje, įmonės rinka laikyta tik panašios kokybės prekių rinka, kadangi žemesnės kokybės prekių rinka būtų žymiai didesnė, tačiau neatspindėtų realios padėties, nes UAB „Zokniai“ orientuojasi į aukštos kokybės prekių gamybą ir nekonkuruoja su žemos kokybės prekių gamintojais, todėl pastarieji nėra tiesioginiai įmonės konkurentai.

Pagrindinė UAB „Zokniai“ sėkmės prielaida – aukšta paslaugų ir produktų kokybė. Laikantis šio principo įmonėje priimami visi sprendimai. Įmonės produktas pozicionuojamas kaip aukštos kokybės gaminys tenkinantis pačius išskirtiniausius klientų poreikius. Tokia rinkodaros politika įmonei sudaro sąlygas išsiskirti iš konkurentų tarpo.

Paprastai aukštos kokybės siekiama standartizuojant produkciją, tačiau tokiu atveju sumažėja galimybė klientams patenkinti specifinius poreikius. Vadinasi, klientai lieka nevysiškai patenkinti, todėl tikėtina, kad nepasitenkinę klientai ieškos kito pasitenkinimo šaltinio, kuris sugebėtų patenkinti net išskirtiniausius klientų poreikius.

Taigi, UAB „Zokniai“ sugeba išlaikyti aukštą kokybės lygį nesiaurindama klientų galimybės rinktis iš pakankamai didelio rato produkto modifikacijų, kad galėtų pasiekti visišką pasitenkinimą.

Kita, ne mažiau svarbi, sėkmės prielaida – išskirtinės techninės galimybės ir naujos prekės. Išplėtos gamybos galimybės suteiks įmonei konkurencinį pranašumą, kadangi UAB „Zokniai“ įgyvendinus projektą taps metalo apdirbimo techninių galimybių lyderė Lietuvoje.

Dar svarbesnė sėkmės prielaida – naujos prekės sukūrimas, panaudojant inovacinę Rytų ir vidurio Europai metalo gaminių dekoravimo technologiją. Ši technologija įgalins įprastus metalo gaminius paversti aukštą pridėtinę vertę turinčiais išskirtiniais gaminiiais, kurie tenkina individualius klientų poreikius.

Projekto įgyvendinimo pasekoje susidarysianti svarbi sėkmės prielaida yra užsakymo įvykdymo greitis, kuris yra vienas esminių įmonės konkurencingumo veiksnių, leidžiančių pritraukti ir išlaikyti klientus.

## 2.6. Investicinio projekto finansų analizė

### 2.6.1. Finansų analizės metodika

Finansų analizė yra atlikta naudojantis Europos Komisijos parengta Europos regioninės plėtros fondo, Sanglaudos fondo ir ISPA investicijų projektų kaštų naudos analizės gairėmis<sup>68</sup>. Detaliau ši metodika paaiškinta teorinėje dalyje žr., p.25.

Finansinė analizė atliekama trijų investavimo alternatyvų pagrindu:

1. Nulinių investicijų alternatyva.
2. Būtinųjų investicijų alternatyva.
3. Naudingiausių investicijų alternatyva.

Nulinių investicijų alternatyva – tai tokia investavimo alternatyva, kai nėra daroma jokių investicijų. Ši alternatyva parodo įmonės veiklos rezultatus visai neinvestavus į naujos technologijos diegimą ir įrangos modernizavimą. Ši alternatyva, kaip lyginamoji bazė, yra naudojama palyginimui su būtinųjų investicijų ir naudingiausių investicijų alternatyvomis.

Būtinųjų investicijų alternatyva apibrėžiama, kaip investicijos, kurios būtinos išlaikyti įmonės veiklos apimtis ir likti konkurencingai metalo gaminių rinkoje. Būtinųjų investicijų alternatyvoje yra planuojamos investicijos į metalo profilių, lakštų ir priedų dekoravimo įrangą ir aliuminio profilių ir plieno paviršių paruošimo įrangą.

Naudingiausių investicijų alternatyva analizuojama, kaip kompleksinė investicija į naujos technologijos diegimą ir įrangos modernizavimą. Kompleksinę investiciją sudaro tokios įrangos įsigijimas<sup>69</sup>:

- Lazerinio pjovimo mašina.
- Metalu perforavimo (štapavimo) mašina.
- Įranga aliuminio profilių ir plieno paviršiams paruošti.
- Metalu profilių, lakštų ir priedų dekoravimo įranga.
- Manipulatorius.
- Oro filtravimo sistema.

Kiekviena investicijų alternatyva (išskyrus nulinių investicijų alternatyvą) yra analizuojama dviem variantais:

1. Įvertinant ikiinvesticinę įmonės veiklą kartu su investicijų poveikiu įmonės veiklos rezultatams.

---

<sup>68</sup> *Guide to Cost-Benefit Analysis of Investment Projects (Structural Fund-ERDF, Cohesion Fund and ISPA)*.

<sup>69</sup> Įrangos kainos nurodytos dalies pradžioje, p. 43.

2. Neįvertinant ikiinvesticinės įmonės veiklos, t. y. įvertinant tik investicijų sąlygojamus rezultatus.

Detaliau finansinės analizės etapai paaiškinti teorinėje darbo dalyje 26 psl. Atliekant alternatyvų analizę bei prognozavimą buvo remiamasi įvairiomis prielaidomis, kurios pateiktos pateiktos 7 priede.

### **2.6.2. Nulinių investicijų alternatyvos analizė**

Kadangi nulinėje alternatyvoje nedaroma jokių investicijų, tai šiame skyriuje nėra pateikiama bendrųjų investicijų analizė, o iš karto pereinama prie veiklos sąnaudų ir pajamų analizės.

Įmonės nulinių investicijų alternatyvos veiklos sąnaudų ir pajamų detalizacija pateikiama 8 priede. Detalizacija yra padaryta pagal optimistinių scenarijų, kurio pagrindas – prielaida, jog UAB „Pabaliai“ toliau bendradarbiaus su UAB „Zokniai“, pastarajai nuomojantis įrangą iš UAB „Pabaliai“. Nedarant šios prielaidos, prognozuojami veiklos rezultatai būtų blogesni.

Prognozuojami nulinių investicijų alternatyvos pardavimai 2005-2011 metų laikotarpiu mažėja po 3% per ketvirtį. Šis pardavimų mažėjimas siejamas su UAB „Zokniai“ nepajėgumu patenkinti klientų poreikių, dėl gamybinės bazės neturėjimo (žr. 2.1 lent.), ir mažėjančia galimybe naudotis UAB „Pabaliai“ įranga, dėl šios įmonės intensyvaus įrangos eksploatavimo. Šios priežastys sąlygos tai, kad įmonė nuosekliai praras pastovius klientus ir neturės galimybių pritraukti naujų klientų.

Prognozuojant pardavimus ir sąnaudas, pardavimo kainos imtos mažiausios, o pirkimo – didžiausios, todėl yra paliekama kainų atsarga. Pirkimo ir pardavimo kainos yra nurodytos be PVM.

Prognozuojant kintamas veiklos sąnaudas daroma prielaida, kad jos tiesiogiai priklauso nuo pardavimų apimties ir mažėja, mažėjant pardavimų apimtims. Sąnaudos nepriskiriamos kintamoms sąnaudoms taip pat nuosekliai mažės, tačiau tiesiogiai nepriklausys nuo pardavimų apimties. Šios sąnaudos sudaro sąlyginai nedidelę dalį sąnaudų struktūroje.

Iš pastoviųjų sąnaudų didžiausią dalį sudaro darbo užmokesčio sąnaudos, kurios per 2004-2011 metų laikotarpį mažės dėl mažinamo darbuotojų skaičiaus (žr. 9 priedą). Per analizuojamą laikotarpį, dėl mažėjančios pardavimų apimties, planuojama atleisti 14 darbuotojų, t. y. darbuotojų skaičius sumažės nuo 22 – 2004 metų pradžioje, iki 10 – 2011 metais.

Darbo užmokesčio fondas sumažės nuo 286 tūkst. Lt 2004 metais, iki 204 tūkst. Lt – 2011 metais. Į darbo užmokesčio fondą įskaičiuojamas priskaičiuotas darbuotojui darbo užmokestis ir įmonės sumokamas socialinio draudimo mokestis (31% nuo priskaičiuoto darbo užmokesčio).

Kitos pastoviosios sąnaudos sudaro nedidelę lyginamąją dalį sąnaudų struktūroje, todėl jų kitimas nedaro reikšmingo poveikio veiklos rezultatams.

Mažėjant pardavimų apimtims mažėja ir įmonės sukuriama pridėtinio produkto vertė, kuri per 2004-2011 metų laikotarpį sumažėjo nuo 584 tūkst. Lt – 2004 metais, iki 140 tūkst. Lt – 2011 metais (žr. 10 priedą). Per laikotarpį, kurio metu neplanuojama daryti investicijų, pridėtinė vertė sumažės nuo 42,9% - 2004 m., iki 22,6% - 2011 m. Ši pridėtinės vertės dalis mažėja dėl santykinės pastoviųjų kaštų dalies didėjimo gamybos kaštuose.

Nors mažėjant gamybos apimčiai darbuotojų skaičius mažinamas, tačiau taip pat mažėja ir vieno darbuotojo vidutiniškai sukuriama pridėtinė produkto vertė, kuri, gamyboje naudojant neproduktyvią įrangą, per 2004-2011 m. laikotarpį sumažės beveik dvigubai (žr. 10 priedą).

### **2.6.3. Būtinųjų investicijų alternatyvos analizė**

Pagal būtinųjų investicijų alternatyvą, planuojama įsigyti:

- Įrangą aliuminio profilių ir plieno paviršiams paruošti.
- Metalo profilių, lakštų ir priedų dekoravimo įrangą.

Šios įrangos įsigijimas sąlygos investicinius kaštus, kurie pateikti 11 priede. Didžiausi investiciniai kaštai susidaro 2004 ir 2005 m., kai yra įsigyjama ir diegiama visa įranga. Vėliau investiciniai kaštai susidaro dėl apyvartinio kapitalo variacijos (žr. 11 priedą). 2005 metų II ketvirtį investicinių kaštų suma lygi nuliui, kadangi per šį laikotarpį baigiama diegti įsigytoji įranga, o veikla dar nevykdoma.

Investicinių kaštų sumą mažina likutinė investicinio ilgalaikio turto vertė, kuri parodoma laikotarpio pabaigoje.

Būtinųjų investicijų alternatyva bus finansuojama iš dviejų finansavimo šaltinių (žr. 13 priedą):

- banko paskolos;
- nuosavų lėšų.

Būtinųjų investicijų alternatyvą planuojama įgyvendinti, jei nebus gautas finansavimas iš Europos Sąjungos subsidijos. Šių investicijų finansavimas iš banko įmonei kainuos 303 480 Lt. Ši suma – tai palūkanos už banko paskolą, kurias reikės sumokėti bankui už 1 315 969 Lt paskolą.

Paskolą reikės gražinti per 7,25 metų, kai paskolos gražinimas bus atidėtas 1,25 metų. Paskola bus gražinama lygiomis dalimis iki 2011 metų gruodžio 31 dienos (žr. 15 priedą).

Skaičiuojant palūkanas buvo daroma prielaida, kad metinė paskolos norma bus 5,5%, o palūkanos bus priskaičiuojamos kiekvieną ketvirtį.

Įmonės būtinųjų investicijų alternatyvos veiklos sąnaudos ir pajamos pateiktos 12 priede. Naujos įrangos ir technologijos įdiegimo į gamybą pasekoje ir su tuo susijusiu naujo produkto rinkai teikimu, yra prognozuojamas 13% metinis pardavimų apimties augimas. Pardavimų apimties kitimo prognozių prielaidos ir detalizacija buvo atlikta nagrinėjant rinką, tačiau dėl ribotos darbo apimties rinkos analizės dalis nepateikiama.

Prognozuojant pardavimus ir sąnaudas, produkcijos pardavimo kainos imtos mažiausios, o išteklių pirkimo kainos – didžiausios, taip yra paliekama kainų atsarga, apsauganti nuo galimo nenumatyto kainų kitimo.

Veiklos sąnaudų kitimas pateiktas 12 priede. Didžioji dalis sąnaudų tiesiogiai priklauso nuo gamybos apimties. Prie tokių sąnaudų priskiriama žaliavų, metalo apdirbimo, dujų, elektros energijos sąnaudos, bendrieji gamybos kaštai. Sudėtingiausia prognozuoti metalo apdirbimo paslaugų sąnaudas, kadangi šių sąnaudų suma priklauso nuo sunkiai prognozuojamų veiksmų, pvz., papildomas vienkartinis užsakymas iš pastovaus kliento, kurį UAB „Zokniai“ sieks įvykdyti, norėdama išlaikyti klientą. Tačiau šios sąnaudos yra nepastovios, todėl neturi pastovaus kitimo tempų.

Metalo apdirbimo paslaugas sudaro metalo pjaustymas lazeriu, metalo perforavimas ir metalo cinkavimas. Šias paslaugas įmonė perka iš kitų įmonių, kadangi būtinųjų investicijų alternatyvos atveju, ji neturi galimybės pati atlikti šių darbų. Kaip jau buvo minėta ankstesniuose skyriuose, vienintelis metalo pjaustymo ir perforavimo paslaugų teikėjas įmonei yra UAB „Pabaliai“, kuri jau išnaudoja savo įrangos pajėgumus 90%. Todėl ateityje bus vis mažiau galimybių operatyviai pasinaudoti šiomis paslaugomis.

Vienintelė galimybė UAB „Zokniai“ naudoti UAB „Pabaliai“ įrangą – jai teikti dekoravimo paslaugas, kadangi UAB „Pabaliai“ neturi modernios metalo gaminių dekoravimo įrangos, todėl bus suinteresuota bendrauti su UAB „Zokniai“ taip susidarant palankias sąlygas neturint dekoravimo įrangos rinkoje likti patraukliai ir konkurencingai.

Darbo užmokesčio fondo sąnaudos sudaro didžiausią pastoviųjų sąnaudų dalį. Darbo užmokesčio sąnaudos žymiai padidėja 2005 metais, kadangi dėl naujos technologijos diegimo į gamybą, iki 2005 m. papildomai yra sukuriama 15 darbo vietų. Šių darbo vietų sukūrimas sąlygoja darbo užmokesčio fondo didėjimą ir pastoviųjų sąnaudų sumos didėjimą.

Kitos pastoviosios sąnaudos sudaro nereikšmingą dalį sąnaudų struktūroje ir svaraus vaidmens įmonės veiklos finansiniams rezultatams neturi.

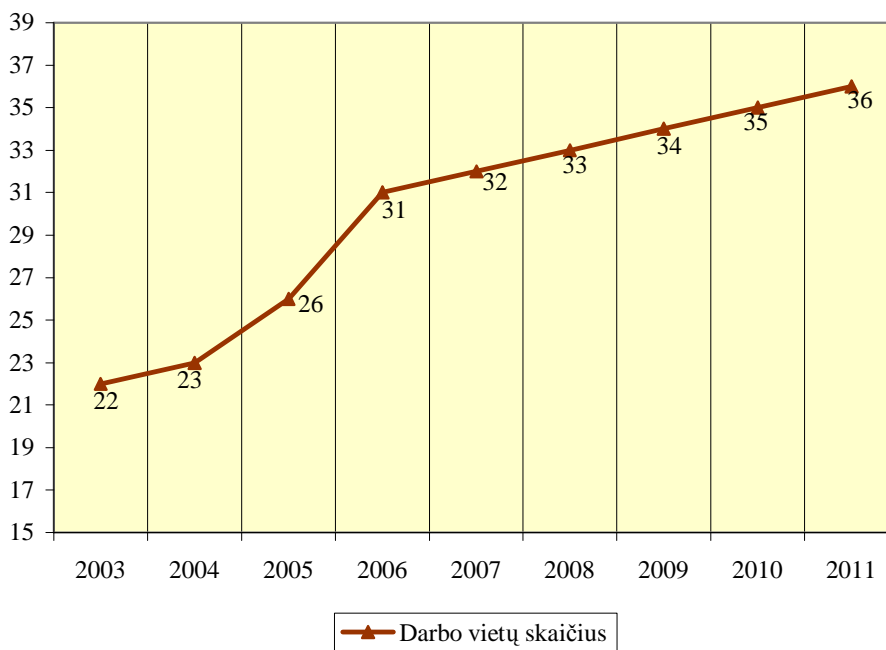
Įmonės būtinųjų investicijų alternatyvos finansinio subalansuotumo lentelė pateikta 13 priede. Šioje lentelėje yra parodomi suvestiniai visų įplaukų ir išlaidų rezultatai. Kaip įplaukos yra pateikiami visi finansavimo šaltiniai ir pardavimai.



Visas išlaidas sudaro veiklos sąnaudos, visi investiciniai kaštai palūkanos, paskolos dengimas ir mokesčiai. Visų įplaukų ir išlaidų skirtumas parodomas kaip bendrasis pinigų srautas. Jis gali būti kai kuriais periodais ir neigiamas, tačiau siekiant finansinio subalansuotumo, sukauptas bendrasis pinigų srautas turi būti teigiamas arba lygus nuliui, kad būtų galima sėkmingai įgyvendinti projektą, tai plačiau apibūdinta konceptualiojoje darbo dalyje 27 psl.

Įmonės būtinųjų investicijų alternatyvos sukauptas bendrasis pinigų srautas (žr. 14 priedą) rodo finansinį subalansuotumą, kadangi visais prognozuojamais periodais sukauptas bendrasis pinigų srautas yra teigiamas.

Įmonės būtinųjų investicijų alternatyvos pridėtinės vertės skaičiavimai pateikti 16 priede. Įmonės sukuriama pridėtinė vertė buvo skaičiuojama iš įmonės pagamintos produkcijos rinkos vertės (pardavimai) atėmus gamybai pirktų prekių ir paslaugų kainas (gamybos kaštai).



**2.1 pav.** Įmonės būtinųjų investicijų alternatyvos darbo vietų<sup>70</sup> skaičiaus dinamika

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis vidiniais įmonės dokumentais

Prie gamybos kaštų buvo priskirtos tokios sąnaudos: žaliavų; darbo užmokesčio; metalo apdirbimo paslaugų; elektros energijos; dujų sąnaudos ir bendrieji gamybos kaštai. Visi šie kaštai (išskyrus darbo užmokesčio kaštus) tiesiogiai priklauso nuo gamybos apimties, tačiau gamyboje naudojant modernią įrangą ir technologiją, sukuriama didesnė pridėtinė vertė dėl galimybės pakelti produkto rinkos kainą.

<sup>70</sup> Skaičiuojamas vidutinis darbo vietų skaičius: darbo vietų skaičiaus laikotarpio pradžioje ir pabaigoje suma dalinama iš dviejų.

Nors iš visų gamybos kaštų tik darbo užmokesčio sąnaudos tiesiogiai nepriklauso nuo gamybos apimties, tačiau jo dydis daro reikšmingą įtaką pridėtinei vertei. Per 2004-2011 metų laikotarpį, daugiausia dėl darbuotojų skaičiaus padidėjimo 22 darbuotojais, pridėtinė sukuriama produkto vertė sumažės nuo 42,7 iki 31,5%.

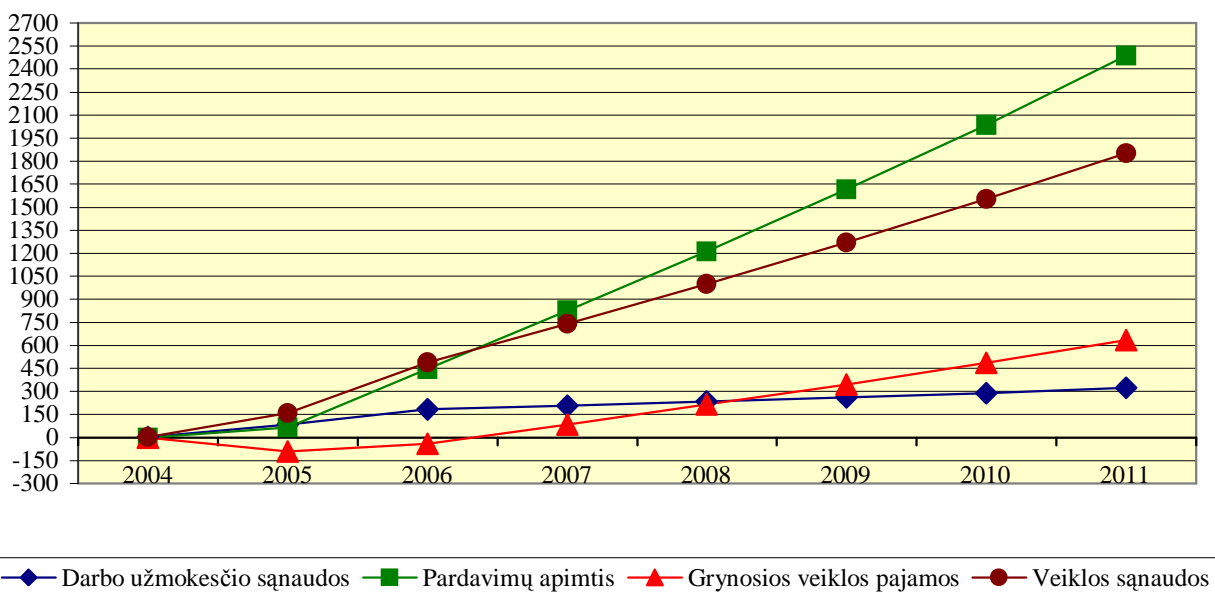
Nors santykinė pridėtinė vertė per analizuojamą laikotarpį ir sumažėjo, tačiau per metus sukuriama pridėtinės vertės masė vis tik išaugs 396 tūkst. Lt. Tačiau skaičiuojant vienam darbuotojui tenkančią pridėtinės vertės sumą, įmonės atveju, ji sumažės nuo 25 290 Lt – 2004 metais, iki 21 738 Lt – 2011 metais. Šis mažėjimas prognozuojamas dėl didelio priimtų darbuotojų skaičiaus (žr. 2.1 pav.).

### **2.6.3.1. Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos veiklos sąnaudos ir pajamos**

17 priede pateikiama investicijų pasekoje susidariusios projekto veiklos sąnaudos ir pajamos. Pagrindinės sąnaudos ir visos pajamos patiriamos nuo 2005 metų III ketvirčio, kadangi šiuo laikotarpiu planuojama pradėti vykdyti projekto ūkinę-komercinę veiklą. Vienintelės darbo užmokesčio sąnaudos patiriamos nuo 2004 metų IV ketvirčio, kadangi nuo šio ketvirčio jau bus įdarbinti darbuotojai, kurie mokysis dirbti su nauja įranga ir technologija.

Pardavimų rezultatas gaunamas palyginus įmonės būtinųjų investicijų alternatyvos prognozuojamą pardavimų apimtį su nulinių investicijų alternatyvos pardavimų rezultatais, todėl projekto būtinųjų investicijų alternatyvos pardavimų kitimo tempas vėlesniais prognozės metais yra didesnis nei 13%, nes nulinių investicijų alternatyvoje yra prognozuojamas pardavimų mažėjimas.

Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos grynosios veiklos pajamos pirmaisiais projekto gyvavimo metais gaunamos neigiamos, pagrindinai dėl pastoviųjų kaštų didesnės santykinės dalies kaštų struktūroje. Pagrindinis pastoviųjų kaštų elementas yra darbo užmokesčio kaštai, kurie užima santykinai didelę dalį pastoviosiose sąnaudose, todėl gamybos apimtims esant nepakankamoms, lemia neigiamas grynąsias veiklos pajamas. Tačiau padidėjus pardavimų apimčiai, sumažėja santykinė darbo užmokesčio sąnaudų dalis veiklos sąnaudose, todėl grynosios veiklos pajamos tampa teigiamos (žr. 2.2 pav.).



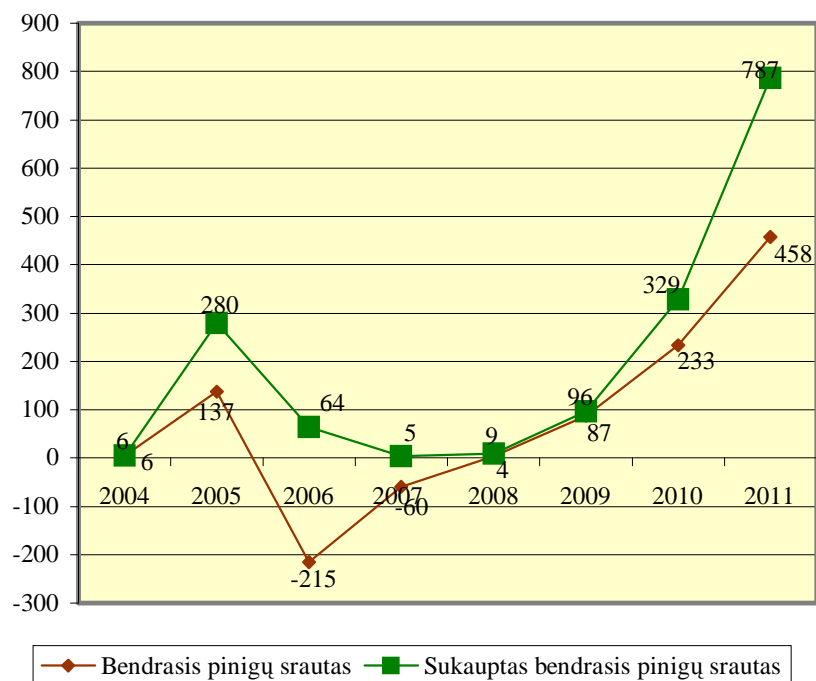
2.2 pav. Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos veiklos sąnaudos ir pajamos

### 2.6.3.2. Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos finansinis subalansuotumas

Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos finansinis subalansuotumas parodytas 18 priede. Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos finansinis subalansuotumas rodo, jog projekto generuojamos įplaukos padengia visas projekto išlaidas, tokiu būdu gaunamas finansinis projekto subalansuotumas.

Bendrajame projekto būtinųjų investicijų alternatyvos pinigų sraute neigiami rezultatai gaunami pirmaisiais dviem banko paskolos grąžinimo metais, kadangi 2006 ir 2007 metai yra projekto gyvavimo pradžios metai ir įmonės veiklos grynosios pajamos negali padengti visų sąnaudų ir paskolos grąžinimo sumos. Tačiau finansinis projekto subalansuotumas išlaikomas, kadangi sukauptas bendrasis pinigų srautas yra išlaikomas teigiamas visais projekto gyvavimo metais<sup>71</sup> (žr. 2.3 pav.).

<sup>71</sup> Kancerevyčius G.(2004). Finansai ir investicijos.K.Smaltija.-p.174.



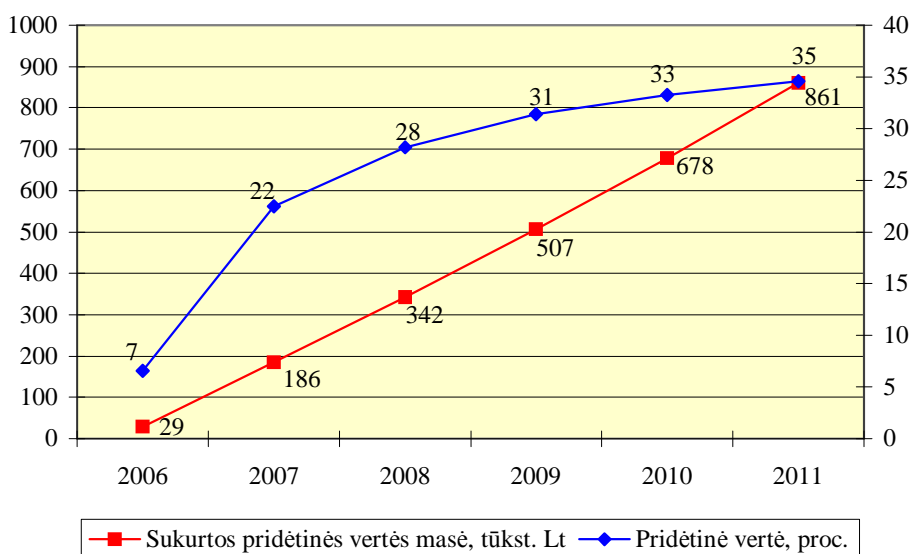
2.3 pav. Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos finansinis subalansuotumas, tūkst. Lt

### 2.6.3.3. Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos sukuriama pridėtinio produkto vertė

Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos sukuriama produkto pridėtinės vertės paskaičiavimai pateikti 19 priede. Projekto generuojama pridėtinės vertės masė sukuriama tik 2006 metais, kadangi iki šių metų projekto būtinųjų investicijų alternatyvos pardavimai yra mažesni už gamybos kaštus, kuriuos labiausiai didina darbo užmokesčio sąnaudos.

Tačiau per 2006-2011 metų laikotarpį per metus sukuriama pridėtinio produkto masė padidės nuo 29 tūkst. Lt – 2006 metais, iki 861 tūkst. Lt – 2011 metais (žr. 2.4 pav.). Pridėtinės vertės masės didėjimas atsispindi ir vienam darbuotojui tenkančioje pridėtinės vertės apimtyje (analizuojant projektą atskirai nuo įmonės), kuri 2006 metais buvo 1 724 Lt, o 2011 – 37 428 Lt.

Santykinė pridėtinės vertės dalis taip pat reikšmingai padidėja nuo 6,6% - 2006 metais iki 34,6% - 2011 metais, tai sudaro 28,0 procentinių punktų padidėjimą.



2.4 pav. Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos sukuriamo produkto pridėtinė vertė

#### 2.6.3.4. Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos investicijų finansinės vidinės grąžos normos skaičiavimas

Skaičiuojant finansinę vidinės grąžos normą (FVGN), bendrąsias pajamas sudaro pardavimai, o bendrąsias išlaidas – veiklos sąnaudos ir visi investiciniai kaštai. Dėl pastarųjų kaštų projekto gyvavimo laikotarpio pradžioje buvo patirti neigiami pinigų srautai, tačiau vėliau, pardavimų didėjimo įtakoje, grynieji pinigų srautai tapo teigiamais, kadangi pardavimai pradėjo viršyti veiklos sąnaudas ir visus investicinius kaštus. FVGN yra apskaičiuota pagal formulę nurodytą teorinėje darbo dalyje žr. 28 psl.

Pagal grynujų pinigų srautą apskaičiuota investicijų finansinė vidinė grąžos norma yra lygi 8,34%. Palyginus finansinę vidinę investicijų grąžos normą su paskutinių 12 mėnesių vidutinės trukmės paskolų litais vidutinės metų palūkanų normos dydžiu (6,32%), galima daryti išvadą, kad projekto būtinųjų investicijų alternatyvos veiklos pajamos gali padengti veiklos sąnaudas ir visus investicinius kaštus.

Diskontavus projekto būtinųjų investicijų alternatyvos grynuosius pinigų srautus, finansinė grynoji dabartinė investicijų vertė buvo gauta 105 134 Lt.

#### 2.6.3.5. Būtinųjų investicijų alternatyvos investicijų atsipirkimo laikas

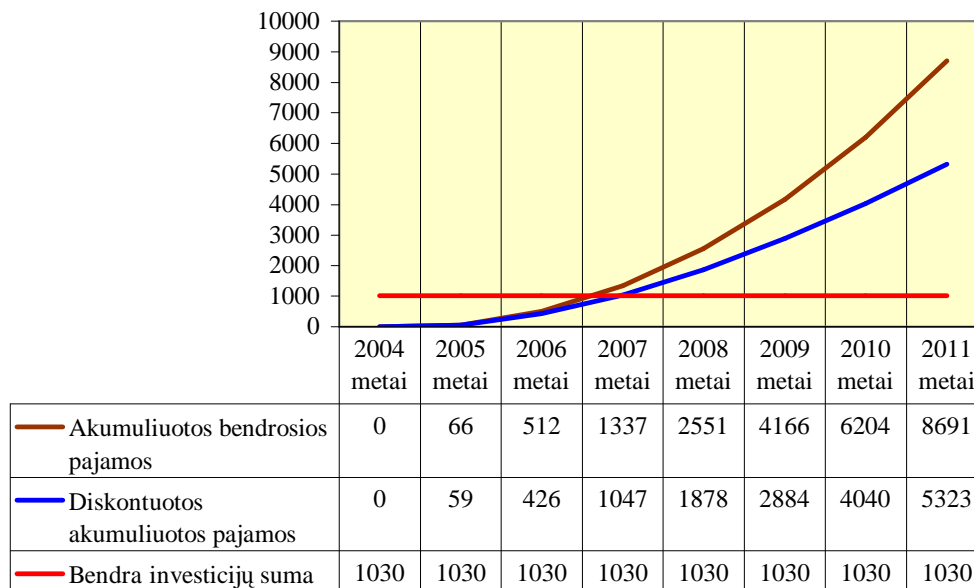
Skaičiuojant būtinųjų investicijų alternatyvos investicijų atsipirkimo laiką, skaičiavimai buvo daromi dviem variantais:

- diskontuotų pajamų metodu ir

- nediskontuotų pajamų metodu.

Pajamų diskontavimas buvo atliekamas siekiant įvertinti realius, o ne nominalius pajamų srautus. Diskontuojant pajamų srautą diskonto norma buvo paimta paskutinių 12 mėnesių vidutinės trukmės paskolų litais vidutinės metų palūkanų normos dydžio diskonto norma, lygi 6,32%. Atsipirkimo laiko apskaičiavimas nurodytas teorinėje dalyje 30 psl.

Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos investicijų atsipirkimo laikas matyti iš 2.5 paveikslu. Šiuo atveju tiek diskontuoto, tiek ir nediskontuoto pajamų srauto metodo rezultatai yra panašūs, kadangi investicijų atsipirkimo laikas yra santykinai trumpas. Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos investicijų atsipirkimo laikas yra du metai (kadangi investicijų pradžia sąlyginai laikoma ūkinės veiklos, naudojant investicinį turta, pradžia).



**2.5 pav.** Būtinųjų investicijų alternatyvos investicijų atsipirkimo laikas

Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos investicijos atsiperka 2007 metais, t. y. tais metais akumuliuotos bendrosios pajamos ir diskontuotos akumuliuotos bendrosios pajamos viršija bendrąsias investicijas atitinkamai 307 ir 17 tūkstančių litų.

## 2.6.4. Naudingiausių investicijų alternatyvos analizė

### 2.6.4.1. Naudingiausių investicijų alternatyvos bendrosios investicijos

Pagal naudingiausių investicijų alternatyvą įmonė planuoja įsigyti ilgalaikį turta, pateiktą 2.2 lentelėje.

2.2 lentelė

UAB „Zokniai“ planuojamas įsigyti ilgalaikis turtas

Eil. Nr.	Įranga	Kaina, Lt (be PVM)
1.	Lazerinio pjovimo mašina	1 657 344
2.	Metalo perforavimo (štapavimo) mašina	1 236 102
3.	Įranga aliuminio profilių ir plieno paviršiams paruošti	455 000
4.	Metalo profilių, lakštų ir priedų dekoravimo įranga	552 448
5.	Manipulatorius	120 000
6.	Oro filtravimo sistema	108 855
	<i>Viso:</i>	<b>4 129 749</b>

2.2 lentelėje pateikta gryna ilgalaikio turto vertė. O 20 priedo lentelėje, kurioje pateikiama naudingiausių investicijų alternatyvos bendrosios investicijos, ilgalaikio turto vertė nesutampa su 2.2 lentelės duomenimis, kadangi 20 priede ilgalaikio turto vertė pateikiama balansine verte, t. y. į ilgalaikio turto vertę įeina ne tik gryna įrangos kaina, bet taip pat ir įrangos transportavimo, montavimo ir montavimo rizikos draudimo vertė.

Projekto įgyvendinimo metu yra patiriami tik investiciniai kaštai. Kiti bendrųjų investicijų kaštai susidaro tik nuo 2005 metų III ketvirčio, kai įmonė pradeda vykdyti ūkinę-komercinę veiklą ir jai reikia apyvartinio kapitalo.

Apyvartinio kapitalo variacija visus investicinius kaštus įtakoja nežymiai (žr. 20 priedą).

### 2.6.4.2. Naudingiausių investicijų alternatyvos finansavimo šaltiniai

Naudingiausių investicijų alternatyvos visi investiciniai kaštai planuojami finansuoti iš trijų šaltinių:

- Europos Sąjungos subsidijos;
- banko paskolos;
- nuosavų lėšų.

Planuojama iš Europos Sąjungos subsidijos gauti 2 086 878 Lt, kuriuos ketinama gauti dviem dalimis: vieną 1 688 749 Lt dalį planuojama gauti 2005 metų II ketvirtį, kitą 398 130 Lt dalį planuojama gauti 2005 metų III ketvirtį.

Banko paskolą ketinama gauti dviem etapais (žr. 21 priedą): pirma paskolos dalis – 3 353 364 Lt, bus paimta 2004 metų IV ketvirtį, kita dalis – 817 859 Lt - 2005 metų I ketvirtį. Bendra banko paskolos suma sudaro 4 171 223 Lt.

Banko paskolą planuojama gražinti lygiomis dalimis per 6 metus. Paskola bus pradėta gražinti 2006 metais, o visiškai bus padengta 2011 gruodžio 31 d. Už naudojimąsi banko lėšomis, UAB „Zokniai“ bankui sumokės 992 455 Lt palūkanų, kadangi planuojama paskolos palūkanų norma 5,5%.

Projekto įgyvendinimo ir gyvavimo metu nuosavų lėšų planuojama investuoti 271 053 Lt. Į šią sumą neįeina ikiprojektiniai nuosavų lėšų įdėjimai, kurie per 2004 metus sudarė 726 700 Lt. Į šią sumą įeina metalo apdirbimo įrangos įsigijimo ir gamybinės erdvės išplėtimo kaina.

Išanalizavus UAB „Zokniai“ produktų rinką ir atlikus gamybinių pajėgumų analizę, prognozuojama, kad įgyvendinus projektą, pardavimų apimtis didės po 30% per metus (žr. 22 priedą). Nors yra prognozuojamas pastovus pardavimų kitimo tempas, tačiau absoliutus pardavimų padidėjimas kis netolygiai. Kadangi po projekto įgyvendinimo pardavimai didės nuo mažesnės bazės, lyginant su paskutiniaisiais prognozės metais.

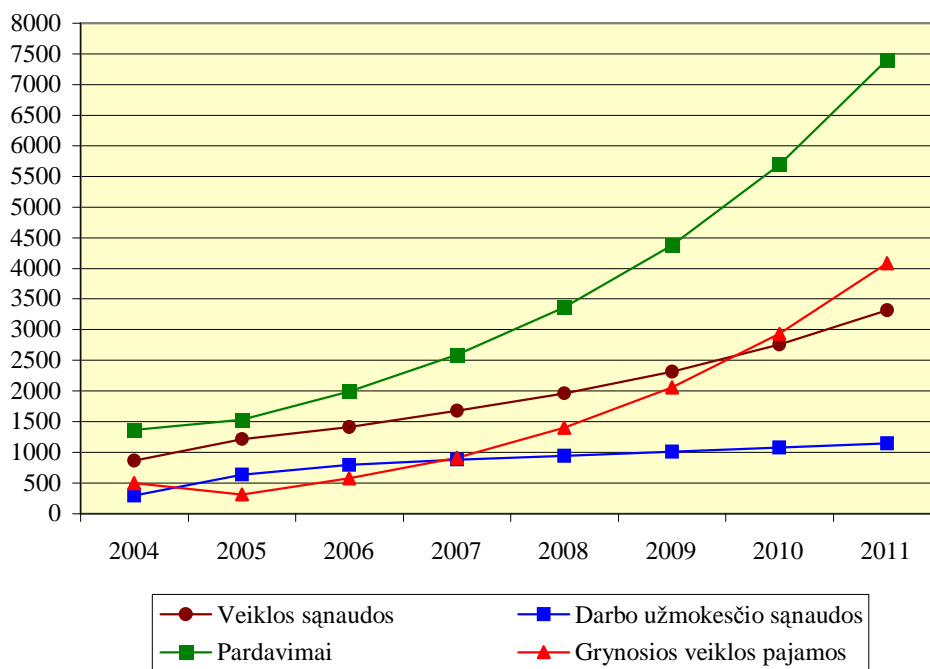
Pardavimų prognozėje buvo daroma prielaida, kad dekoravimo ir pjovimo paslaugų apimtis didės tiesiogine priklausomybe nuo bendros pardavimų apimties. Tačiau kokybiniu vertinimu numatoma galimybė, kad dekoravimo ir pjovimo paslaugos didės mažesniu tempu, negu bendra pardavimų suma.

Atliekant kokybinę prognozę yra įvertinama tai, jog didėjant įmonės vidiniam metalo gaminių dekoravimo ir pjovimo poreikiui, bus neekonomiška teikti rinkai mažesnės pridėtinės vertės paslaugą, tokiu būdu mažinant galimybę naudoti ribotus dekoravimo ir pjovimo pajėgumus vidaus gamybos poreikių tenkinimui.

Prognozuojant kintamas veiklos sąnaudas daroma prielaida, kad po projekto įgyvendinimo šių sąnaudų struktūra nekis per prognozuojamą laikotarpį ir tiesiogiai priklausys nuo pardavimų apimties.

Pastovios sąnaudos didėjant pardavimų apimtims taip pat didės, tačiau pastoviųjų sąnaudų kitimas neturės tiesioginės priklausomybės nuo pardavimų kitimo tempo. Reikšmingiausia pastoviųjų sąnaudų dalį sudaro darbo užmokesčio sąnaudos, kurių nedidelis santykinis didėjimas ženkliai įtakoja absoliutų pastoviųjų sąnaudų padidėjimą (4 priede pateikta darbo užmokesčio fondo prognozė 2004-2011 metams).



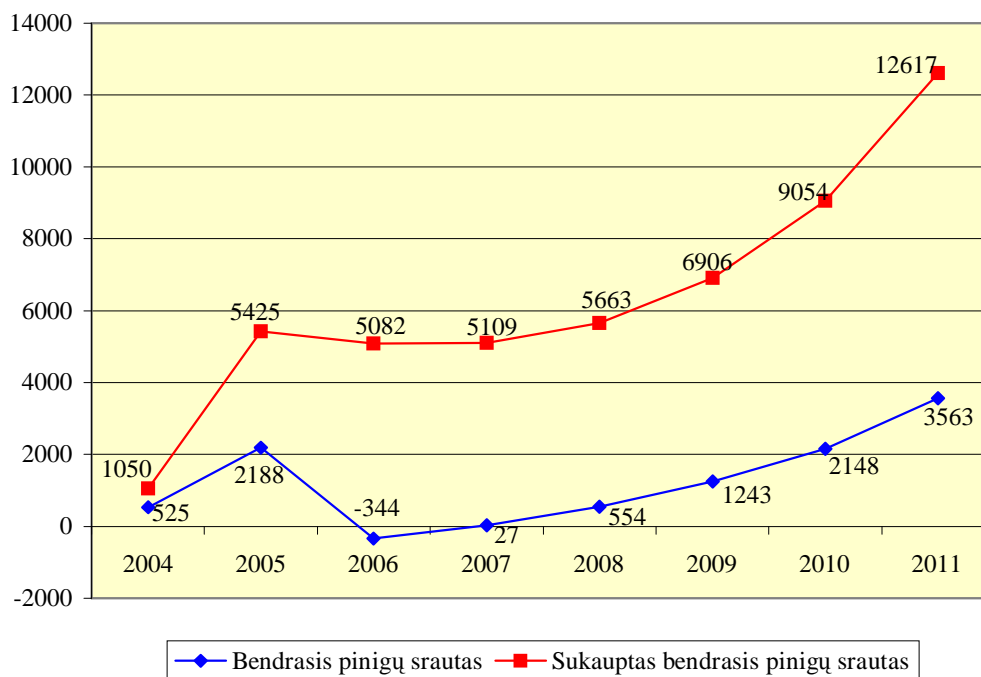


2.6 pav. Įmonės naudingiausių investicijų alternatyvos veiklos sąnaudos ir pajamos

### 2.6.4.3. Įmonės naudingiausių investicijų alternatyvos finansinis subalansuotumas

Įmonės naudingiausių investicijų alternatyvos finansinis subalansuotumas (žr. 23 priedą) rodo, kad visi finansavimo šaltiniai ir veiklos pajamos per kiekvieną prognozuojamo laikotarpio periodą sugeba padengti visas su projektu susijusias išlaidas.

Apibendrinus visas įplaukas ir visas išlaidas, gaunamas bendrasis pinigų srautas. Tik vienais prognozuojamo laikotarpio metais (2006 m.) yra gaunamas neigiamas bendrasis pinigų srautas (žr. 23 priedą), kadangi 2006 metais planuojama pradėti gražinti banko paskolą, todėl, dėl dar neišaugusio įplaukų kiekio, buvo gautas neigiamas bendrasis pinigų srautas (žr. 2.7 pav.).



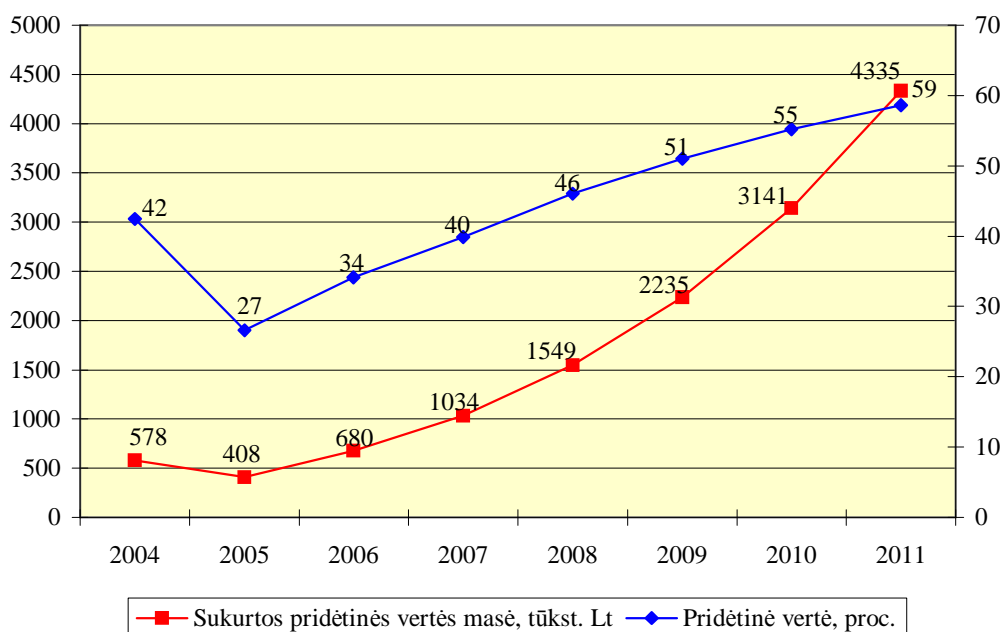
2.7 pav. Įmonės naudingiausių investicijų alternatyvos finansinis subalansuotumas, tūkst. Lt

Tačiau šio periodo neigiamas bendrasis pinigų srautas neturės neigiamos įtakos įmonės finansinei būklei, kadangi sukauptas bendrasis pinigų srautas prieš metus bus 5 425 tūkst. Lt, todėl 2006 metais, įvertinus šių metų neigiamą bendrąjį pinigų srautą, sukauptas bendrasis pinigų srautas bus teigiamas, o to pakanka finansiniam subalansuotumui.

#### 2.6.4.4. Įmonės naudingiausios investicijų alternatyvos sukuriama pridėtinė vertė

Įmonės naudingiausių investicijų alternatyvos pridėtinės vertės skaičiavimai pateikti 24 priede. Įmonės sukuriama pridėtinė vertė buvo skaičiuojama iš įmonės pagamintos produkcijos rinkos vertės (pardavimai) atėmus gamybai pirktų prekių ir paslaugų kainas (gamybos kaštai).

Prie gamybos kaštų buvo priskirtos tokios sąnaudos: žaliavų; darbo užmokesčio; metalo apdirbimo paslaugų; elektros energijos; dujų sąnaudos ir bendrieji gamybos kaštai. Visi šie kaštai (išskyrus darbo užmokesčio kaštus) tiesiogiai priklauso nuo gamybos apimties, tačiau gamyboje naudojant modernią įrangą ir technologiją, sukuriama didesnė pridėtinė vertė dėl galimybės pakelti produkto realizavimo kainą.



2.8 pav. Įmonės naudingiausios investicijų alternatyvos sukuriama pridėtinė vertė

Visi gamybos kaštų elementai paimti iš veiklos sąnaudų ir pajamų prognozės (žr. 22 priedą), todėl plačiau šiame poskyryje nebus analizuojami.

Įmonės naudingiausios alternatyvos pridėtinė vertė, lyginant su praėjusiu laikotarpiu, per prognozuojamą laikotarpį santykinai sumažėja tik 2005 metais (žr. 24 priedą). Kitais laikotarpio metais pridėtinė vertė tik didėja.

Didėja ne tik santykinė pridėtinė vertė, bet ir pridėtinės vertės masė (žr. 2.8 pav.), kuri per 2004-2011 metų laikotarpį padidėjo nuo 577 748 Lt iki 4 335 399 Lt, t. y. padidėjo 7,5 karto. Kiek mažiau padidėjo pridėtinės vertės suma, vidutiniškai tenkanti vienam darbuotojui. Ji padidėjo nuo 24 073 Lt 2004 metais, iki 85 008 Lt – 2011 metais, t. y. 3,5 karto.

#### 2.6.4.5. Projekto naudingiausių investicijų alternatyvos veiklos sąnaudos ir pajamos

Projekto naudingiausių investicijų alternatyvos veiklos sąnaudų ir pajamų prognozės pateikiamos 25 priede. Projekto naudingiausių investicijų alternatyvos pajamos yra apskaičiuojamos kaip įmonės naudingiausių investicijų alternatyvos pajamų ir nulinių investicijų alternatyvos pajamų skirtumas. Šis skirtumas parodo projekto generuojamas pajamas. Prognozuojant atskirų prekių pardavimo apimtis laikytasi prielaidos, jog per visą projekto gyvavimo laikotarpį pardavimų struktūra nekis.

Veiklos sąnaudų prognozė buvo atliekama laikantis prielaidos, kad kintamų kaštų struktūra per projekto gyvavimo laikotarpį nesikeis ir kintami kaštai tiesiogiai priklausys nuo realizuotos produkcijos apimtys.

Lyginant projekto naudingiausių investicijų alternatyvos sąnaudas su įmonės nulinių investicijų alternatyvos sąnaudomis didžiausi pokyčiai nustatyti metalo apdirbimo paslaugų straipsnyje, kadangi prognozuojant projekto metalo apdirbimo paslaugas, buvo atsižvelgiama į tai, jog įmonei neberekės patirti sąnaudų pjaustant metalą UAB „Pabalai“.

Tačiau šio straipsnio absoliutinė vertė 2011 metais (žr. 25 priedą) vis tik yra gana ženkli, kadangi sudaro 102 tūkst. Lt. Metalo apdirbimo paslaugų sąnaudos susidaro dėl UAB „Zokniai“ kitose įmonėse atliekamų gamybinio proceso sudėtinių darbų, iš kurių didžiausią dalį sudaro metalo gaminių cinkavimas ir kitas galvaninis apdorojimas.

Šių darbų poreikis yra nepastovus ir sąlyginai nedidelis, todėl UAB „Zokniai“ ekonomiškai neapsimoka diegti į savo gamybos procesą naują liniją, kuri būtų neefektyviai naudojama dėl nepastovaus šios linijos darbo poreikio. Todėl didinant specializacijos laipsnį, nepastovaus poreikio gamybos darbus planuojama pirkti iš kitų šioje srityje specializuojančių įmonių, kurios sugeba atlikti šiuos darbus dėl specializacijos pigiau nei tai gali padaryti UAB „Zokniai“.

#### **2.6.4.6. Projekto naudingiausių investicijų alternatyvos finansinis subalansuotumas**

Projekto naudingiausių investicijų alternatyvos finansinis subalansuotumas pateiktas 26 priede. Iš finansinio subalansuotumo lentelės matyti, kad 2006 ir 2007 metais įmonės bendrasis pinigų srautas gaunamas neigiamas, kadangi šie metai yra banko paskolos gražinimo metai, o 2006-2007 metais įmonė iš projekto negaus tiek pajamų, kad galėtų visiškai padengti visas išlaidas.

Tačiau praėjusių metų įplaukos yra didesnės, todėl neigiamas 2006 ir 2007 metų bendrasis pinigų srautas bus padengtas praėjusių metų sukauptu bendruoju pinigų srautu, kuris rodo, jog projekto naudingiausių investicijų finansinis subalansuotumas yra priimtinas, nes kiekvienu prognozuojamu periodu sukauptas bendrasis pinigų srautas yra teigiamas.

#### **2.6.4.7. Projekto naudingiausių investicijų alternatyvos sukuriama pridėtinio produkto vertė**

Iš 27 priedo matyti, jog 2005 metais projekto naudingiausių investicijų alternatyvos sukuriama pridėtinė vertė lygi nuliui, kadangi projekto generuojamos pajamos yra mažesnės nei gamybos kaštai. Pridėtinė vertė iš projekto sukuriama tik 2006 metais ir pridėtinės vertės masė lygi 103 tūkst. Lt., o praėjus 5 metams per metus sukuriamos pridėtinės vertės masė padidės iki 4 284 tūkst. Lt.

Santykinės pridėtinės vertės kitimas, lyginant su 2006 metais, 2011 metais buvo 49,5 procentinio punkto. Toks pridėtinės vertės didėjimas bus įtakojamas aukštų technologijų naudojimo gamybos procese. Tai viena iš kompleksinės investicijos pasekmių.

#### **2.6.4.8. Projekto naudingiausių investicijų alternatyvos investicijų finansinės vidinės grąžos normos skaičiavimas**

Projekto naudingiausių investicijų alternatyvos prognozuojamos generuojamos pajamos ir patiriamos išlaidos yra pateiktos 28 priede, kuriame bendrosios pajamos ir bendrosios išlaidos yra apibendrinamos grynajame pinigų sraute.

Pagal grynąjį pinigų srautą yra apskaičiuota projekto naudingiausių investicijų alternatyvos investicijų finansinė vidinė grąžos norma, kuri lygi 17,30%. Naudota formulė pateikta teorinėje dalyje 28 psl. Investicijų finansinė vidinė grąžos norma rodo projekto pelningumą, kuris gerokai viršija diskonto normą.

Taikant diskontavimą iš grynųjų pinigų srauto buvo apskaičiuota finansinė grynoji dabartinė investicijų vertė, lygi 2 917 067 Lt.

#### **2.6.4.9. Naudingiausių investicijų alternatyvos investicijų atsipirkimo laikas**

Naudingiausių investicijų alternatyvos investicijų atsipirkimo laikas pavaizduotas 2.9 paveiksle.

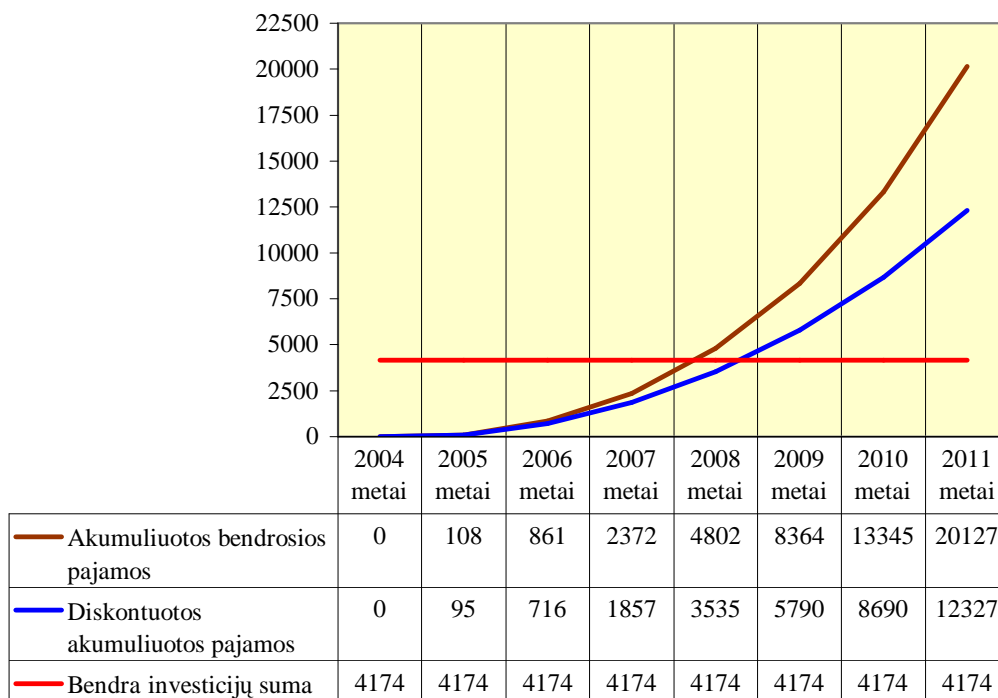
Naudingiausių investicijų alternatyvos atsipirkimo laiko skaičiavimas buvo daromas diskontuotų pajamų metodu ir nediskontuotų pajamų metodu.

Pajamų diskontavimas buvo atliekamas siekiant įvertinti realius, o ne nominalius pajamų srautus. Diskontuojant pajamų srautą diskonto norma buvo paimta paskutinių 12 mėnesių vidutinės trukmės paskolų litais vidutinės metų palūkanų normos dydžio diskonto norma, lygi 6,32%.

Atlikti investicijų atsipirkimo laiko skaičiavimai rodo, jog dviem metodais įvertinto atsipirkimo laiko rezultatai yra skirtingi:

- nediskontuotų pajamų metodu įvertintas investicijų atsipirkimo laikas lygus 3 metams, t. y. akumuliuotos projekto pajamos viršys bendrąsias investicijas 2008 metais;
- diskontuotų pajamų metodu įvertintas investicijų atsipirkimo laikas lygus 4 metams, t. y. diskontuotos akumuliuotos projekto pajamos viršys bendrąsias investicijas 2009 metais.

Šiuo atveju diskontuoto pajamų srauto metodo, rezultatai skiriasi nuo nediskontuotų pajamų rezultatų, kadangi investicijų atsipirkimo laikas yra santykinai ilgas, tokiu būdu diskontavus pajamų srautą, jo vertė tampa mažesnė.



2.9 pav. Naudingiausių investicijų alternatyvos investicijų atsipirkimo laikas

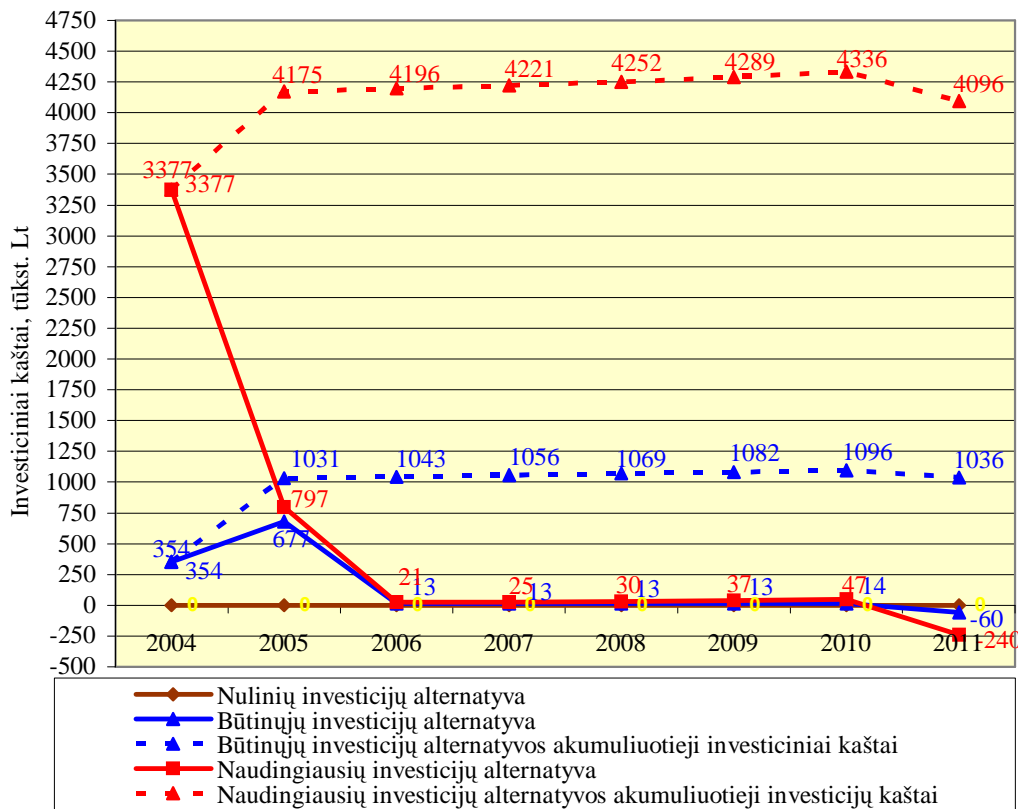
### 2.6.5. Investicijų alternatyvų lyginamoji analizė

Atliekant investicijų alternatyvų lyginamąją analizę bus lyginami grynieji projekto rezultatai, t. y. ne su projektu susiję rezultatai bus anuliuojami, siekiant įvertinti grynąją projekto įtaką įmonės veiklos rezultatams. Tokiu būdu lyginamoji analizė įmanoma tik lyginant dvi investavimo alternatyvas: būtinųjų investicijų alternatyva ir naudingiausių investicijų alternatyva. Nulinė investicijų alternatyva nebus lyginama, kadangi ji neturi su projektu susijusių rezultatų, nes investicijų suma lygi nuliui. Todėl automatiškai ši investicijų alternatyva yra eliminuojama iš tolesnės analizės, kaip neperspektyvi investicijų alternatyva.

#### 2.6.5.1. Investicijų alternatyvų bendrųjų investicijų palyginimas

Trijų investicijų alternatyvų investicinių kaštų palyginimas pateiktas 2.10 paveiksle, kuriame matyti, kad didžiausi investiciniai kaštai susidaro naudingiausių investicijų alternatyvoje. Žymiai mažesni investiciniai kaštai susidaro būtinųjų investicijų alternatyvoje, o nulinių investicijų alternatyvos atveju, investiciniai kaštai visais prognozuojamo laikotarpio momentais yra lygūs nuliui.

Akumuliuotieji investiciniai kaštai rodo, jog didžiausi investiciniai kaštai susidaro 2004 ir 2005 metais, kadangi šiais metais yra planuojamas įsigyti ilgalaikis materialusis turtas, kurio vertė kelis keliadesimt kartų viršija kitus investicinius kaštus.



2.10 pav. Investicinių kaštų palyginimas

Investicinių kaštų sumą mažina likutinė ilgalaikio turto vertė, kuri yra vertinama kaip įplaukos, todėl rašoma su minuso ženklu, kadangi ji mažina investicinių kaštų sumą. Likutinė vertė yra nurodoma prognozuojamo laikotarpio paskutiniame periode.

### 2.6.5.2. Investicijų alternatyvų finansavimo šaltiniai

Skirtingų investavimo alternatyvų finansavimo šaltiniai nurodyti 2.3 lentelėje.

2.3 lentelė

Investavimo alternatyvų finansavimo šaltiniai

Investavimo alternatyva	Finansavimo šaltinis		
	ES subsidija	Banko paskola	Nuosavos lėšos
Nulinė	-	-	-
Būtinoji	-	+	+
Naudingiausia	+	+	+

Didžiausio finansavimo reikia naudingiausių investicijų alternatyvai, todėl ir finansavimo šaltinių ratas yra platesnis. Finansuojant projektą iš kelių šaltinių, investicijų rizika yra pasidalijama tarp šių finansavimo šaltinių.

**Investavimo alternatyvų finansavimo šaltinių palyginimas, tūkst. Lt**

<b>Investavimo alternatyva</b>	<b>Paskolos suma</b>	<b>Palūkanų suma</b>
Būtinoji	1 316	303
Naudingiausia	4 171	992

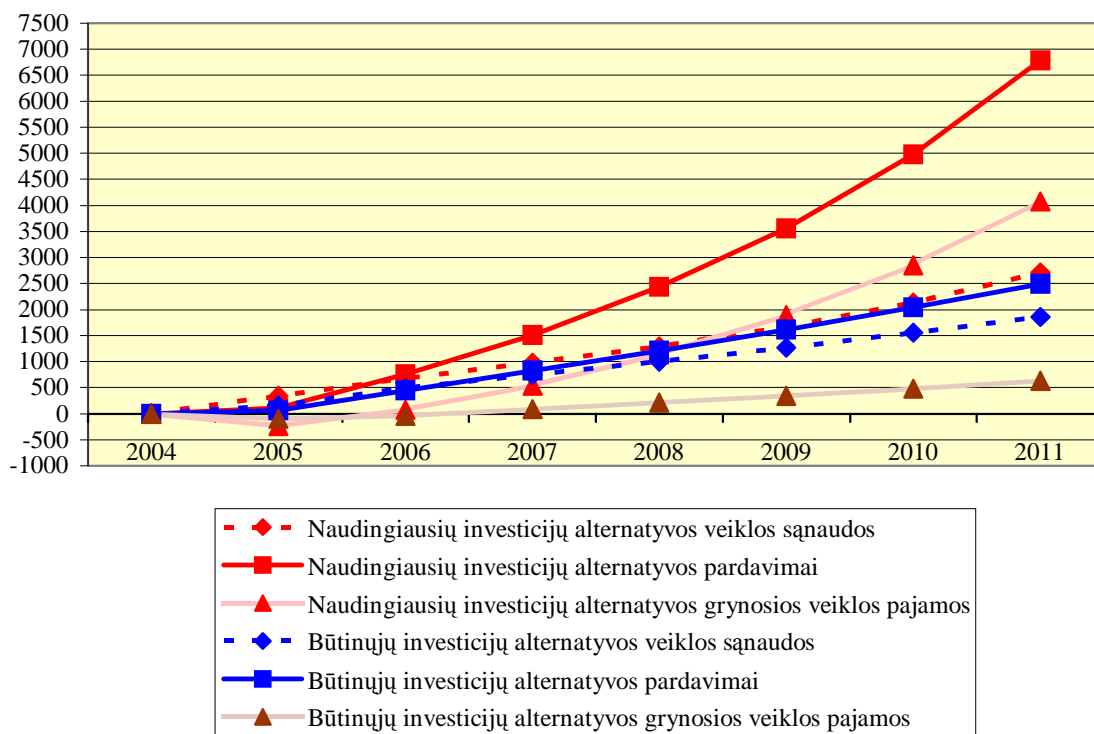
Vis tik didžiausią riziką patiria finansuojantis projektą bankas, kadangi jo indėlis į projektą yra didžiausias, taigi, projekto nesėkmės atveju, jis turi daugiau ką prarasti. Tačiau banko sutikimas finansuoti projektą rodo, jog bankas tiki projekto sėkme ir tikisi naudos iš šio projekto finansavimo. Tačiau už prisiimamą riziką ir alternatyviuosius paskolos kaštus bankas nustato paskolos palūkanų normą, kuri, prognozuojant finansavimo šaltinius, imama 5,5%, t. y. didesnė nei rinkoje nusistovėjusi atitinkamo laikotarpio paskolų palūkanų norma.

**2.6.5.3. Investicijų alternatyvų veiklos sąnaudų ir pajamų palyginimas**

Investicijų alternatyvų veiklos sąnaudos ir pajamos pateiktos 2.11 paveiksle (detalesni duomenys apie investicijų alternatyvų veiklos sąnaudas ir pajamas pateikti 17 ir 25 prieduose). Iš paveikslo matyti, kad naudingiausių investicijų sąnaudos yra didesnės už būtinųjų investicijų veiklos sąnaudas.

Tačiau būtinųjų investicijų alternatyvos pardavimų suma yra mažesnė už naudingiausių investicijų alternatyvos pardavimus. Santykinis dviejų alternatyvų pajamų skirtumas yra didesnis nei santykinis skirtumas tarp investavimo alternatyvų veiklos sąnaudų. Todėl tarp investavimo alternatyvų grynujų veiklos pajamų yra didesnis santykinis skirtumas, nei tarp kiekvienos alternatyvos veiklos sąnaudų bei pajamų.



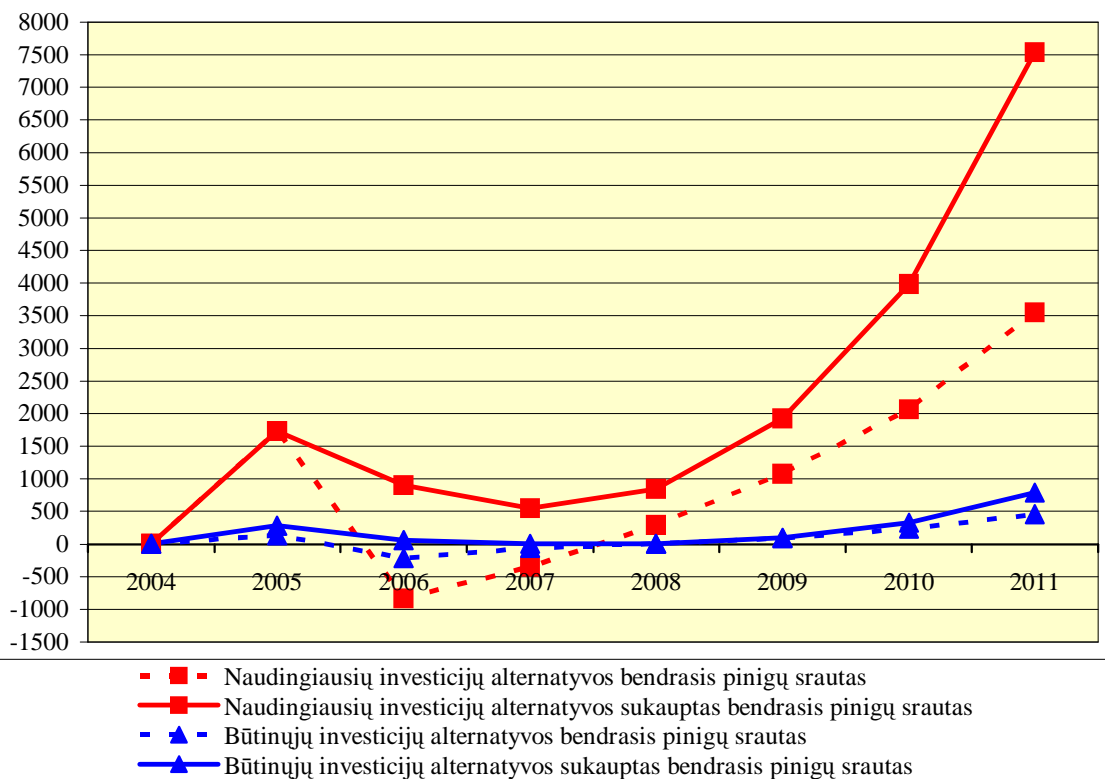


2.11 pav. Investicijų alternatyvų veiklos sąnaudos ir pajamos, tūkst. Lt

#### 2.6.5.4. Investicijų alternatyvų finansinio subalansuotumo palyginimas

Vienas pagrindinių projekto sėkmės sąlygų yra projekto finansinis subalansuotumas, t. y. sąlyga, kad sukauptas projekto bendrasis pinigų srautas visais projekto gyvavimo laikotarpiais būtų teigiamas. Kuo projekto sukauptas bendrasis pinigų srautas žemutiniame kritiniame taške yra didesnis, tuo su mažesne finansinio subalansuotumo rizika susiduria įmonė.

Projekto investicijų alternatyvų finansinį subalansuotumą rodo 2.12 paveikslas (detalesni finansinio subalansuotumo duomenys pateikti 18 ir 26 prieduose). Finansinio subalansuotumo rizikos atžvilgiu, būtinųjų investicijų alternatyva yra nepalankesnė, lyginant su naudingiausių investicijų alternatyva. Kadangi būtinųjų investicijų alternatyvos žemutinis kritinis taškas yra lygus 4 628 Lt, kai tuo tarpu naudingiausių investicijų alternatyvos analogiškas rodiklis yra lygus 553 152 Lt. Taigi naudingiausių investicijų alternatyva yra žymiai geriau apsaugota nuo finansinio subalansuotumo rizikos, lyginant su būtinųjų investicijų alternatyvos finansiniu subalansuotumu.



2.12 pav. Investicijų alternatyvų finansinis subalansuotumas, tūkst. Lt

#### 2.6.5.5. Investicinių alternatyvų sukuriama pridėtinio produkto verčių lyginamoji analizė

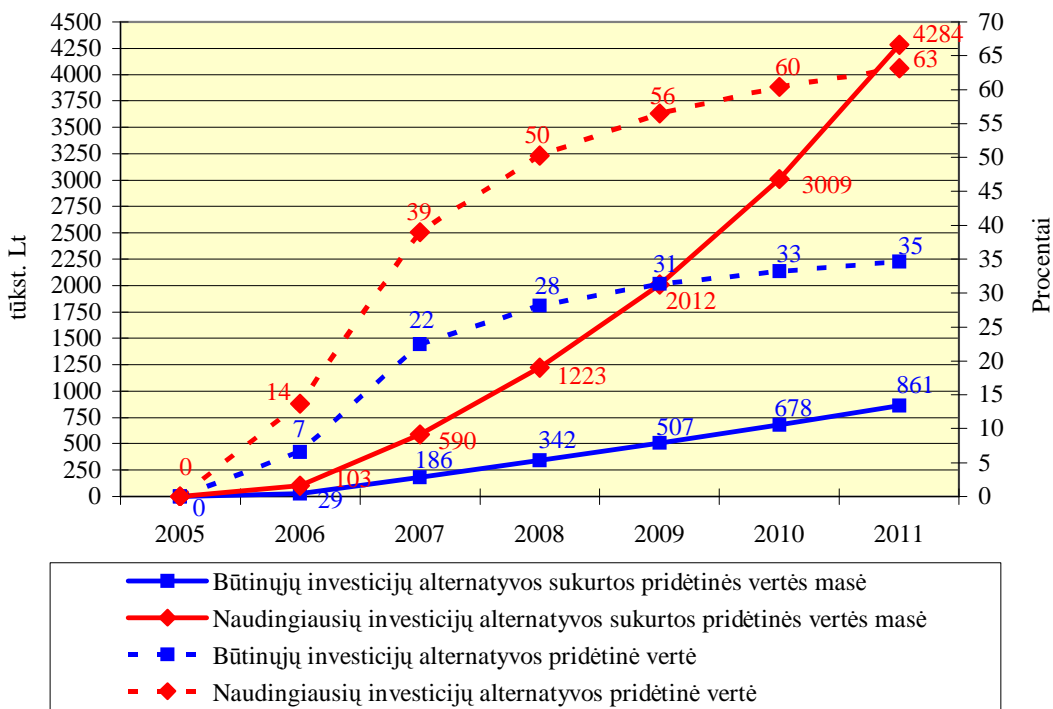
Investicijų alternatyvų sukuriama pridėtinė vertė yra pateikta 2.13 paveiksle (detalesnė informacija apie investicijų alternatyvų sukuriamą pridėtinę vertę pateikta 19 ir 27 prieduose). Iš paveikslo akivaizdžiai matyti, jog per metus sukuriama pridėtinė vertė, lyginant dvi investicijų alternatyvas, ženkliai skiriasi. Ir šis skirtumas didėja vėlesniais investicijų gyvavimo metais.

2005 metais pridėtinės vertės suma lygi nuliui, kadangi šiais metais patiriamos gamybos sąnaudos yra didesnės už realizuotos produkcijos vertę. Kadangi nurodyti neigiamą pridėtinės vertės dydį yra nelogiška, tai 2005 metais pridėtinė vertė prilyginama nuliui.

Skirtumas tarp investicinių alternatyvų sukuriamos pridėtinės vertės masės atsiranda pagrindinai dėl dviejų priežasčių:

- 1) dėl nevienodos pardavimų apimties ir
- 2) dėl nevienodos santykinės pridėtinės vertės.

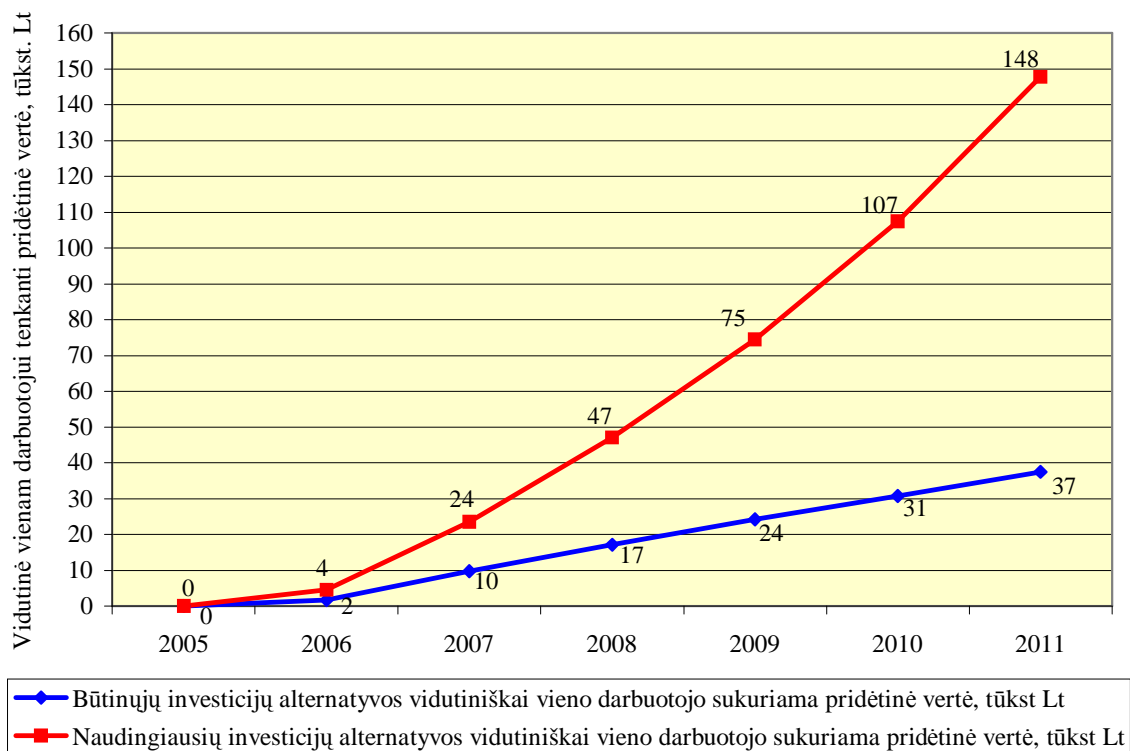
Kiekvienos investicijų alternatyvos pardavimų apimties kitimo detalus pagrindimas yra pateiktas prielaidų pagrindime ir skyrelyje 2.6.4.5. *Projekto būtinųjų investicijų alternatyvos veiklos sąnaudos ir pajamos.*



2.13 pav. Investicijų alternatyvų sukuriama pridėtinė vertė

Nevienodą santykinę pridėtinę vertę (žr. 2.13 pav.) pagrindinai lemia darbo užmokesčio sąnaudų, kaip pastoviųjų kaštų, dalis gamybos kaštuose, kadangi esant mažesnėms gamybos apimtims, vidutiniškai vienam gaminiui tenka didesnė gamybos kaštų dalis, todėl pridėtinė vertė yra mažesnė.

Reikšmingas skirtumas, pridėtinės vertės atžvilgiu, yra ir tarp dviejų investicijų alternatyvų vienam darbuotojui tenkančios pridėtinės vertės sumos (žr. 2.14 pav.). Skirtumas tarp pridėtinės vertės, tenkančios vienam darbuotojui, vėlesniais projekto gyvavimo metais didėja, kadangi mažėja santykinės darbo užmokesčio fondo sąnaudos.



2.14 pav. Vidutiniškai darbuotojui tenkanti pridėtinės vertės suma

#### 2.6.5.6. Investicijų alternatyvų investicijų finansinės vidinės grąžos normos, grynosios dabartinės vertės ir atsipirkimo laiko lyginamoji analizė

Pagrindiniai investicijų įvertinimo rodikliai dviem investicijų alternatyvoms yra pateikti 2.5 lentelėje. Pagal investicijų atsipirkimo laiką pranašesnė yra būtinoji investicijų alternatyva, kadangi šios investicijų alternatyvos atsipirkimo laikas yra 2 metai, t. y. vieneriais metais mažesnis nei naudingiausių investicijų alternatyvos nediskontavus pinigų srauto ir 2 metais trumpesnis diskontavus pinigų srautą.

Tačiau vien tik greitas investicijų atsipirkimo laikas nerodo investicijų alternatyvos pranašumo, kadangi vertinant investicijų priimtinumą, būtina įvertinti kitus investicijų patrauklumą sąlygojančius investicijų rezultatus ir juos atspindinčius rodiklius. Pavyzdžiui finansinio subalansuotumo rizikos atžvilgiu, būtinųjų investicijų alternatyva yra nepatraukli, kadangi šios investicijų alternatyvos finansinio subalansuotumo rizika yra santykinai didesnė, dėl santykinai mažos žemutinės kritinės ribos (žr. 2.5 lent.).

Vertinant projektų alternatyvas sukuriama pridėtinio produkto vertės aspektu, neginčijamai patrauklesnė yra naudingiausių investicijų alternatyva, kadangi jos sukuriama, per 2004-2011

laikotarpį, produkto pridėtinė vertė (žr. 2.5 lent.) yra 4,3 karto didesnė nei būtinųjų investicijų alternatyvos.

2.5 lentelė

#### Investicijų alternatyvų įvertinimo rodiklių palyginimas

	Investicijų alternatyva	
	Būtinoji	Naudingiausia
Investicijų finansinė vidinė gražos norma	8,34%	17,30%
Finansinė grynoji dabartinė vertė	105 tūkst. Lt	2.917 tūkst. Lt
Investicijų atsipirkimo laikas nediskontuojant pinigų srautų	2 metai	3 metai
Investicijų atsipirkimo laikas diskontuojant pinigų srautus	2 metai	4 metai
Finansinio subalansuotumo žemutinė kritinė vertė	4,628 tūkst. Lt	553,152 tūkst. Lt
Sukurtos pridėtinės vertės masė (per 2005-2011 metus)	2602 tūkst. Lt	11220 tūkst. Lt

Labiausiai apibendrinantys investicijų vertinimo rodikliai yra investicijų finansinė vidinė gražos norma ir finansinė grynoji dabartinė vertė. Pagal šiuos rodiklius patrauklesnė yra naudingiausių investicijų alternatyva, kadangi šios alternatyvos investicijų finansinė vidinė gražos norma yra 17,30%, lyginant su 8,34% būtinųjų investicijų alternatyvos finansine vidine gražos norma (žr. 2.5 lent.). Rodikliai, kuriais buvo palygintos alternatyvos apskaičiuoti remiantis teorinėje dalyje pateiktomis formulėmis (žr. p.24-28).

Dviejų investicijų alternatyvų finansinė grynoji dabartinė vertė dar labiau skiriasi: naudingiausių investicijų alternatyvos grynoji dabartinė vertė lygi 2 917 tūkst. Lt, o būtinųjų – tik 105 tūkst. Lt.

#### 2.6.5.7. Investicijų alternatyvų lyginamosios analizės apibendrinimas

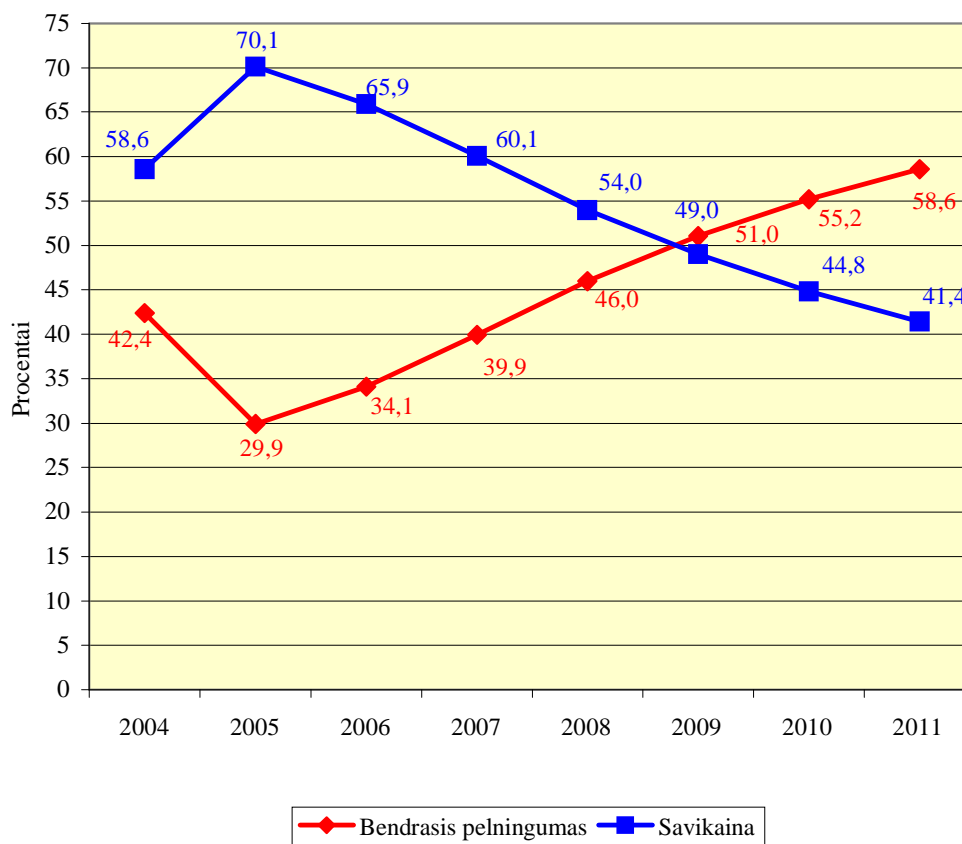
Apibendrinant investicijų alternatyvų lyginamosios analizės rezultatus, galima teigti, jog naudingiausių investicijų alternatyva yra priimtinausia investavimo alternatyva dėl:

- 1) didžiausios investicijų vidinės gražos normos;
- 2) didžiausios finansinės grynosios dabartinės vertės;
- 3) mažiausios finansinio subalansuotumo rizikos;
- 4) didžiausios sukurtos pridėtinės vertės masės;
- 5) didžiausios santykinės pridėtinės vertės;
- 6) didžiausios vieno darbuotojo vidutiniškai pagaminamos pridėtinės vertės masės.

### 2.6.5.8. Naudingiausių investicijų alternatyvos pelno (nuostolio) ataskaita 2001-2011 m.

Naudingiausių investicijų alternatyvos pelno (nuostolio) ataskaita 2001-2011 m. pateikta 29 priede. Šiame skyriuje bus prognozuojami ne vien projekto rezultatai, bet visos įmonės prognozuojami rezultatai.

Bendrajį įmonės pelningumą (žr. 2.15 pav.) prognozuojamu laikotarpiu labiausiai įtakoja darbo užmokesčio sąnaudų kitimas. 2005 metais prognozuojamas pelningumo smukimas, jis prognozuojamas dėl savikainos santykinės dalies padidėjimo pardavimų struktūroje.

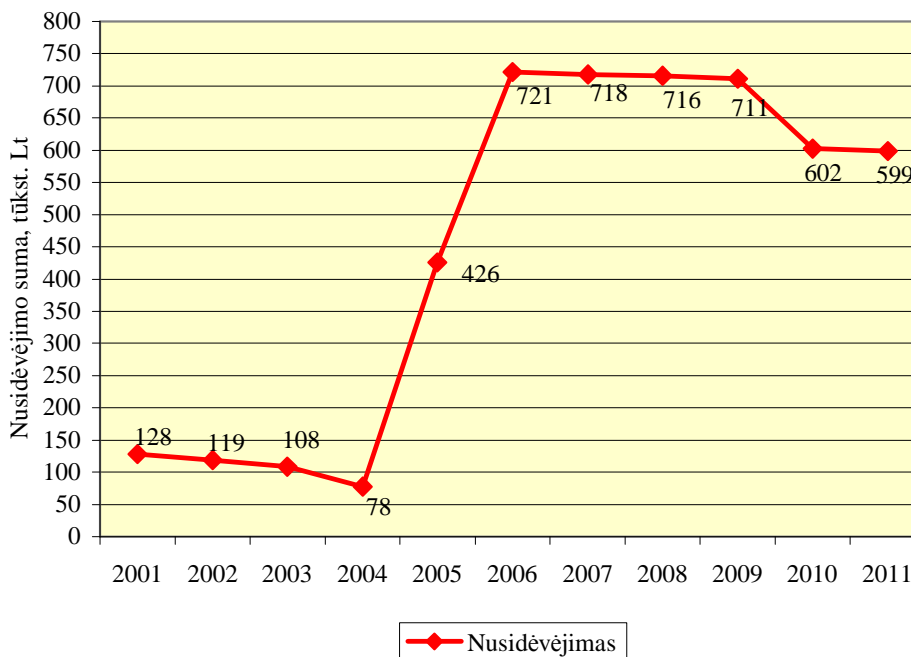


2.15 pav. Bendrasis naudingiausių investicijų alternatyvos pelningumas

2005 metais parduotų prekių ir atliktų darbų savikaina ženkliai padidėja dėl didelio skaičiaus priimtų darbuotojų, kurie neproporcingai pardavimų apimčiai didina savikainą, kadangi UAB „Zokniai“ taikoma laikinė darbo užmokesčio forma.

Vėlesniais metais, didėjant pardavimų apimčiai, mažėja savikainos lyginamoji dalis pardavimų sumoje, todėl didėja ir pelningumas (žr. 2.15 pav.).

2005 ir 2006 metais ženkliai išauga veiklos sąnaudos, pagrindinai dėl padidėjusio nusidėvėjimo (žr. 2.16 pav.), kuris lyginant su 2004 metais atitinkamai išauga 4,5, o 2005 m. – 8,2 karto.



2.16 pav. Ilgalaikio turto nusidėvėjimo dinamika

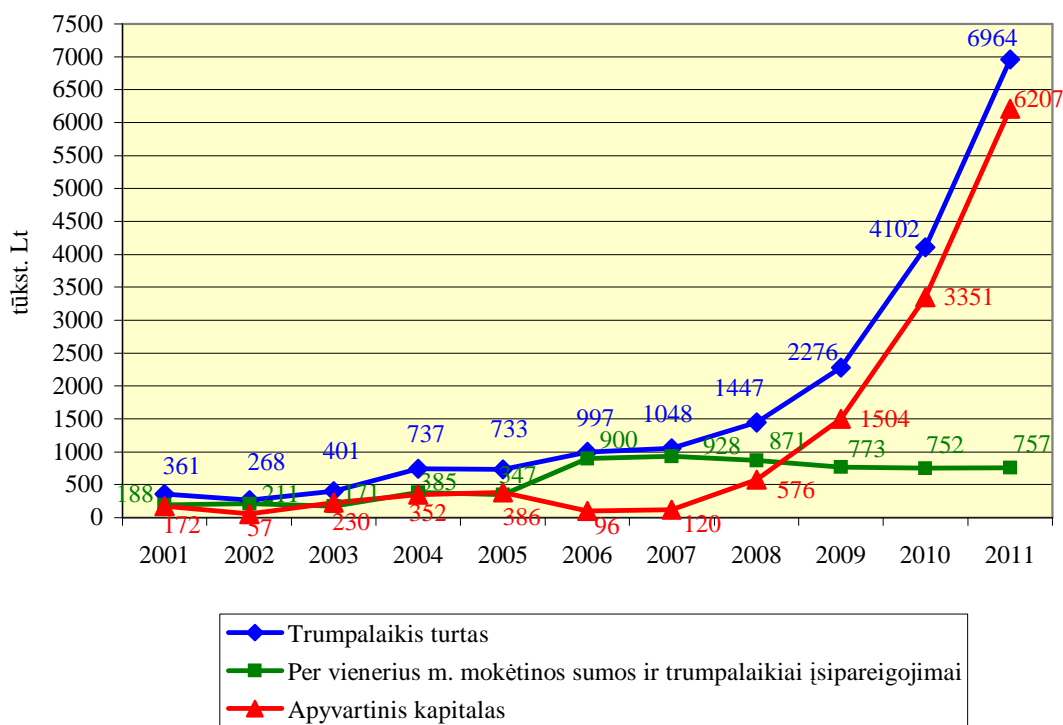
Nusidėvėjimo suma 2005 ir 2006 metais staigiai šokteli dėl planuojamo didelės vertės ilgalaikio turto įsigijimo.

Pagrindinai dėl 2005 ir 2006 metais padidėsiančio darbuotojų skaičiaus ir ilgalaikio turto nusidėvėjimo sumos, 2005 ir 2006 metais yra patiriamas nuostolis, atitinkamai lygus 279 435 ir 346 582 Lt. Tačiau vėlesniais metais, dėl padidėjusios pardavimų apimties, santykinė šių pastoviųjų kaštų dalis sąnaudų struktūroje mažėja, todėl yra planuojamas pelnas.

#### 2.6.5.9. Naudingiausias investicijų alternatyvos 2001-2011 metų balansas

Prognozuojant įmonės balanso ataskaitas, ilgalaikis turtas buvo prognozuojamas remiantis planuojamomis investicijomis ir atsižvelgiant į ilgalaikio turto nusidėvėjimą. Trumpalaikio turto prognozė buvo daroma remiantis pardavimų prognoze ir su tuo susijusiu atsargų, grynąjų pinigų sąskaitoje ir kasoje poreikiu bei su pardavimų apimties didėjimu susijusiu per vienerius metus gautinų sumų vertės padidėjimu.

Darant savininkų nuosavybės ir išipareigojimų prognozę, laikytasi prielaidos, jog įmonės kapitalas projekto gyvavimo laikotarpiu nebus didinamas.



2.17 pav. Apyvartinio kapitalo dinamika

Apyvartinio kapitalo poreikio analizė yra tikslinga tik iki 2007 metų, kadangi vėlesniais metais apyvartinis kapitalas pasiekia tokią vertę, jog jo poreikio analizė būtų netikslinga, dėl akivaizdaus apyvartinio kapitalo pakankamumo.

Mažiausia apyvartinio kapitalo vertė projektiniu laikotarpiu yra 2006 metais, kadangi šiais metais įmonė pradeda gražinti ilgalaikę paskolą bankui, todėl padidėja gražintinos sumos bankui vertė, todėl sumažėja apyvartinio kapitalo apimtis (žr. 2.17 pav.). Bet apyvartinis kapitalas netgi šiais metais nepasiekia kritinės ribos, žemiau kurios įmonei iškiltų mokumo problemų. Tai rodo bendrojo padengimo koeficiento dinamika (žr. 2.18 pav.).

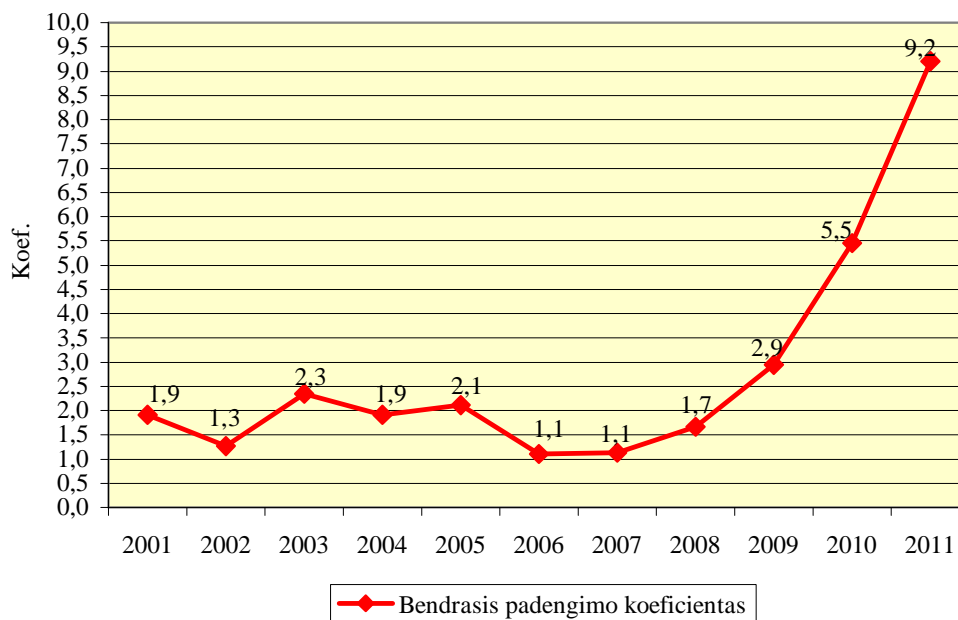
Mažiausia bendrojo padengimo koeficiento vertė susidaro 2006 ir 2007 metais, tačiau ji nepasiekia kritinės 1,0 bendrojo padengimo koeficiento ribos, žemiau kurios įmonė galėtų susidurti su mokumo problemomis. Juo labiau, kad kitais metais bendrojo padengimo koeficientas ženkliai viršija kritinę riziką ir nebelieka mokumo rizikos.

UAB „Zokniai“, siekdama kuo geresnių santykių su klientais ir tiekėjais, poprojektiniu laikotarpiu planuoja įgyvendinti naują atsiskaitymo politiką. Kurios esmė yra kuo greičiau atsiskaityti su tiekėjais, o klientams pasiūlyti kuo palankesnes atsiskaitymo sąlygas.

Prognozuojamos politikos plano finansinė išraiška akivaizdžiai matyti 2.19 paveiksle. Didžiausios prekybos skolos susidaro 2005 metais, t. y. metais, kai įmonė pradeda projektinę veiklą



ir dar neturi pakankamai finansinių lėšų, kad aktyviai galėtų įgyvendinti pasirinktą atsiskaitymo sistemą.



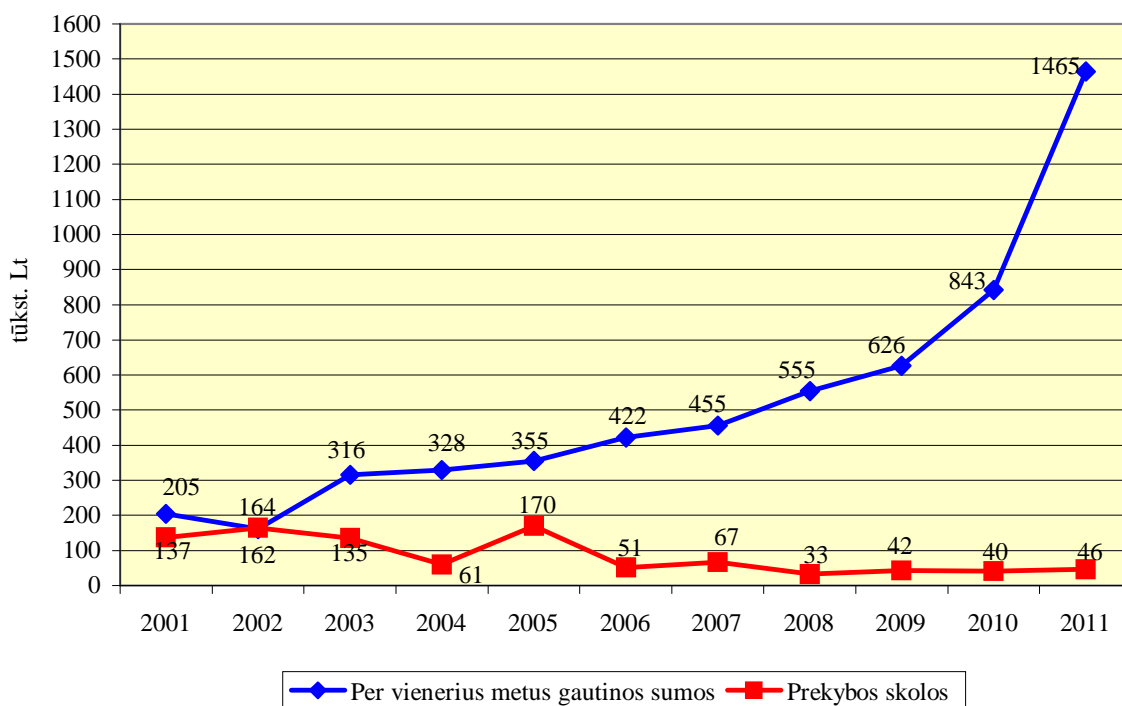
2.18 pav. Bendrasis padengimo koeficientas

Tačiau įmonės turimi finansiniai ištekliai vist tik leidžia palaikyti pakankamą skirtumą tarp per vienerius metus gautinų sumų ir prekybos skolų. Didėjant prognozuojamoms pajamoms, didėja įmonės finansinių lėšų atsargos, todėl įmonė vėlesniais metais aktyviai planuoja įgyvendinti naująją atsiskaitymo politiką, kuri pasireikš didėjančiu skirtumu tarp per vienerius metus gautinų sumų ir prekybos skolų.

Tokia atsiskaitymo politika, kai už įsigyjamas atsargas įmonė atsiskaito iš karto, leidžia įmonei sutaupyti lėšų atsargų įsigijimui, kadangi iš karto atsiskaitant už prekes, yra taikomos reikšmingos nuolaidos, bet to kiekviena atsargas siūlanti įmonė norės išlaikyti tokį klientą, todėl tikėtina, kad jie taip pat darys nuolaidas įsigyjamoms prekėms.

Klientams visada būna svarbios atsiskaitymo sąlygos, todėl dažnai lemiamu veiksniu pasirenkant tiekėją tampa atsiskaitymo sąlygos. Todėl įmonė, siūlanti palankesnes atsiskaitymo sąlygas įgyja konkurencinį pranašumą prieš savo konkurentus.

Apibendrinant balanso ataskaitų prognozių analizę, būtina paminėti, jog analizės rezultatai gali nežymiai skirtis nuo faktinių reikšmių dėl prielaidų taikymo prognozavimo procese.



2.19 pav. Per vienerius metus gautinos sumos ir prekybos skolos

## 2.6.6. Jautrumo ir scenarijų analizė

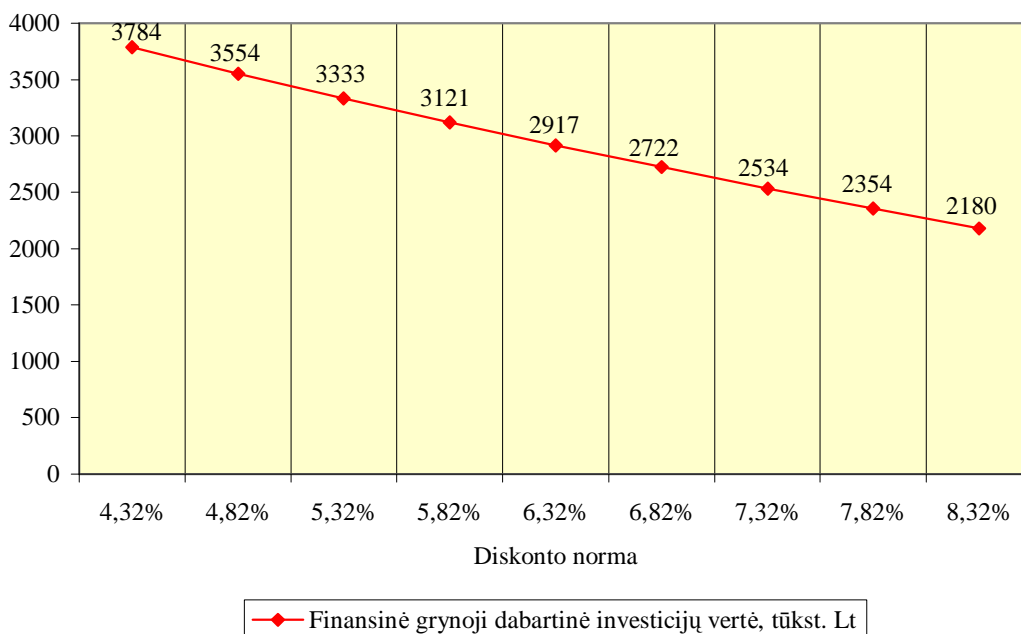
### 2.6.6.1 Jautrumo analizė: GDV priklausomybė nuo diskonto normos

Skaičiuojant projekto (naudingiausių investicijų alternatyva, ir visur kitur tekste) finansinę grynąją dabartinę investicijų vertę buvo taikoma Lietuvos banko skelbiama paskutiniųjų 12 mėnesių vidutinės (1-5 metų) trukmės paskolų litais vidutinės metų palūkanų normos dydžio diskonto norma.

Atsižvelgiant į galimą palūkanų normos kitimą, buvo atlikta jautrumo analizė.

Finansinės grynosios dabartinės investicijų vertės priklausomybė nuo diskonto normos pavaizduota 2.20 paveiksle. Atliekant finansinės grynosios dabartinės investicijų vertės jautrumą diskonto normai, skaičiuojant investicijų GDV buvo imamos ribinės diskonto normos, nutolusios nuo bazinės diskonto normos (6,32%) po du procentinius punktus. Svyravimų amplitudės pasirinkimas paaiškintas teorinėje darbo dalyje p. 31.

Atlikta investicijų GDV jautrumo diskonto normos svyravimui analizė parodė, kad net imant nepagrįstai didelę rinkos sąlygomis diskonto normą, finansinė grynoji projekto dabartinė vertė yra gaunama teigiama ir skiriasi nuo GDV, imant realiausią (rekomenduojamą Lietuvos banko) diskonto normą, tik 25%.



**2.20 pav.** Finansinės grynosios dabartinės investicijų vertės priklausomybė nuo diskonto normos

### 2.6.6.2. Įmonės veiklos scenarijai

Jautrumo analizė atliekama remiantis trimis įmonės veiklos scenarijais:

- 1) pesimistiniu;
- 2) labiausiai tikėtiniu;
- 3) optimistiniu.

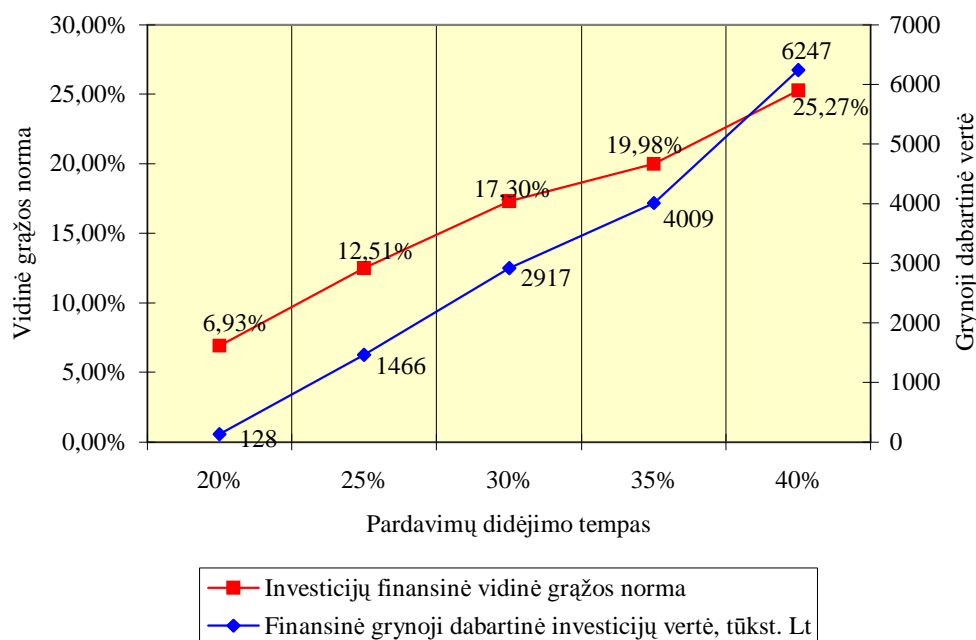
Šių įmonės veiklos scenarijų pagrindas yra skirtingas prognozuojamas pardavimų apimtys kitimo tempas (žr. 2.6 lent.).

2.6 lentelė

Įmonės veiklos scenarijai			
	Pesimistinis scenarijus	Labiausiai tikėtinas scenarijus	Optimistinis scenarijus
Pardavimų didėjimo tempas	20%	30%	40%

### 2.6.6.3. Jautrumo analizė: investicijų finansinės vidinės grąžos normos ir GDV priklausomybė nuo pardavimų apimtys

Galimos rizikos projekto gyvybingumui įvertinimui buvo atliekama investicijų finansinės vidinės grąžos normos ir finansinės grynosios dabartinės investicijų vertės jautrumo pardavimų apimtys kitimui analizė. Apibendrinti analizės rezultatai pateikti 2.21 paveiksle.



**2.21 pav.** Investicijų finansinės vidinės gražos normos ir finansinės grynosios dabartinės investicijų vertės priklausomybė nuo pardavimų apimties<sup>72</sup>

Atliekant jautrumo nustatymą, rinkos analize pagrįstas prognozuojamas projekto pardavimų apimties kitimo tempas, buvo didinamas ir mažinamas po 10 procentinių punktų į abi skalės puses nuo prognozuojamo bazinio pardavimų kitimo tempo.

Iš apibendrintų rezultatų matyti (žr. 2.21 pav.), kad netgi sumažinus pagrįstą prognozuojamą pardavimų apimties didėjimo tempą 10 procentinių punktų, investicijų finansinė vidinė gražos norma yra didesnė už diskonto normą, vadinasi net jei pardavimų didėjimo tempas būtų 20% per metus, nors toks tempas ir neatspindi plėtros tendencijų, vis tiek būtų finansiškai naudinga investuoti į tokį projektą.

Paėmus pesimistiškiausią pardavimų didėjimo tempą, finansinė grynoji dabartinė investicijų vertė lygi 128 tūkst. Lt.

Atliekant investicijų finansinės vidinės gražos normos ir finansinės grynosios dabartinės investicijų vertės jautrumo pardavimų apimties kitimui analizę didžiausią lyginamąjį svorį pastoviųjų sąnaudų struktūroje turinčios darbuotojų darbo užmokesčio sąnaudos buvo perskaičiuojamos atsižvelgiant į darbuotojų poreikį pakitus pardavimų apimčiai. Darbuotojų poreikis, esant skirtingiems pardavimų didėjimo tempams pateiktas 2.7 lentelėje. Darbo užmokesčio sąnaudos skaičiuojamos būtent nuo darbuotojų poreikio.

<sup>72</sup> Keičiant prognozuojamą pardavimų apimties kitimo tempą, atsižvelgiant į darbo jėgos poreikį, yra keičiamas ir darbuotojų skaičius.

**Darbuotojų skaičiaus priklausomybė nuo pardavimų apimties**

Pardavimų kitimo tempas	Darbuotojų poreikis															
	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
<b>20%</b>	22	22	22	26	26	29	32	34	35	35	37	39	40	41	42	43
<b>25%</b>	22	22	22	26	26	30	34	37	38	38	40	42	43	44	45	46
<b>30%</b>	22	22	22	26	26	31	36	41	43	43	45	47	48	49	50	51
<b>35%</b>	22	22	22	26	26	33	40	47	51	51	55	58	60	62	64	66
<b>40%</b>	22	22	22	26	26	34	42	50	55	55	59	62	64	66	68	70

Apibendrinant analitinę darbo dalį galima teigti, kad šia dalimi buvo siekta pagrįsti paramos poreikį UAB „Zokniai“ plėtrai, t.y. įrodyti darbo pradžioje iškeltą hipotezę, kad UAB „Zokniai“ plėtrai reikalinga Europos regioninės plėtros fondo parama: 1) Įmonei reikalingos investicijos į gamybos modernizavimą. 2) Įmonė neturi pakankamai finansinių išteklių naudingiausios alternatyvos investiciniam projektui finansuoti.

Po trumpos įmonės charakteristikos buvo kokybiškai pagrįstas investicijų poreikis įmonės plėtrai. Kiekybiškai pagrįsti paramos poreikį buvo pasirinkta sąnaudų/naudos analizės metodika, pagal kurią išskirtos trys investavimo alternatyvos. Šios trys investavimo alternatyvos buvo apibūdintos ir išanalizuotos, paskaičiuoti konceptualiojoje dalyje apibūdinti rodikliai. Paramos poreikiui pagrįsti buvo palyginta būtinoji alternatyva (be ERPF paramos) bei naudingiausių investicijų alternatyva (su ERPF parama).

Be Europos regioninės plėtros fondo paramos įmonė įgyvendintų būtinųjų investicijų alternatyvą, kurios investicijų finansinė vidinė gražos norma yra – 8,34%, finansinė grynoji dabartinė vertė 105 tūkst. Lt, investicijų atsipirkimo laikas nediskontuojant pinigų srautų 2 metai, finansinio subalansuotumo žemutinė kritinė vertė 4,628 tūkst. Lt, sukurtos pridėtinės vertės masė (per 2005-2011 metus) – 2 602 tūkst. Lt.

Su Europos regioninės plėtros fondo parama įmonė įgyvendintų naudingiausių investicijų alternatyvą, kurios investicijų finansinė vidinė gražos norma yra – 17,30%, finansinė grynoji dabartinė vertė 2,917 tūkst. Lt, investicijų atsipirkimo laikas nediskontuojant pinigų srautų 3 metai, finansinio subalansuotumo žemutinė kritinė vertė 553,152 tūkst. Lt, Sukurtos pridėtinės vertės masė (per 2005-2011 metus) – 11 220 tūkst. Lt

Naudingiausių investicijų alternatyvai visiškai finansuoti įmonė neturi pakankamai finansinių išteklių, todėl dalis projekto bus finansuojama iš nuosavų lėšų, dalis banko paskolos, kita dalis ERPF parama. Taigi iškelta hipotezė atlikus analizę buvo patvirtinta.

Dalies pabaigoje naudojantis jautrumo analize bei scenarijų metodu įvertinta projekto rizika.

## IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Mokslinėje literatūroje vyrauja du moksliniai požiūriai į smulkaus ir vidutinio verslo rėmimą:

1 požiūris. Smulkaus ir vidutinio verslo rėmimas yra nepateisinamas, nes valdžia kišasi į rinkos padiktuotus ekonominius procesus ir juos pažeidžia. Šį požiūrį savo veikaluose išsakė laisvosios rinkos teoretikai: L. Misesas, F. Hayekas, M. N. Rothbardas, J. Gouriet. Lietuvoje šio požiūrio laikosi Lietuvos laisvosios rinkos instituto ekspertai: E. Leontjeva, U. Trumpa, R. Šimašius, R. Vainienė ir kt. Savo darbuose tokį požiūrį atskleidžia ir prof. V. Gronskas.

2 požiūris. Valstybės vykdoma smulkaus ir vidutinio verslo rėmimo politika padeda spręsti verslo ir ekonomikos problemas. Šio požiūrio šalininkai yra W. F. Mueller, T. K. Saveljeva, Dž. M. Keinsas, Dž. K. V. Hornas, V. Charitonovas, K. Masalskis, J. Petrauskienė ir kt.

Valstybės (Lietuvos) požiūriu SVV yra laikomas svarbiu ekonomikos sektoriumi, kurio plėtotei parengta atskira strategija, taikomos įvairios valstybės bei savivaldybių biudžetų finansuojamos SVV rėmimo, skatinimo priemonės. SVV rėmimas laikomas vienu iš valstybės ekonominės politikos prioritetų.

Smulkaus ir vidutinio verslo įmonės požiūriu, UAB „Zokniai“ pavyzdžiu parama įmonės plėtrai yra labai svarbi ir reikalinga, nes:

be Europos regioninės plėtros fondo paramos įmonė įgyvendintų būtinųjų investicijų alternatyvą (investuojama į labiausiai reikalingą įrangą, sprendžiama dalis problemų), kurios investicijų finansinė vidinė grąžos norma yra – 8,34%, finansinė grynoji dabartinė vertė 105 tūkst. Lt, investicijų atsipirkimo laikas nediskontuojant pinigų srautų 2 metai, finansinio subalansuotumo žemutinė kritinė vertė 4,628 tūkst. Lt, sukurtos pridėtinės vertės masė (per 2005-2011 metus) – 2 602 tūkst. Lt;

su Europos regioninės plėtros fondo parama įmonė įgyvendintų naudingiausių investicijų alternatyvą (kompleksinė investicija iš esmės sprendžianti problemas, keičianti įmonės veiklą), kurios investicijų finansinė vidinė grąžos norma yra – 17,30%, finansinė grynoji dabartinė vertė 2,917 tūkst. Lt, investicijų atsipirkimo laikas nediskontuojant pinigų srautų 3 metai, finansinio subalansuotumo žemutinė kritinė vertė 553,152 tūkst. Lt, sukurtos pridėtinės vertės masė (per 2005-2011 metus) – 11 220 tūkst. Lt.

Įgyvendinus naudingiausių investicijų alternatyvą, bus sukurta 14 naujų darbo vietų, įdiegta visa kompleksinė investicija įmonei suteiks konkurencinį pranašumą.

Naudingiausių investicijų alternatyvai visiškai finansuoti įmonė neturi pakankamai finansinių išteklių, todėl dalis projekto bus finansuojama iš nuosavų lėšų, dalis banko paskolos, kita dalis ERPF parama.

Rekomenduojama UAB „Zokniai“ įgyvendinti investicinį projektą, nes neinvestuojant (nolinių investicijų alternatyvos atveju):

- įmonė nuosekliai praras pastovius klientus ir neturės galimybių pritraukti naujų klientų, pardavimai mažės ne mažiau kaip 3% per ketvirtį;
- iki 2011 įmonė bus priversta atleisti 14 darbuotojų;
- pridėtinė vertė sumažės nuo 42,9% - 2004 m., iki 22,6% - 2011 m.

Rekomenduojama UAB „Zokniai“ investiciniam projektui teikti numatytą Europos regioninės plėtros fondo paramą, nes:

- projektas bei projekto pareiškėjas atitinka pagrindinius ERPF reikalavimus;
- bendrasis padengimo rodiklis analizuojamu ir prognozuojamu laikotarpiais viršija vieneta;
- finansinė vidinė grąžos norma neviršija 20% (projekto FVGN – 17,3%);
- finansinė grynoji dabartinė vertė visais laikotarpiais yra teigiama;
- projektas yra finansiškai gyvybingas (t. y. akumuliuotas grynujų pinigų srautas visais laikotarpiais neneigiamas).

Rekomenduojama įgyvendinti naudingiausių investicijų alternatyvą, nes atlikus lyginamąją analizę su kitomis alternatyvomis paaiškėjo, kad pastaroji yra priimtinausia investavimo alternatyva dėl:

- didžiausios investicijų vidinės grąžos normos;
- didžiausios finansinės grynosios dabartinės vertės;
- mažiausios finansinio subalansuotumo rizikos;
- didžiausios sukurtos pridėtinės vertės masės;
- didžiausios santykinės pridėtinės vertės;
- didžiausios vieno darbuotojo vidutiniškai pagaminamos pridėtinės vertės masės.

Rekomenduojama naudotis darbe aprašytais ir praktiškai UAB „Zokniai“ pavyzdžiu pritaikytais metodais bei rodikliais siekiant pagrįsti Europos regioninės plėtros fondo paramos būtinumą kitoms smulkaus ir vidutinio verslo įmonėms.

## DISKUSIJA

Smulkusis ir vidutinis verslas – vienas iš pagrindinių ekonomikos augimo veiksnių, turintis esminį poveikį bendrai šalies ūkio raidai, naujų darbo vietų kūrimui ir socialiniam stabilumui, todėl jo plėtotė yra viena iš svarbiausių šalies ekonominės politikos krypčių. Dalis mokslininkų mano, kad smulkaus ir vidutinio verslo rėmimas yra nepateisinamas, nes valdžia kišasi į rinkos padiktuotus ekonominius procesus ir juos pažeidžia, tačiau kita dalis teigia, kad valstybės vykdoma smulkaus ir vidutinio verslo rėmimo politika padeda spręsti verslo ir ekonomikos problemas. Abi pusės turi savų argumentų, tačiau tai labiau kraštutiniai požiūriai, reikėtų vadovautis valstybių taikomu požiūriu, visuose dokumentuose deklaruoti smulkaus verslo skatinimą, rėmimą ir visapusišką palaikymą, o realiai dėl finansinių išteklių stokos smulkųjų verslą remti pagal išgales.

Lietuvai tapus Europos Sąjungos nare smulkiajam verslui atsirado daugiau galimybių, kuriomis verslininkai labai skuba naudotis, tai liudija pateiktų projektų skaičius, prašomos paramos sumos viršijančios fondų galimybes. Būtent todėl labai svarbu gerai pagrįsti paramos konkrečiai įmonei poreikį. Šiame darbe dėl didelės apimties analizė buvo apribota ne visu investiciniu projektu, o tik jo finansinių bei ekonominių rodiklių analize. Teorinėje dalyje analizuoti Europos regioninės plėtros fondo reikalavimai, bei rodikliai padedantys pagrįsti paramos poreikį įmonei. Praktinėje dalyje atlikta investavimo alternatyvų analizė, kiekviena alternatyva detalai apibūdinta. Paramos poreikis pagrįstas lyginamosios analizės būdu lyginant būtinųjų ir naudingiausiųjų investicijų alternatyvas. Dėl didelės darbo apimties buvo skirtas minimalus dėmesys projekto rizikos įvertinimo būdams, rizikos valdymo metodams, kitiems investicinio projekto finansavimo šaltiniams: banko paskoloms, lizingui ir kt. Pagrindžiant paramos poreikį šiuo atveju buvo labiau orientuojamasi į finansinius rodiklius, poveikį įmonei, tolesni darbai, tyrimai galėtų būti orientuoti labiau į ekonominę analizę. Būtų įdomu paanalizuoti paramos poreikį viešojo sektoriaus organizacijai, kur finansiniai rodikliai praranda savo svarbą, nes projektai būna nuostolingi arba labai ilgo atsipirkimo laikotarpio. Kitos dominančios, tyrimą pratęsiančios temos yra projekto rizikos valdymo metodai, rizikos įvertinimo statistinių, ekonometrinių modelių taikymas, alternatyvių finansavimo šaltinių analizė, bankų taikomų investicinių projektų vertinimo modelių analizė.



## LITERATŪRA

### Teorinė literatūra

1. Ališauskas, A.(2002). Parama smulkiam ir vidutiniam verslui: dabartis ir perspektyvos// Lietuvos ūkis. -Nr. 1.-p.12-15.
2. Aplinkosaugos investicinių projektų rengimas ir valdymas (2002).Kaunas: KTU Savivaldos mokymo centras.
3. Armstrong, H., Taylor, J. (2000). Regional Economics and Policy. Third edition. Oxford: Blackwell Publishers, p.437.
4. Bagdzevičienė, R., Krišpinovičius, S., ir kt. (2003). Regionų ekonomikos plėtotės iki 2015 metų strategija // *Lietuvos mokslas*, nr. 41, p. 637-671.
5. Baršauskas, P. (2002). Smulkaus ir vidutinio verslo politika Europos Sąjungoje ir Lietuvoje.-K.:Technologija - 133p.
6. Batchler J., Downes R., Gorzelak G. (2000) Transition, Cohesion and Regional Policy and Central in Eastern Europe. Ashgate.
7. Birutis Š. Smulkaus ir vidutinio verslo finansavimo galimybės Lietuvai stojant į ES. Euroverslo naujienos [žiūrėta 2005-05-06]. Prieiga per internetą: <http://www.euroverslas.lt/ESteisesaktai/klausiate-atsakome.htm>.
8. Brazauskienė, R., Brazauskas, S. (1999). Smulkaus ir vidutinio verslo plėtros Lietuvoje teisinės sąlygos.- V.:Eugrimas.-128p.
9. Buračas, A., Svecevičius, B. (1994). Biznio, bankų, biržos terminų žodynas – žinynas. Vilnius: Žodynas, p. 312.
10. Business demography in Europe/EUROSTAT statistics 2002.-15p.
11. Business vision for EUROPE: growth, jobs and prosperity for our future (2005) Unice,Brussels [prieiga per [www.unice.org](http://www.unice.org) žiūrėta 2005 04 26]
12. Damašienė, V.,Cibulskienė, D. (2002). Smulkaus ir vidutinio verslo integracijos į Europos Sąjungos ūkį problemos// Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. -Nr.19. -P.29-39.
13. Degutis A.(1997) Laisvosios rinkos idėjos... // Laisvoji rinka.- 1997, Nr.6, P. 20-21;
14. Dikčius, R. (1999). Smulkus verslas ir jo skatinimo galimybės// Apskaitos, audito ir mokesčių aktualijos.-Nr.38. -P.1-2.
15. European charter for small enterprises report Lithuania – 30/09/2002
16. Francis, A. (1993).Business mathematics and statistics.- London:DP Publications Ltd.- p 177-189.

17. Garalienė, R., Belazarienė, G., (2001). Regiono investicinio klimato formavimas// *Regionų plėtra-2001*, p. 127-130.
18. Gečas, K., Jakubavičius, A., Vijeikis, D. (2004). Struktūrinių fondų parama verslui: galimybės, metodai, patarimai. Vilnius: UAB „Pačiolis“ – P.19.
19. Gineitienė Z., Kučinskienė M. Smulkaus ir vidutinio verslo paramos sistemos tobulinimas integruojantis į Europos Sąjungą // *Regionų plėtra. – 2001*, p.25-30.
20. Gineitienė, Z., Rukas – Daujotis, A.(1997). Smulkaus verslo skatinimo politika pasaulyje// *Ekonomika ir vadyba - 97*, -P.233-234.
21. Global Transformations: politics, economics, culture/Held D., McGrew A., Goldbaltt D., Perraton J.(2002)-London : Polity Press.- 515p.
22. Gronskas V. Lietuvos regionų ūkinės veiklos palyginamoji analizė // Tarptautinės konferencijos “Regionų ekonomika ir plėtra” pranešimų medžiaga. – Kaunas, spalio 21-22, 1999.
23. Gronskas V. Verslas, pseudoverslas ir antiverslas.- Kaunas, 1993.- P.26-38;
24. Hali R, Smith A. Tsoukalis L. (2001) *Competitiveness and Cohesion in EU Policies*. Oxford University Press, p. 689.
25. Hardwick P., Khan B., Langmead J. (1999). *An introduction to modern economics*.- New York: Longman. - P.553.
26. [http://www.europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise\\_policy/sme\\_definition/index\\_en.htm](http://www.europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/sme_definition/index_en.htm) (2005.05.10)
27. Ilgalaiškė Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtotės iki 2015 metų strategija (2002), Vilnius: Lietuvos mokslas Kn. 41-p.687.
28. Informacinės konsultacinės medžiagos rinkinys: seminarai verslininkams ir finansininkams.- V: UAB “Mokesčių srautas“, 2001.- 238 p.
29. Jakutavičius, A., Melnikas, B. (1999). Smulkaus ir vidutinio verslo inovacinės veiklos aspektai// *Ekonomika. -V. -T.46*.
30. Jankauskienė, N., Jančauskas, E. (2002). Lietuvos smulkios ir vidutinės įmonės Vidurio Europos panoramoje: lyginamoji analizė // *Inžinerinė ekonomika- K.*, Nr 3(29) – P. 36-45.
31. Krakauskas, M., Gatautis, R. (2000) Investicijų į mažas termofikacines elektrines efektyvumo ir rizikos tyrimo metodika, *Ekonomika ir vadyba* Nr. 1, p. 84-85.
32. Kvainauskaitė, V., Snieška, V. (2002). Lietuvos verslo struktūros raidos tendencijų įtakos regionų ekonominiam augimui prognostinis vertinimas// *Inžinerinė ekonomika- K.*, Nr 1(27)-P.51-55.
33. Leontjeva E. Integracija į ES netarnauja laisvosios rinkos kūrimui. // *LLRI leidinys Laisvoji rinka.*- 1998, Nr.2, P. 8;
34. Leontjeva, E. (1996). Verslas ir žmonės - verti daugiau nei išmaldos// *Vartai- Lietuvos*

- rytas. -1996.09.30d. -P.28.
35. Let SME's grow:European SME's speak out their need for growth 2005 [žiūrėta 2005 05 09] prieiga per <http://www.unice.org/content/default.asp?PageID=84>
  36. Lietuvos Respublikos Bendrasis programavimo dokumentas 2004-2006 m. Finansų ministerija, 2003 m.
  37. Lietuvos Respublikos ūkio ministerija. Smulkus ir vidutinis verslas Lietuvoje. Tyrimo "Smulkaus ir vidutinio verslo sąlygos" 1997-2001 m. rezultatai. Vilnius: Statistikos tyrimai, 2002
  38. Liučvaitis, S. (2002). Investicinių projektų rizika ir jos įvertinimo metodai. Verslas: teorija ir praktika II tomas. P.96.
  39. Lukoševičius, K. (2001). Verslas ir mokesčiai: monografija. - Kaunas: Technologija. - P.26-27.
  40. Lukošius, S. Žibaitis, E. (2002). Lietuvos smulkusis ir vidutinis verslas ES kontekste// *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. E.Galvanausko vardo mokslinės konferencijos medžiaga, - Šiauliai., - P. 110-115.
  41. Lukošius, S. Žibaitis, E. (2003). Lietuvos ir ES SVV struktūros analizė// *Ekonomika ir vadyba*. - K., - P.41-43.
  42. Lukošius, S., Žibaitis, E. (2003). Šiaulių apskrities ir Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo analizė ES kontekste: Ekonomikos bakalauro baigiamasis darbas / mokslinis vadovas – doc., dr. T. Tamošiūnas; Šiaulių universitetas, Ekonomikos katedra. - Šiauliai, 2003. - 90 p.
  43. Mačys, G. (2000). Regionų ekonominė plėtra: vietinio verslo skatinimas // *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, nr.14, p. 20-29.
  44. Masalskis, K. (1997). "Idealus" smulkaus ir vidutinio verslo infrastruktūros modelis// *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, -Nr.4. -P.121-135.
  45. Matekonienė, J., Balkevičienė, E. (2001). Smulkaus ir vidutinio verslo kriterijų Lietuvoje ir Europos Sąjungoje palyginimas// *Regionų plėtra-2001*. - Tarptautinės konferencijos medžiaga. K., -398p.
  46. Matekonienė, J., Mačerinskienė, I., ir kt. (2003). Smulkiojo ir vidutinio verslo plėtotės iki 2015 metų strategija // *Lietuvos mokslas*, nr. 41, p. 673-711.
  47. Meilienė, E., Snieška, V., (2002). The influence of the European Union Special Programs for the development of company's activity // *National and Regional Economics IV: international conference proceedings*, p.45-52.
  48. Melnikas, B. (2002) Regionų plėtra ir inovacijų politika: Lietuvos bei kitų Rytų ir Vidurio Europos šalių integracijos į ES laikotarpio prioritetai// *Regionų plėtra -2002*, p. 137-143.
  49. Misesas L. Ekonominė politika: mintys šiandienai ir rytdienai. - Kaunas, 1992. -P. 38;

50. Nakrošis, V. (2003). Europos Sąjungos regioninė politika ir struktūrinių fondų valdymas. Vilnius: Eugrimas, p.128.
51. Novickas, J., Savanevičienė, A. (2000). SVV įmonių kooperavimo potencialas// Ekonomika ir vadyba. - P.313 - 314.
52. Pačėsa N., Pukas V. (2002) Smulkaus ir vidutinio verslo plėtra – pagrindinis regioninės politikos instrumentas// Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Nr.23. -p.101.
53. Pačėsa, N. (2000). Valstybės vaidmens įtakos, plėtojant smulkų ir vidutinį verslą, koregavimas// Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, -Nr. 12. -P.141-149.
54. Pačėsa, N., Pukas, V. (2002). Smulkaus ir vidutinio verslo plėtra – pagrindinis regioninės politikos instrumentas// Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. -Nr.23. -P.101-109.
55. Pagojytė, R. (1997). Verslas - kaip jaunas vaismedis// Aljansas. -1997. -Nr.2. -P.92-94.
56. Pakeliui į Europos sąjungą - didesni reikalavimai smulkiam ir vidutiniam verslui// Lietuvos ūkis. -2002. -Nr. 1-2. -P.16-17.
57. Perminienė, N., Vengrauskas, V. (2001). Tarptautinio verslo aplinkos veiksniai, jų tyrimas bei vaidmuo Europos verslo plėtrai// Ekonomika. -V. -T.55-56.-P. 96-111.
58. Petrauskas, A. (2004). Smulkaus ir vidutinio verslo subjektai ir jiems teikiamos paramos formos// Apskaitos, audito ir mokesčių aktualijos. -Nr.26 -P.15.
59. Petrauskienė, J., Šlekienė, D. (2000). Mažų ir vidutinių įmonių išorinio finansavimo įvairiose vystymosi stadijose galimybės ir tinkamumas// Ekonomika ir vadyba - P.449-451.
60. Petrukonis, J. (2001). Valstybė realiai padės siekiantiems verslo// Lietuvos ūkis. -Nr.1-2. -P.46-48.
61. Pradedančiojo verslininko žinynas.-V:Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo plėtros agentūra,2002.- 214 p.
62. Ross, S.A., Westerfield, R.W., Jaffe, J. (2001). Corporate finance.-Lisbon:McGraw-Hill,- 960p.
63. Savanevičienė, A. (1999). Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo įmonių kooperavimosi lygis ir tendencijos// Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. -1999. -Nr.12. -P.175-188.
64. Schiemann M. Enterprises in Europe- does size matter?//Eurostat statistics in focus.-2002.- Theme 4/39-P. 1-7.
65. SME's in Europe – Candidate Countries (2003). European Commission. Luxembourg:Office for Official Publications of the European Communities.
66. SMEs in focus:main results from the 2002 Observatory of European SMEs/ EUROSTAT statistics 2002.-15p.

67. Smulkus ir vidutinis verslas Lietuvoje ir Vidurio Europoje 2001.- V.:VŠĮ „Statistikos tyrimai“, 2002.- P.8.
68. Stasiulionis, A., Ustinovičius, L. (2003).Komerčinės paskirties objektų rodiklių sistema ir analizė investicijų aspektu. Ūkio technologinis ir ekonominis vystymas Nr.3, IX tomas. P.110.
69. Stripeikis, O.,Žukauskas, P.(2004). Smulkaus ir vidutinio verslo aplinka Lietuvos ir ES rinkose//Organizacijų vadyba:sisteminiai tyrimai:2004.-Nr.31-p.209
70. Sūdžius, V. (2001). Smulkaus ir vidutinio verslo administravimas ir valdymas. -Vilnius: Kronta, -288p.
71. Thinking small in an enlarging Europe: communication from the commission to the council and the european parliament.-Brussels,2003 01 21
72. Urbonavičius S., Ivanauskas R. (2002). Smulkių ir vidutinių įmonių vieta globaliuose procesuose//Ekonomika.- Nr. 60(2).-p.131.
73. Vasiliauskas, A. (2002). Lietuvos ekonominis augimas:ilgalaikiai strateginiai sprendimai// Ekonomika. -V. -T.60.-P. 119-129.
74. Verslo Europos Sąjungos bendrojoje rinkoje vadovas.-V:UAB „Fantazija ir forma“.-240 p.
75. Verslo plėtra Lietuvoje ir Vidurio Europoje-V.:Statistikos tyrimai, 2000.-191p.
76. Verslumo, verslo plėtros ir investicijų skatinimas. Gairės patvirtinta 2004 01 24 Lietuvos Respublikos ūkio ministro įsakymu Nr.-4-16 („Valstybės žinios“, 2004, Nr. 14-424).
77. Viešojo sektoriaus investicinių projektų rengimo metodika. Centrinė projektų valdymo agentūra, 2004 (projektas Internetu, prieiga [www.cpva.lt](http://www.cpva.lt) 2004 11 12
78. Vilimienė, I. (2004). Viešojo sektoriaus infrastruktūros plėtros projektų vertinimas. Organizacijų vadyba:sisteminiai tyrimai, 32, p. 221-232.
79. Žitkus, L.(2001). Integracijos į Europos Sąjungą poveikio Lietuvos įmonėms vertinimo galimybės//Socialiniai mokslai- K., Nr.2(28).-P.14-19.

#### Lietuvos Respublikos teisės aktai: įstatymai, LR vyriausybės nutarimai

80. LR smulkaus ir vidutinio verslo plėtros įstatymas 1998 m lapkričio 24 d. Nr. VIII-935//Valstybės žinios.-1998.- Nr.109/2993.-P.3.
81. Dėl finansinių Europos Sąjungos paramos programų lėšų administravimo, valdymo ir kontrolės tvarkos (2001-07-31 Nr. 953) <http://www.lrs.lt> [2005 01 10].
82. Dėl Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų administravimo Lietuvoje (2003-09-11 Nr. 1166) <http://www.lrs.lt> [2005 01 10].

83. Dėl valstybės institucijų ir įstaigų administracinių gebėjimų administruoti ES struktūrinės paramos lėšas stiprinimo (2002-03-05 Nr. 323) <http://www.lrs.lt> [2005 01 10].
84. Dėl inovacijų versle programos (2003-07-15 Nr. 911).
85. Dėl valstybės neremtinės veiklos rūšių sąrašo patvirtinimo (2003-01-09 Nr. 4).

#### Europos Sąjungos Reglamentai

86. Dėl detalių taisyklių įgyvendinant Reglamento Nr. 1260/1999 nuostatas, reglamentuojančias struktūrinių fondų suteiktos paramos finansinio koregavimo procedūras (Nr. 448/2001).
87. Dėl detalių taisyklių įgyvendinant Reglamento Nr. 1260/1999 nuostatas, reglamentuojančias struktūrinių fondų suteiktos paramos valdymo ir kontrolės sistemas (Nr. 438/2001).
88. Dėl detalių taisyklių įgyvendinant reglamento Nr. 4253/1988 nuostatas, reglamentuojančias struktūrinėmis lėšomis bendrai finansuojamų operacijų finansų kontrolę valstybėse narėse (Nr. 2064/1997).
89. Dėl bendrųjų struktūrinių fondų principų (Nr. 1260/1999).
90. Dėl Europos regioninės plėtros fondo (Nr. 1783/1999) Reglamentas 1784/1999.
91. Dėl detalių taisyklių įgyvendinant reglamento nuostatas, reglamentuojančias struktūrinėmis lėšomis bendrai finansuojamų operacijų finansų kontrolę valstybėse (Nr. 4253/1988).

#### UAB „Zokniai“ vidaus dokumentai

92. Pelno (nuostolio) ataskaitos 2001, 2002, 2003, 2004 (I pusr.) m.
93. Balansas 2000, 2001, 2002, 2003 m.
94. Visuotinio akcininkų susirinkimo protokolai 2001, 2002, 2003, 2004 m.
95. Ilgalaikio turto apskaitos kortelės 2001, 2002, 2003, 2004 m.
96. Įmonės įstatatai.
97. Komeraciniai pasiūlymai (įrangai, paslaugoms).

## **PRIEDAI**

## EUROPOS SAJUNGOS STRUKTŪRINIŲ FONDŲ PARAMA SMULKIAM IR VIDUTINIAM VERSLUI

Jau Romos sutarties preambulėje darni plėtra, mažinant įvairių regionų skirtumus ir dėl nepalankių aplinkybių atsiradusį atsilikimą, buvo vienas iš pagrindinių Europos integracijos uždavinių. Tačiau Europos regioninės politikos atsiradimas yra siejamas su 1975 m. įkurtu Europos regioninės plėtros fondu. Tačiau iki 1988 m. Europos regioninė politika buvo menkai išplėta. 1975 m. regioninės plėtros politikos biudžetas sudarė tik 5 proc.

ES išlaidos regioninės politikos įgyvendinimui nuolat didėja, šiuo metu jos sudaro jau apie trečdalį viso ES biudžeto<sup>73</sup>. Todėl ES regioninė politika tapo antrąja ES viešąja politika (po Bendrosios žemės ūkio politikos) pagal lėšų apimtį.

Šiuo metu ES regioninės politikos įgyvendinimas ES valstybėse narėse yra finansuojamas iš keturių ES struktūrinių fondų (žr. 1 lent.).

1 lentelė

ES struktūrinių fondų intervencijos sritys

Eil. Nr.	ES struktūrinis fondas	Intervencijos sritys
1.	Europos regioninės plėtros fondas (ERPF)	Gamybos sektorius, infrastruktūra, vietos plėtra ir techninė parama
2.	Europos socialinis fondas (ESF)	Nacionalinių užimtumo veiksmų planų įgyvendinimas, tame tarpe aktyvios darbo rinkos politikos priemonės, socialinė integracija, švietimas ir mokymas, kt. Be to, teritoriniai užimtumo paketai, informacinės visuomenės priemonės bei lygių galimybių priemonės
3.	Europos žemės ūkio garantijų ir orientavimo fondo Orientavimo skyrius (EŽŪGOF)	Lydimosios priemonės ir kitos kaimo plėtros priemonės (ūkių pertvarka, mokymas, perdirbimas ir rinkodara)
4.	Žuvininkystės orientavimo finansinis instrumentas (ŽOFI)	Žuvininkystės sektoriaus pertvarkymo priemonės

Šaltinis: Nakrošis, V. (2003). Europos Sąjungos regioninė politika ir struktūrinių fondų valdymas. Vilnius: Eugrimas, p. 10

Pagaliau ES regioninės politikos šaltiniams galima priskirti Bendrijos iniciatyvas, kurių skaičius 2000-2006 m., palyginti su 1994-1999 m., sumažėjo nuo 13 iki 4 (INTERREG, LEADER, ACCESS, URBAN) bei inovacinius veiksmus, tačiau jie yra finansuojami iš ES struktūrinių fondų.

Nors galimybės pasinaudoti struktūrinių fondų parama yra labai apribotos, tačiau verslo sektoriaus subjektai turi nemažai **galimybių**. Jas galima suskirstyti į keturis tipus:

1. Tiesioginė parama.
2. Netiesioginė parama.
3. Tiesioginė ir netiesioginė parama.
4. Naudos gavimas.

**Tiesioginė parama** - tai tiesioginis lėšų skyrimas konkrečiam įmonės verslo plėtros projektui įgyvendinti. Kaip tik ši parama verslui numatyta BPD 3 prioritete „Gamybos sektoriaus plėtra“, 3.1 priemonėje „Tiesioginė parama verslui“. Pagrindinis šios priemonės tikslas - didinti įmonių konkurencingumą ir verslumo lygį, subalansuoti lygias verslo galimybes, padidinti jame mokslinių tyrimų potencialą. Priemonės uždaviniai: 1) skatinti verslumą ir įmonių steigimą; 2) stiprinti veikiančių įmonių gyvybingumą ir konkurencingumą šalies ir užsienio rinkose; 3) didinti

<sup>73</sup> Nakrošis, V. (2003). Europos Sąjungos regioninė politika ir struktūrinių fondų valdymas. Vilnius: Eugrimas, p. 13.



pramonės produktyvumą, priartinti prekių ir paslaugų gamybos ir eksporto struktūrą prie ES struktūros.

Tiesioginė parama verslui 2004-2006 m., panaudojant ir struktūrinių fondų lėšas, yra 103,1 mln. eurų. Tai sudaro 8,55 proc. visoms BPD priemonėms įgyvendinti numatytų lėšų.

Tiesioginės paramos galimybės verslo įmonėms yra numatytos ir BPD 1 prioritete „Socialinės ir ekonominės infrastruktūros plėtra“, 1.2 priemonėje „Energijos tiekimo stabilumo, prieinamumo ir didesnio energetikos efektyvumo užtikrinimas“.

**Netiesioginė parama** - subsidijuojamų (nemokamų ar iš dalies mokamų) verslo paramos paslaugų gavimas. Paslaugų sąrašas gali būti labai platus: nuo informacinių paslaugų iki konkrečių konsultacijų, susijusių su partnerių paieška, pagalba rengiant projektus ir pan. Netiesioginė paramą verslo įmonės gauna per viešųjų verslo paramos subjektų (inovacijų centrai, verslo inkubatoriai, mokslo technologijų centrai, verslo informaciniai centrai ir pan.) vykdomus projektus. Ši parama verslui yra numatyta BPD 3 prioritete „Gamybos sektoriaus plėtra“, 3.2 priemonėje „Verslo aplinkos gerinimas“. Pagrindinis šios priemonės tikslas - pagerinti verslo aplinką, t. y. sukurti paslaugų verslui struktūrą, gerinti jų kokybę, užtikrinti galimybes naudotis paslaugomis ir jų prieinamumą ir plėtoti fizinę verslo infrastruktūrą. Priemonės uždaviniai: 1) plėtoti infrastruktūrą ir paslaugų teikimą pramonei bei verslui ir gerinti jų kokybę; 2) siekti, kad paslaugos verslui taptų prieinamesnės smulkaus ir vidutinio verslo (toliau - SVV) subjektams visoje Lietuvoje; 3) užtikrinti, kad paslaugos verslui skatintų įmones gaminti aukštesnės pridėtinės vertės produktus ir teikti aukštesnės pridėtinės vertės paslaugas.

Pretenduoti pačios gauti tiesioginę paramą pagal BPD 3.2 priemonę verslo įmonės negali, tačiau gali padėti viešiesiems verslo paramos subjektams inicijuoti tokius projektus, kurie apimtų verslo įmonėms reikalingiausias ir aktualiausias paslaugas.

**Tiesioginė ir netiesioginė parama** sietina su įmonių darbuotojų kvalifikacijos kėlimu. Ši parama numatyta BPD 2 prioritete „Žmogiškųjų išteklių plėtra“, 2.2 priemonėje „Darbo jėgos kompetencijos ir gebėjimų prisitaikyti prie pokyčių ugdymas“. Pagrindinis šios priemonės tikslas - didinti ūkio subjektų konkurencingumą visoje Lietuvoje, investuojant į mokymą ir igūdžių formavimą, kad darbuotojai prisitaikytų prie darbo rinkos pokyčių ir augančių darbdavių reikalavimų kvalifikacijai.

**Naudos gavimas** sietinas su visų kitų galimų projektų įgyvendinimu, kai projektus įgyvendinančios valstybinės ir viešosios įstaigos projektuose numatytiems darbams ir paslaugoms atlikti skelbs konkursus, kuriuose praktiškai dalyvaus tik verslo įmonės. Tai ne tik papildomi užsakymai, bet ir galimybė naudotis tokių projektų nauda (infrastruktūra ir pan.) Kitaip tariant, finansinę naudą iš papildomų užsakymų gaus įmonės, užsiimančios statybos ir remonto darbais, įrangos gamintojai ir pardavėjai, leidybos, reklamos, transportavimo, konsultavimo ir kitas paslaugas teikiančios įmonės. Be to, netiesioginę finansinę naudą įmonės, plėsdamos verslą, galės gauti naudodamosi projektų įgyvendinimo metu įrengtais infrastruktūriniais objektais (keliai, inžinerinės ir ryšių komunikacijos).

**PROJEKTO ĮGYVENDINIMO PLANAS**

	2004-10	2004-11	2004-12	2005-01	2005-02	2005-03
1. Metalo profilių, lakštų ir priedų dekoravimo įrangos ir technologijos diegimas						
2. Oro filtravimo sistema diegimas						
3. Metalu perforavimo (šampavimo) mašinos diegimas						
4. Lazero mašinos diegimas						
5. Aliuminio profilių ir plieno paviršių paruošimo įrangos diegimas						
6. Manipulatoriaus diegimas į gamybos procesą						



- vykdoma veikla

**3 priedas**

**UAB „ZOKNIAI“ DARBUOTOJŲ POREIKIO PROGNOZĖ**

	<b>2004 metai</b>	<b>2005 metai</b>	<b>2006 metai</b>	<b>2007 metai</b>	<b>2008 metai</b>	<b>2009 metai</b>	<b>2010 metai</b>	<b>2011 metai</b>
Esamų darbuotojų poreikis	22	22	22	22	22	22	22	22
Darbuotojų poreikis eksploatuojant metalo profilių, lakštų ir priedų dekoravimo įrangą	2	6	6	6	6	6	6	6
Darbuotojų poreikis eksploatuojant metalo perforavimo mašiną	2*	3*+1	3*+1	3*+1	3*+1	3*+1	3*+1	3*+1
Darbuotojų poreikis eksploatuojant lazerinio metalo pjovimo mašiną	0	2*	2*	2*	2*	2*	2*	2*
Darbuotojų poreikis eksploatuojant aliuminio profilių ir plieno paviršių paruošimo įrangą	0	6	6	6	6	6	6	6
<i>Papildomai planuojama išplėsti tokias darbo vietas</i>								
Meistras	0	1	1	1	1	1	1	1
Vadybininkas	0	1	1	1	1	1	1	1
Krovėjas	0	1	1	1	1	1	1	1
Kiti numatomi priimti darbuotojai	0	0	2	1*+3	1*+4	1*+5	1*+6	1*+7
<b>Darbuotojų poreikis iš viso:</b>	<b>26</b>	<b>43</b>	<b>45</b>	<b>47</b>	<b>48</b>	<b>49</b>	<b>50</b>	<b>51</b>

\* aukštos kvalifikacijos darbuotojai

**UAB „ZOKNIAI“ DARBO UŽMOKESČIO FONDO (DUF) PROGNOZĖ, LT**

	2004 metai	2005 metai	2006 metai	2007 metai	2008 metai	2009 metai	2010 metai	2011 metai
<b>Esamų darbuotojų DUF prognozė</b>	<b>286 382</b>	<b>328 937</b>	<b>345 384</b>	<b>362 653</b>	<b>380 786</b>	<b>399 825</b>	<b>419 817</b>	<b>440807</b>
<b>Planuojamų sukurti darbo vietų DUF prognozė</b>	<b>7 511</b>	<b>313 775</b>	<b>451 333</b>	<b>523 183</b>	<b>565 557</b>	<b>609 881</b>	<b>657 093</b>	<b>706 911</b>
2004 m. IV ketv. sukurtų darbo vietų DUF prognozė	7 511	93 563	98 241	103 153	108 311	113 726	119 413	125 383
2005 m. I ketv. sukurtų darbo vietų DUF prognozė	-	92 299	96 914	101 759	106 847	112 190	117 799	123 689
2005 m. II ketv. sukurtų darbo vietų DUF prognozė	-	82 156	114 172	119 881	125 875	132 169	138 777	145 716
2005 m. III ketv. sukurtų darbo vietų DUF prognozė	-	38 084	79 222	83 183	87 343	91 710	96 295	101 110
2005 m. IV ketv. sukurtų darbo vietų DUF prognozė	-	7 673	31 305	32 870	34 514	36 239	38 051	39 954
2006 m. sukurtų darbo vietų DUF prognozė	-	-	31 478	33 052	34 705	36 440	38 262	40 175
2007 m. sukurtų darbo vietų DUF prognozė	-	-	-	49 284	51 748	54 336	57 052	59 905
2008 m. sukurtų darbo vietų DUF prognozė	-	-	-	-	16 214	17 025	17 876	18 770
2009 m. sukurtų darbo vietų DUF prognozė	-	-	-	-	-	16 046	16 848	17 691
2010 m. sukurtų darbo vietų DUF prognozė	-	-	-	-	-	-	16 718	17 554
2011 m. sukurtų darbo vietų DUF prognozė	-	-	-	-	-	-	-	16 963
<b>Bendras DUF</b>	<b>293 893</b>	<b>642 711</b>	<b>796 717</b>	<b>885 837</b>	<b>946 343</b>	<b>1009 706</b>	<b>1076 910</b>	<b>1147 718</b>
<b>Darbuotojų skaičius</b>	<b>26</b>	<b>43</b>	<b>45</b>	<b>47</b>	<b>48</b>	<b>49</b>	<b>50</b>	<b>51</b>
<b>Vidutinis mėnesinis darbuotojo bruto darbo užmokestis</b>	<b>719</b>	<b>951</b>	<b>1126</b>	<b>1199</b>	<b>1254</b>	<b>1311</b>	<b>1370</b>	<b>1432</b>

**UAB „ZOKNIAI“ PRODUKCIJOS UŽSAKOVAI**

<b>Eil. Nr.</b>	<b>Užsakovas</b>	<b>Realizuojamos produkcijos dalis, proc.</b>	<b>Planuojamos realizuoti produkcijos dalis praėjus 5 metams po projekto įgyvendinimo, proc.</b>
1.	Užsienio metalo gaminių įmonės, užsakančios UAB „Zokniai“ pusfabrikačius tolesniam gamybos procesui	30	48
2.	Prekybos ir sandėliavimo įmonės (parduotuvės, prekybos centrai, salonai, bazės, sandėliai ir pan.)	8	6
3.	Kitos verslo įmonės ir viešosios įstaigos	57	43
4.	Individualūs namų ūkiai	5	3

**UAB „ZOKNIAI“ UŽIMAMA RINKOS DALIS**

<b>Eil. Nr.</b>	<b>Produktas</b>	<b>Rinkos dalis proc. Šiaulių regione</b>	<b>Rinkos dalis proc. Lietuvos rinkoje</b>
1.	Plieno profilių konstrukcijos	37	4
2.	Plieninės durys	34	3
3.	Profilinės durys	45	4
4.	Metalinės spintelės drabužių ir/arba daiktų saugojimui	39	4
5.	Prekybinė/sandėliavimo įranga	26	2
6.	Metalinės gaisrinio čiaupo spintelės	22	1

## BENDROSIOS PROGNOZIŲ PRIELAIDOS

Atliekant finansines prognozes laikytasi tokių prielaidų:

1. Įmonės mokami mokesčiai per 2004-2011 m. nesikeis.
2. Banko paskolos palūkanų norma bus fiksuota.
3. Banko paskolos palūkanų norma 5,5%.
4. Ilgalaikio turto nusidėvėjimas skaičiuojamas tiesioginiu metodu.
5. Projekto metu įsigyto ilgalaikio turto nusid laikas – 7 metai.
6. Po projekto įgyvendinimo nebus įsigyjama ilgalaikio turto.
7. Darbo užmokesčio fondo sąnaudos vidutiniškai vienam darbuotojui didinamos 5% per metus (imamas realusis didėjimas).
8. Bazinis vidutinės ir žemos kvalifikacijos darbuotojų vidutinis darbo užmokesčio fondas per mėnesį sudaro 1 200 Lt.
9. Bazinis aukštos kvalifikacijos darbuotojų darbo užmokesčio fondas per mėnesį sudaro 2 500 Lt.
10. Atsargų apskaita vykdoma taikant FIFO atsargų apskaitos būdą.
11. Visos prognozuojamo periodo veiklos sąnaudos apmokamos mėnesio pabaigoje.
12. Visos kainos nurodomos be PVM.
13. Diskontuojant pinigų srautus diskonto norma imama 6,32%, t. y. vidutinės trukmės paskolų litais vidutinė metų palūkanų norma.
14. Balanso ataskaitos sudaromo prognozuojamo laikotarpio gruodžio 31 dienai.
15. Nepaskirstytasis pelnas nebus paskirtomas akcininkams.
16. Pelno (nuostolio) ataskaitos sudaromos už kalendorinius metus.
17. Nulinių investicijų alternatyvos prognozuojami įmonės pardavimai 2005-2011 m. laikotarpiu mažės 3 procentais per ketvirtį.
18. Būtinųjų investicijų alternatyvos prognozuojami įmonės pardavimai didės 13% per metus nuo projekto įgyvendinimo pabaigos iki 2011 metų.
19. Naudingiausių investicijų alternatyvos prognozuojami pardavimai didės po 30% per metus nuo projekto įgyvendinimo pabaigos iki 2011 metų.

Darant trijų investavimo alternatyvų pardavimų kitimo tempo prielaidas, remtasi rinkos analizės rezultatais, gamybinių pajėgumų analize, prekės gyvavimo ciklo analize bei bendromis makroekonominėmis prognozėmis.

## 8 priedas

<b>NULINIŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS OPTIMISTINIO SCENARIJAUS VEIKLOS SĄNAUDOS IR PAJAMOS, TŪKST. LT</b>																						
	2004 m.				2004 m.				2005 m.				2005 m.				2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.	I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.						
<b>1. Veiklos sąnaudos</b>	<b>128</b>	<b>198</b>	<b>259</b>	<b>276</b>	<b>862</b>	<b>272</b>	<b>279</b>	<b>264</b>	<b>260</b>	<b>1075</b>	<b>957</b>	<b>860</b>	<b>770</b>	<b>684</b>	<b>603</b>	<b>526</b>						
1.1. Žaliavos	35	66	101	104	306	101	98	95	92	385	335	291	253	220	192	167						
1.2. Metalo apdirbimo paslaugos	9	23	34	42	108	41	40	39	37	157	136	119	103	90	78	68						
1.3. Dujos	1	1	1	2	5	2	2	2	2	8	7	7	6	6	5	5						
1.4. Darbo užmokesčio sąnaudos	58	71	78	79	286	80	82	83	84	329	314	297	279	257	232	204						
1.5. Elektros energija	9	8	9	9	35	9	8	8	8	33	29	25	22	19	16	14						
1.6. Transporto kuras	8	7	10	12	37	12	11	11	11	44	38	33	29	25	22	19						
1.7. Įrengimų ir patalpų eksploatacija	1	2	2	2	7	2	13	3	3	20	9	8	7	6	5	5						
1.8. Bendrieji gamybos kaštai	4	10	12	13	39	12	12	12	11	47	41	36	31	27	23	20						
1.9. Administraciniai kaštai	1	6	8	8	23	8	8	8	8	32	30	28	26	23	20	17						
1.10. Pardavimo kaštai	2	4	5	6	17	6	5	5	5	21	18	16	14	11	9	7						
<b>2. Pardavimai</b>	<b>253</b>	<b>352</b>	<b>373</b>	<b>384</b>	<b>1362</b>	<b>373</b>	<b>362</b>	<b>351</b>	<b>340</b>	<b>1425</b>	<b>1240</b>	<b>1079</b>	<b>939</b>	<b>817</b>	<b>710</b>	<b>618</b>						
2.1. Plieninės durys	61	84	90	92	327	89	87	84	82	342	298	259	225	196	171	148						
2.2. Profiliinės durys	53	74	78	81	286	78	76	74	71	299	260	227	197	171	149	130						
2.3. Plieno profilių konstrukcijos	89	123	131	135	477	130	127	123	119	499	434	378	329	286	249	216						
2.4. Metalinės spintelės drabužių/daiktų saugojimui	18	25	26	27	95	26	25	25	24	100	87	76	66	57	50	43						
2.5. Metalinės gaisrinio čiaupo spintelės	10	13	14	15	52	14	14	13	13	54	47	41	36	31	27	23						
2.6. Prekybinė/sandėliavimo įranga	13	18	19	20	71	19	19	18	18	74	64	56	49	42	37	32						
2.7. Kita produkcija	10	14	15	15	54	15	14	14	14	57	50	43	38	33	28	25						
2.8. Dekoravimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
2.9. Pjovimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
<b>3. Grynosios veiklos pajamos</b>	<b>125</b>	<b>154</b>	<b>114</b>	<b>108</b>	<b>501</b>	<b>101</b>	<b>83</b>	<b>86</b>	<b>80</b>	<b>350</b>	<b>283</b>	<b>219</b>	<b>169</b>	<b>133</b>	<b>108</b>	<b>92</b>						



<b>NULINIŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS OPTIMISTINIO SCENARIJAUS DARBO UŽMOKESČIO FONDO PROGNOZĖ, TŪKST. LT</b>																
	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
Darbo užmokesčio fondas	58	71	78	79	286	80	82	83	84	329	314	297	279	257	232	204
Darbuotojų skaičius	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	20	18	16	14	12	10
Atleistų darbuotojų skaičius	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2
Iš viso atleista darbuotojų	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	6	8	10	12

ĮMONĖS NULINIŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS OPTIMISTINIO SCENARIJAUS SUKURIAMA PRIDĖTINĖ PRODUKTO VERTĖ																
	2004 m.		2004 m.		2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.	
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.	I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.								
1. Pardavimai	253	352	373	384	1362	373	362	351	340	1425	1240	1079	939	817	710	618
2. Gamybos kaštai	116	179	234	249	778	245	242	238	234	958	862	774	694	619	547	478
2.1. Žaliavos	35	66	101	104	306	101	98	95	92	385	335	291	253	220	192	167
2.2. Darbo užmokesčio sąnaudos	58	71	78	79	286	80	82	83	84	329	314	297	279	257	232	204
2.3. Metalo apdirbimo paslaugos	9	23	34	42	108	41	40	39	37	157	136	119	103	90	78	68
2.4. Elektros energija	9	8	9	9	35	9	8	8	8	33	29	25	22	19	16	14
2.5. Dujos	1	1	1	2	5	2	2	2	2	8	7	7	6	6	5	5
2.6. Bendrieji gamybos kaštai	4	10	12	13	39	12	12	12	11	47	41	36	31	27	23	20
<b>3. Sukurtos pridėtinės vertės masė, tūkst. Lt</b>	<b>137</b>	<b>173</b>	<b>139</b>	<b>135</b>	<b>584,488</b>	<b>128</b>	<b>120</b>	<b>113</b>	<b>106</b>	<b>466,907</b>	<b>378</b>	<b>305</b>	<b>245</b>	<b>198</b>	<b>163,892</b>	<b>140</b>
<b>4. Pridėtinė vertė, proc.</b>	<b>54,2</b>	<b>49,1</b>	<b>37,3</b>	<b>35,2</b>	<b>42,9</b>	<b>34,4</b>	<b>33,2</b>	<b>32,2</b>	<b>31,1</b>	<b>32,8</b>	<b>30,5</b>	<b>28,2</b>	<b>26,1</b>	<b>24,2</b>	<b>23,1</b>	<b>22,6</b>
5. Metinis grandininis pridėtinės vertės kitimas, proc. punktais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-10,1	-2,2	-2,3	-2,1	-1,8	-1,2	-0,5
6. Metinis bazinis (bazė - 2004 metai) pridėtinės vertės kitimas, proc. punktais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-10,1	-12,4	-14,7	-16,8	-18,7	-19,8	-20,3
7. Vidutiniškai vieno darbuotojo sukuriama pridėtinė vertė, tūkst. Lt	6,227	7,859	6,328	6,153	26,568	5,830	5,452	5,128	4,813	21,223	18,919	16,917	15,303	14,141	13,658	13,968
8. Vidutinis darbuotojų skaičius per atitinkamą laikotarpį	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	20	18	16	14	12	10

11 priedas

**BŪTINŲJŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS BENDROSIOS INVESTICIJOS, TŪKST. LT**

Objektas	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
<b>1. Ilgalaikis turtas</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>353,7488</b>	<b>353,7488</b>	<b>676,2592</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>676,259</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1.1. Žemė	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2. Pastatai	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.3. Įranga*	0	0	0	353,749	353,749	676,259	0	0	0	676,259	0	0	0	0	0	0
1.4. Kitos numatomos investicijos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>2. Iki gamybinės išlaidos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
2.1. Licencijos**	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.2. Patentai	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.3. Kitos iki gamybinės išlaidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>3. Investiciniai kaštai A (1+2)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>353,749</b>	<b>353,749</b>	<b>676,259</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>676,259</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>4. Apyvartinio kapitalo variacija B</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,728</b>	<b>0,729</b>	<b>0,728</b>	<b>12,514</b>	<b>12,551</b>	<b>12,799</b>	<b>13,259</b>	<b>13,936</b>	<b>14,837</b>
4.1. Atsargos	0	0	0	0	0	0	0	3,529	7,062	10,591	71,263	132,114	194,170	258,458	326,028	397,966
4.2. Pirkėjų įsiskolinimai	0	0	0	0	0	0	0	1,765	3,531	5,296	35,632	66,057	97,085	129,229	163,014	198,983
4.3. Grynieji pinigai sąskaitoje ir kasoje	0	0	0	0	0	0	0	0,728	1,457	2,184	14,698	27,249	40,048	53,307	67,243	82,080
4.4. Trumpalaikiai įsipareigojimai	0	0	0	0	0	0	0	5,294	10,593	15,887	106,895	198,172	291,255	387,687	489,042	596,948
4.5. Grynasis apyvartinis kapitalas (4.1.+4.2.-4.3.-4.4.)	0	0	0	0	0	0	0	0,728	1,457	2,184	14,698	27,249	40,048	53,307	67,243	82,080
<b>5. Kiti investicijų objektai C</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-74,501</b>
5.1. Likutinė vertė	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-74,501
<b>6. Visi investiciniai kaštai A+B+C</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>353,749</b>	<b>353,749</b>	<b>676,259</b>	<b>0</b>	<b>0,728</b>	<b>0,729</b>	<b>676,987</b>	<b>12,514</b>	<b>12,551</b>	<b>12,799</b>	<b>13,259</b>	<b>13,936</b>	<b>-59,663</b>

\* Į įrangos kainą įeina visi kaštai susiję su jos įdiegimu: transportavimas, montavimas, montavimo rizikos draudimas.

\*\* Licencijos kaina įeina į bendrą įrangos kainą

ĮMONĖS BŪTINŲJŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS VEIKLOS SĄNAUDOS IR PAJAMOS, TŪKST. LT																
	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
<b>1. Veiklos sąnaudos</b>	<b>128</b>	<b>198</b>	<b>259</b>	<b>279</b>	<b>865</b>	<b>287</b>	<b>301</b>	<b>312</b>	<b>327</b>	<b>1227</b>	<b>1405</b>	<b>1577</b>	<b>1771</b>	<b>1962</b>	<b>2175</b>	<b>2412</b>
1.1. Žaliavos	35	66	101	104	306	101	98	89	92	380	337	381	430	486	550	621
1.2. Metalo apdirbimo paslaugos	9	23	34	42	108	45	47	52	58	202	270	324	387	438	495	559
1.3. Dujos	1	1	1	2	5	2	2	2	2	8	8	8	9	9	9	10
1.4. Darbo užmokesčio sąnaudos	58	71	78	82	289	92	97	109	115	413	527	570	614	661	711	763
1.5. Elektros energija	9	8	9	9	35	9	8	9	9	34	39	44	49	56	63	71
1.6. Transporto kuras	8	7	10	12	323	12	11	12	12	46	52	59	67	75	85	96
1.7. Įrengimų ir patalpų eksploatacija	1	2	2	2	7	2	13	13	14	42	61	69	77	88	99	112
1.8. Bendrieji gamybos kaštai	4	10	12	13	39	12	12	12	13	49	56	63	71	80	91	102
1.9. Administraciniai kaštai	1	6	8	8	23	8	8	8	8	32	34	36	38	40	42	44
1.10. Pardavimo kaštai	2	4	5	6	17	6	5	5	5	21	22	25	27	29	31	33
<b>2. Pardavimai</b>	<b>253</b>	<b>352</b>	<b>373</b>	<b>384</b>	<b>1362</b>	<b>373</b>	<b>362</b>	<b>373</b>	<b>384</b>	<b>1492</b>	<b>1685</b>	<b>1905</b>	<b>2152</b>	<b>2432</b>	<b>2748</b>	<b>3105</b>
2.1. Plieninės durys	61	84	90	92	327	89	87	78	79	333	354	400	452	511	577	652
2.2. Profilinės durys	53	74	78	81	286	78	76	71	69	294	303	343	387	438	495	559
2.3. Plieno profilių konstrukcijos	89	123	131	135	477	130	127	133	138	529	506	571	646	730	824	932
2.4. Metalinės spintelės drabužių/daiktų saugojimui	18	25	26	27	95	26	25	22	13	87	51	57	65	73	82	93
2.5. Metalinės gaisrinio čiaupo spintelės	10	13	14	15	52	14	14	11	8	47	34	38	43	49	55	62
2.6. Prekybinė/sandėliavimo įranga	13	18	19	20	71	19	19	19	15	73	67	76	86	97	110	124
2.7. Kita produkcija	10	14	15	15	54	15	14	15	15	60	34	38	43	49	55	62
2.8. Dekoravimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	22	46	68	337	381	430	486	550	621
2.9. Pjovimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>3. Grynosios veiklos pajamos</b>	<b>125</b>	<b>154</b>	<b>114</b>	<b>105</b>	<b>498</b>	<b>86</b>	<b>61</b>	<b>61</b>	<b>57</b>	<b>265</b>	<b>280</b>	<b>327</b>	<b>381</b>	<b>470</b>	<b>573</b>	<b>693</b>

**BŪTINŲJŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS FINANSAVIMO ŠALTINIAI, TŪKST. LT**

Šaltinis	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
<b>1. Visi finansavimo šaltiniai</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>357,759</b>	<b>369,759</b>	<b>858,210</b>	<b>45,000</b>	<b>35,000</b>	<b>25,000</b>	<b>963,210</b>	<b>115,000</b>	<b>135,000</b>	<b>64,000</b>	<b>8,125</b>	<b>7,457</b>	<b>3,468</b>
1.1. ES subsidija	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2. Banko paskola	0	0	0	357,759	357,759	858,210	0	0	0	858,210	0	0	0	0	0	0
1.3. Nuosavos lėšos	0	0	0	0	12,000	0	45,000	35,000	25,000	105,000	115,000	135,000	64,000	8,125	7,457	3,468

<b>ĮMONĖS BŪTINŲJŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS FINANSINIS SUBALANSUOTUMAS, TŪKST. LT</b>																
	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
<b>1. Visos įplaukos</b>	<b>253</b>	<b>352</b>	<b>373</b>	<b>742</b>	<b>1732</b>	<b>1231</b>	<b>407</b>	<b>408</b>	<b>409</b>	<b>2455</b>	<b>1800</b>	<b>2040</b>	<b>2216</b>	<b>2440</b>	<b>2756</b>	<b>3109</b>
1.1. Visi finansavimo šaltiniai	0	0	0	358	370	858	45	35	25	963	115	135	64	8	7	3
1.2. Pardavimai	253	352	373	384	1362	373	362	373	384	1492	1685	1905	2152	2432	2748	3105
<b>2. Visos išlaidos</b>	<b>129</b>	<b>200</b>	<b>261</b>	<b>640</b>	<b>1231</b>	<b>983</b>	<b>321</b>	<b>333</b>	<b>348</b>	<b>1985</b>	<b>1715</b>	<b>1877</b>	<b>2059</b>	<b>2241</b>	<b>2444</b>	<b>2598</b>
2.1. Veiklos sąnaudos	128	198	259	279	865	287	301	312	327	1227	1405	1577	1771	1962	2175	2412
2.2. Visi investiciniai kaštai	0	0	0	354	354	676	0	1	1	677	13	13	13	13	14	-60
2.3. Palūkanos	0	0	0	5	5	18	18	18	18	72	68	56	44	32	20	8
2.4. Paskolos padengimas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	219	219	219	219	219	219
2.5. Mokesčiai	1	2	2	2	8	2	2	2	2	9	10	11	13	14	16	18
<b>3. Bendrasis pinigų srautas</b>	<b>124</b>	<b>152</b>	<b>112</b>	<b>102</b>	<b>501</b>	<b>248</b>	<b>86</b>	<b>75</b>	<b>61</b>	<b>470</b>	<b>85</b>	<b>163</b>	<b>157</b>	<b>199</b>	<b>311</b>	<b>511</b>
<b>4. Sukauptas bendrasis pinigų srautas</b>	<b>124</b>	<b>275</b>	<b>387</b>	<b>489</b>	<b>990</b>	<b>1238</b>	<b>1323</b>	<b>1398</b>	<b>1459</b>	<b>1929</b>	<b>2014</b>	<b>2177</b>	<b>2334</b>	<b>2533</b>	<b>2845</b>	<b>3356</b>

Paskolos suma (tūkst. Lt):	1315969
Metinė palūkanų norma (%):	5,5
Paskolos terminas (metais):	7
Paskolos grąžinimo atidėjimas (metais):	1,25
Paskolos grąžinimas (iki):	2011.12.31

### ĮMONĖS BŪTINŲJŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS BANKO PASKOLOS GRĄŽINIMO IR PALŪKANŲ MOKĖJIMO GRAFIKAS

Data	Paskolos suma	Paskolos grąžinimas	Mokamos palūkanos	Mokėjimo suma
2004 metai				
I ketv.	0	0	0	0
II ketv.	0	0	0	0
III ketv.	0	0	0	0
IV ketv.	357,759	0	4,919	4,919
<b>Viso per 2004 m.</b>		<b>0</b>	<b>4,919</b>	<b>4,919</b>
2005 metai				
I ketv.	1315,969	0	18,095	18,095
II ketv.	1315,969	0	18,095	18,095
III ketv.	1315,969	0	18,095	18,095
IV ketv.	1315,969	0	18,095	18,095
<b>Viso per 2005 m.</b>		<b>0</b>	<b>72,378</b>	<b>72,378</b>
2006 metai				
I ketv.	1315,969	54,832	18,095	72,927
II ketv.	1261,137	54,832	17,341	72,173
III ketv.	1206,305	54,832	16,587	71,419
IV ketv.	1151,473	54,832	15,833	70,665
<b>Viso per 2006 m.</b>		<b>219,328</b>	<b>67,855</b>	<b>287,183</b>
2007 metai				
I ketv.	1096,641	54,832	15,079	69,911
II ketv.	1041,809	54,832	14,325	69,157
III ketv.	986,977	54,832	13,571	68,403
IV ketv.	932,145	54,832	12,817	67,649
<b>Viso per 2007 m.</b>		<b>219,328</b>	<b>55,792</b>	<b>275,120</b>
2008 metai				
I ketv.	877,313	54,832	12,063	66,895
II ketv.	822,481	54,832	11,309	66,141
III ketv.	767,648	54,832	10,555	65,387
IV ketv.	712,816	54,832	9,801	64,633
<b>Viso per 2008 m.</b>		<b>219,328</b>	<b>43,729</b>	<b>263,057</b>
2009 metai				
I ketv.	657,984	54,832	9,047	63,879
II ketv.	603,152	54,832	8,293	63,125
III ketv.	548,320	54,832	7,539	62,371
IV ketv.	493,488	54,832	6,785	61,617
<b>Viso per 2009 m.</b>		<b>219,328</b>	<b>31,665</b>	<b>250,994</b>
2010 metai				
I ketv.	438,656	54,832	6,032	60,864
II ketv.	383,824	54,832	5,278	60,110
III ketv.	328,992	54,832	4,524	59,356
IV ketv.	274,160	54,832	3,770	58,602
<b>Viso per 2010 m.</b>		<b>219,328</b>	<b>19,602</b>	<b>238,931</b>
2011 metai				
I ketv.	219,328	54,832	3,016	57,848
II ketv.	164,496	54,832	2,262	57,094
III ketv.	109,664	54,832	1,508	56,340
IV ketv.	54,832	54,832	0,754	55,586
<b>Viso per 2011 m.</b>		<b>219,328</b>	<b>7,539</b>	<b>226,868</b>
<b>VISO:</b>		<b>1315,969</b>	<b>303,480</b>	<b>1619,448</b>

ĮMONĖS BŪTINŲJŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS SUKURIAMO PRIDĖTINIO PRODUKTO VERTĖ																
	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
1. Pardavimai	253	352	373	384	1362	373	362	373	384	1492	1685	1905	2152	2432	2748	3105
2. Gamybos kaštai	116	179	234	252	781	260	264	274	288	1086	1236	1389	1562	1730	1918	2127
2.1. Žaliavos	35	66	101	104	306	101	98	89	92	380	337	381	430	486	550	621
2.2. Darbo užmokesčio sąnaudos	58	71	78	82	289	92	97	109	115	413	527	570	614	661	711	763
2.3. Metalo apdirbimo paslaugos	9	23	34	42	108	45	47	52	58	202	270	324	387	438	495	559
2.4. Elektros energija	9	8	9	9	35	9	8	9	9	34	39	44	49	56	63	71
2.5. Dujos	1	1	1	2	5	2	2	2	2	8	8	8	9	9	9	10
2.6. Bendrieji gamybos kaštai	4	10	12	13	39	12	12	12	13	49	56	63	71	80	91	102
<b>3. Sukurtos pridėtinės vertės masė, tūkst. Lt</b>	<b>137</b>	<b>173</b>	<b>139</b>	<b>133</b>	<b>582</b>	<b>113</b>	<b>98</b>	<b>99</b>	<b>96</b>	<b>406</b>	<b>449</b>	<b>516</b>	<b>591</b>	<b>702</b>	<b>830</b>	<b>978</b>
<b>4. Pridėtinė vertė, proc.</b>	<b>54,1</b>	<b>49,1</b>	<b>37,3</b>	<b>34,5</b>	<b>42,7</b>	<b>30,3</b>	<b>27,1</b>	<b>26,5</b>	<b>25,0</b>	<b>27,2</b>	<b>26,6</b>	<b>27,1</b>	<b>27,4</b>	<b>28,9</b>	<b>30,2</b>	<b>31,5</b>
5. Metinis grandininis pridėtinės vertės kitimas, proc. punktais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-15,5	-0,6	0,4	0,4	1,4	1,4	1,3
6. Metinis bazinis (bazė - 2004 metai) pridėtinės vertės kitimas, proc. punktais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-15,5	-16,0	-15,6	-15,3	-13,8	-12,5	-11,2
7. Vidutiniškai vieno darbuotojo sukuriama pridėtinė vertė, tūkst. Lt	6,227	7,855	6,326	5,530	25,290	4,185	3,268	2,823	2,595	12,682	11,517	12,578	14,062	16,318	18,868	21,738
Vidutinis darbuotojų skaičius per atitinkamą laikotarpį	22	22	22	24	23	27	30	35	37	32	39	41	42	43	44	45



PROJEKTO BŪTINŲJŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS VEIKLOS SĄNAUDOS IR PAJAMOS, TŪKST. LT																			
	2004 m.				2004 m.				2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.	I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
<b>1. Veiklos sąnaudos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>66</b>	<b>67</b>	<b>158</b>	<b>488</b>	<b>741</b>	<b>1000</b>	<b>1269</b>	<b>1552</b>	<b>1853</b>			
1.1. Žaliavos	0	0	0	0	0	0	0	6	12	18	120	223	328	436	550	672			
1.2. Metalų apdirbimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	4	9	13	89	165	243	323	408	497			
1.3. Dujos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3	3	4	5			
1.4. Darbo užmokesčio sąnaudos	0	0	0	2	2	11	15	27	31	84	182	207	233	261	291	322			
1.5. Elektros energija	0	0	0	0	0	0	0	17	1	18	10	18	27	35	44	53			
1.6. Transporto kuras	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	13	24	36	47	59	72			
1.7. Įrengimų ir patalpų eksploatacija	0	0	0	0	0	0	0	11	11	22	51	59	68	78	89	101			
1.8. Bendrieji gamybos kaštai	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	14	26	38	50	63	77			
1.9. Administraciniai kaštai	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	8	12	17	22	27			
1.10. Pardavimo kaštai	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	9	13	18	22	26			
<b>2. Pardavimai</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>44</b>	<b>66</b>	<b>445</b>	<b>826</b>	<b>1214</b>	<b>1615</b>	<b>2038</b>	<b>2487</b>			
2.1. Plieninės durys	0	0	0	0	0	0	0	5	9	14	94	173	255	339	428	522			
2.2. Profilinės durys	0	0	0	0	0	0	0	4	8	12	80	149	218	291	367	448			
2.3. Plieno profilių konstrukcijos	0	0	0	0	0	0	0	8	16	24	134	248	364	485	611	746			
2.4. Metalinės spintelės drabužių/daiktų saugojimui	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3	13	25	36	48	61	75			
2.5. Metalinės gaisrinio čiaupo spintelės	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	9	17	24	32	41	50			
2.6. Prekybinė/sandėliavimo įranga	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3	18	33	49	65	82	99			
2.7. Kita produkcija	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3	9	17	24	32	41	50			
2.8. Dekoravimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	1	5	7	89	165	243	323	408	497			
2.9. Pjovimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
<b>3. Grynosios veiklos pajamos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>-11</b>	<b>-15</b>	<b>-44</b>	<b>-22</b>	<b>-92</b>	<b>-43</b>	<b>85</b>	<b>213</b>	<b>346</b>	<b>485</b>	<b>635</b>			

<b>PROJEKTO BŪTINŲJŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS FINANSINIS SUBALANSUOTUMAS, TŪKST. LT</b>																
	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
<b>1. Visos įplaukos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>370</b>	<b>370</b>	<b>858</b>	<b>45</b>	<b>57</b>	<b>69</b>	<b>1029</b>	<b>560</b>	<b>961</b>	<b>1278</b>	<b>1623</b>	<b>2045</b>	<b>2491</b>
1.1. Visi finansavimo šaltiniai	0	0	0	370	370	858	45	35	25	963	115	135	64	8	7	3
1.2. Pardavimai	0	0	0	0	0	0	0	22	44	66	445	826	1214	1615	2038	2487
<b>2. Visos išlaidos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>364</b>	<b>364</b>	<b>701</b>	<b>29</b>	<b>81</b>	<b>82</b>	<b>892</b>	<b>776</b>	<b>1021</b>	<b>1274</b>	<b>1536</b>	<b>1812</b>	<b>2033</b>
2.1. Veiklos sąnaudos	0	0	0	2	2	11	15	66	67	158	488	741	1000	1269	1552	1853
2.2. Visi investiciniai kaštai	0	0	0	354	354	676	0	1	1	677	13	13	13	13	14	-60
2.3. Palūkanos	0	0	0	8	8	14	14	14	14	56	53	43	34	25	15	6
2.4. Paskolos padengimas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	219	219	219	219	219	219
2.5. Mokesčiai	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	5	7	9	12	14
<b>3. Bendrasis pinigų srautas</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>157</b>	<b>16</b>	<b>-24</b>	<b>-12</b>	<b>137</b>	<b>-215</b>	<b>-60</b>	<b>4</b>	<b>87</b>	<b>233</b>	<b>458</b>
<b>4. Sukauptas bendrasis pinigų srautas</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>162</b>	<b>178</b>	<b>155</b>	<b>142</b>	<b>280</b>	<b>64</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>96</b>	<b>329</b>	<b>787</b>

<b>PROJEKTO BŪTINŲJŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS SUKURIAMO PRIDĖTINIO PRODUKTO VERTĖ</b>																			
	2004 m.				2004 m.				2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.	I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
1. Pardavimai	0	0	0	0	0	0	22	44	66	445	826	1214	1615	2038	2487				
2. Gamybos kaštai	0	0	0	2	2	11	15	54	54	134	416	640	871	1109	1360	1626			
2.1. Žaliavos	0	0	0	0	0	0	0	6	12	18	120	223	328	436	550	672			
2.2. Darbo užmokesčio sąnaudos	0	0	0	2	2	11	15	27	31	84	182	207	233	261	291	322			
2.3. Metalo apdirbimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	4	9	13	89	165	243	323	408	497			
2.4. Elektros energija	0	0	0	0	0	0	0	17	1	18	10	18	27	35	44	53			
2.5. Dujos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3	3	4	5			
2.6. Bendrieji gamybos kaštai	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	14	26	38	50	63	77			
<b>3. Sukurtos pridėtinės vertės masė, tūkst. Lt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>29</b>	<b>186</b>	<b>342</b>	<b>507</b>	<b>678</b>	<b>861</b>			
<b>4. Pridėtinė vertė, proc.</b>	-	-	-	-	-	-	-	0	0	<b>0</b>	<b>6,6</b>	<b>22,5</b>	<b>28,2</b>	<b>31,4</b>	<b>33,3</b>	<b>34,6</b>			
5. Metinis grandininis pridėtinės vertės kitimas, proc. punktais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6,6	15,9	5,7	3,2	1,9	1,3			
6. Metinis bazinis (bazė - 2006 metai) pridėtinės vertės kitimas, proc. punktais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15,9	21,6	24,8	26,7	28,0			
7. Vidutiniškai vieno darbuotojo sukuriama pridėtinė vertė, tūkst. Lt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,724	9,767	17,108	24,119	30,812	37,428			
Vidutinis darbuotojų skaičius per atitinkamą laikotarpį	0	0	0	2	2	5	8	13	15	10	17	19	20	21	22	23			

20 priedas

NAUDINGIAUSIŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS BENDROSIOS INVESTICIJOS, TŪKST. LT																
Objektas	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
<b>1. Ilgalaikis turtas</b>	0	0	0	3377,497	3377,497	796,259	0	0	0	796,259	0	0	0	0	0	0
1.1. Žemė	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2. Pastatai	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.3. Įranga*	0	0	0	3377,497	3377,497	796,259	0	0	0	796,259	0	0	0	0	0	0
1.4. Kitos numatomos investicijos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>2. Ikgamybinės išlaidos</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.1. Licencijos**	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.2. Patentai	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.3. Kitos ikigamybinės išlaidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>3. Investiciniai kaštai A (1+2)</b>	0	0	0	3377,497	3377,497	796,259	0	0	0	796,259	0	0	0	0	0	0
<b>4. Apyvartinio kapitalo variacija B</b>	0	0	0	0	0	0	0	1,169	1,214	1,169	21,292	25,050	30,277	37,370	46,850	59,399
4.1. Atsargos	0	0	0	0	0	0	0	5,670	11,555	17,225	120,458	241,912	388,711	569,901	797,053	1085,047
4.2. Pirkėjų įsiskolinimai	0	0	0	0	0	0	0	2,835	5,778	8,613	60,229	120,956	194,356	284,951	398,526	542,523
4.3. Grynieji pinigai sąskaitoje ir kasoje	0	0	0	0	0	0	0	1,169	2,383	3,553	24,844	49,894	80,172	117,542	164,392	223,791
4.4. Trumpalaikiai įsipareigojimai	0	0	0	0	0	0	0	8,505	17,333	25,838	180,687	362,868	583,067	854,852	1195,579	1627,570
4.5. Grynasis apyvartinis kapitalas (4.1.+4.2.+4.3.-4.4.)	0	0	0	0	0	0	0	1,169	2,383	3,553	24,844	49,894	80,172	117,542	164,392	223,791
<b>5. Kiti investicijų objektai C</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-299,054
5.1. Likutinė vertė	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-299,054
<b>6. Visi investiciniai kaštai A+B+C</b>	0	0	0	3377,497	3377,497	796,259	0	1,169	1,214	797,428	21,292	25,050	30,277	37,370	46,850	-239,655

\* Įrangos kainą įeina visos išlaidos susijusios su įrangos diegimu: transportavimas, montavimas, montavimo rizikos draudimas

\*\* Licencijos kaina įeina į bendrą įrangos kainą

		I paskola	II paskola									
Paskolos suma (tūkst. Lt):		3.353	818									
Metinė palūkanų norma:		5,5%	5,5%									
Paskolos terminas (metais):		7	7									
Paskolos grąžinimo atidėjimas (metais):		1,25	1									
Paskolos grąžinimas (iki):		2011.12.31	2011.12.31									
NAUDINGIAUSIŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS BANKO PASKOLOS GRĄŽINIMO IR PALŪKANŲ MOKĖJIMO GRAFIKAS												
Metai	Data	Paskolos suma			Paskolos grąžinimas			Mokamos palūkanos			Mokėjimo suma	
		I paskola	II paskola	Viso	I paskola	II paskola	Viso	I paskola	II paskola	Viso		
2004 metai	I ketv.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	II ketv.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	III ketv.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	IV ketv.	3353,364	0	3353,364	0	0	0	46,109	0	46,109	46,109	
<b>Viso per 2004 m.</b>					<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>46,109</b>	<b>0</b>	<b>46,109</b>	<b>46,109</b>	
2005 metai	I ketv.	3353,364	817,859	4171,223	0	0	0	46,109	11,246	57,354	46,109	
	II ketv.	3353,364	817,859	4171,223	0	0	0	46,109	11,246	57,354	46,109	
	III ketv.	3353,364	817,859	4171,223	0	0	0	46,109	11,246	57,354	46,109	
	IV ketv.	3353,364	817,859	4171,223	0	0	0	46,109	11,246	57,354	46,109	
<b>Viso per 2005 m.</b>					<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>184,435</b>	<b>44,982</b>	<b>229,417</b>	<b>184,435</b>	
2006 metai	I ketv.	3353,364	817,859	4171,223	139,724	34,077	173,801	46,109	11,246	57,354	185,832	
	II ketv.	3213,641	783,782	3997,422	139,724	34,077	173,801	44,188	10,777	54,965	183,911	
	III ketv.	3073,917	749,704	3823,621	139,724	34,077	173,801	42,266	10,308	52,575	181,990	
	IV ketv.	2934,194	715,627	3649,820	139,724	34,077	173,801	40,345	9,840	50,185	180,069	
<b>Viso per 2006 m.</b>					<b>558,894</b>	<b>136,310</b>	<b>695,204</b>	<b>172,908</b>	<b>42,171</b>	<b>215,079</b>	<b>731,802</b>	
2007 metai	I ketv.	2794,470	681,549	3476,019	139,724	34,077	173,801	38,424	9,371	47,795	178,147	
	II ketv.	2654,747	647,472	3302,218	139,724	34,077	173,801	36,503	8,903	45,406	176,226	
	III ketv.	2515,023	613,394	3128,417	139,724	34,077	173,801	34,582	8,434	43,016	174,305	
	IV ketv.	2375,300	579,317	2954,616	139,724	34,077	173,801	32,660	7,966	40,626	172,384	
<b>Viso per 2007 m.</b>					<b>558,894</b>	<b>136,310</b>	<b>695,204</b>	<b>142,169</b>	<b>34,674</b>	<b>176,842</b>	<b>701,063</b>	
2008 metai	I ketv.	2235,576	545,239	2780,815	139,724	34,077	173,801	30,739	7,497	38,236	170,463	
	II ketv.	2095,853	511,162	2607,014	139,724	34,077	173,801	28,818	7,028	35,846	168,541	
	III ketv.	1956,129	477,084	2433,213	139,724	34,077	173,801	26,897	6,560	33,457	166,620	
	IV ketv.	1816,406	443,007	2259,412	139,724	34,077	173,801	24,976	6,091	31,067	164,699	
<b>Viso per 2008 m.</b>					<b>558,894</b>	<b>136,310</b>	<b>695,204</b>	<b>111,429</b>	<b>27,177</b>	<b>138,606</b>	<b>670,323</b>	
2009 metai	I ketv.	1676,682	408,930	2085,612	139,724	34,077	173,801	23,054	5,623	28,677	162,778	
	II ketv.	1536,959	374,852	1911,811	139,724	34,077	173,801	21,133	5,154	26,287	160,857	
	III ketv.	1397,235	340,775	1738,010	139,724	34,077	173,801	19,212	4,686	23,898	158,935	
	IV ketv.	1257,512	306,697	1564,209	139,724	34,077	173,801	17,291	4,217	21,508	157,014	
<b>Viso per 2009 m.</b>					<b>558,894</b>	<b>136,310</b>	<b>695,204</b>	<b>80,690</b>	<b>19,680</b>	<b>100,370</b>	<b>639,584</b>	
2010 metai	I ketv.	1117,788	272,620	1390,408	139,724	34,077	173,801	15,370	3,749	19,118	155,093	
	II ketv.	978,064	238,542	1216,607	139,724	34,077	173,801	13,448	3,280	16,728	153,172	
	III ketv.	838,341	204,465	1042,806	139,724	34,077	173,801	11,527	2,811	14,339	151,251	
	IV ketv.	698,617	170,387	869,005	139,724	34,077	173,801	9,606	2,343	11,949	149,329	
<b>Viso per 2010 m.</b>					<b>558,894</b>	<b>136,310</b>	<b>695,204</b>	<b>49,951</b>	<b>12,183</b>	<b>62,134</b>	<b>608,845</b>	
2011 metai	I ketv.	558,894	136,310	695,204	139,724	34,077	173,801	7,685	1,874	9,559	147,408	
	II ketv.	419,170	102,232	521,403	139,724	34,077	173,801	5,764	1,406	7,169	145,487	
	III ketv.	279,447	68,155	347,602	139,724	34,077	173,801	3,842	0,937	4,780	143,566	
	IV ketv.	139,723	34,077	173,801	139,724	34,077	173,801	1,921	0,469	2,390	141,645	
<b>Viso per 2011 m.</b>					<b>558,894</b>	<b>136,310</b>	<b>695,204</b>	<b>19,212</b>	<b>4,686</b>	<b>23,898</b>	<b>578,106</b>	
<b>VISO:</b>					<b>3353,364</b>	<b>817,859</b>	<b>4171,223</b>	<b>806,903</b>	<b>185,552</b>	<b>992,455</b>	<b>4160,267</b>	

ĮMONĖS NAUDINGIAUSIŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS VEIKLOS SĄNAUDOS IR PAJAMOS, TŪKST. LT																
	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
<b>1. Veiklos sąnaudos</b>	<b>128</b>	<b>199</b>	<b>257</b>	<b>281</b>	<b>865</b>	<b>287</b>	<b>311</b>	<b>300</b>	<b>317</b>	<b>1214</b>	<b>1414</b>	<b>1676</b>	<b>1960</b>	<b>2314</b>	<b>2757</b>	<b>3314</b>
1.1. Žaliavos	35	66	101	104	306	75	72	77	82	307	399	518	674	876	1138	1480
1.2. Metalo apdirbimo paslaugos	9	23	34	42	108	41	40	6	6	31	30	39	51	66	85	111
1.3. Dujos	1	1	1	2	5	2	2	2	2	8	10	13	17	22	28	37
1.4. Darbo užmokesčio sąnaudos	58	71	78	87	294	126	155	176	186	643	797	886	946	1010	1077	1148
1.5. Elektros energija	9	8	9	9	35	9	8	7	7	43	36	47	61	79	102	133
1.6. Transporto kuras	8	8	8	8	33	6	6	5	5	25	24	31	40	53	68	89
1.7. Įrengimų ir patalpų eksploatacija	1	2	2	3	8	4	4	4	4	15	20	26	34	44	57	74
1.8. Bendrieji gamybos kaštai	4	10	12	12	38	12	11	11	10	44	42	54	71	92	120	155
1.9. Administraciniai kaštai	1	6	8	8	23	8	8	8	8	32	35	37	40	44	47	51
1.10. Pardavimo kaštai	2	4	5	6	17	6	5	5	5	21	23	25	27	30	33	36
<b>2. Pardavimai</b>	<b>253</b>	<b>352</b>	<b>373</b>	<b>384</b>	<b>1362</b>	<b>373</b>	<b>362</b>	<b>386</b>	<b>412</b>	<b>1533</b>	<b>1993</b>	<b>2591</b>	<b>3368</b>	<b>4378</b>	<b>5692</b>	<b>7400</b>
2.1. Plieninės durys	61	84	90	92	327	89	87	81	85	342	419	544	707	919	1195	1554
2.2. Profilinės durys	53	74	78	81	286	78	76	73	74	302	359	466	606	788	1025	1332
2.3. Plieno profilių konstrukcijos	89	123	131	135	477	130	127	138	148	544	598	777	1010	1314	1708	2220
2.4. Metalinės spintelės drabužių/daiktų saugojimui	18	25	26	27	95	26	25	23	14	89	60	78	101	131	171	222
2.5. Metalinės gaisrinio čiaupo spintelės	10	13	14	15	52	14	14	12	8	48	40	52	67	88	114	148
2.6. Prekybinė/sandėliavimo įranga	13	18	19	20	71	19	19	20	16	75	80	104	135	175	228	296
2.7. Kita produkcija	10	14	15	15	54	15	14	15	16	61	40	52	67	88	114	148
2.8. Dekoravimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	15	33	48	319	415	539	701	911	1184
2.9. Pjovimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	8	16	24	80	104	135	175	228	296
<b>3. Grynosios veiklos pajamos</b>	<b>125</b>	<b>153</b>	<b>116</b>	<b>103</b>	<b>497</b>	<b>86</b>	<b>51</b>	<b>86</b>	<b>96</b>	<b>319</b>	<b>579</b>	<b>915</b>	<b>1408</b>	<b>2065</b>	<b>2935</b>	<b>4085</b>

<b>ĮMONĖS NAUDINGIAUSIŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS FINANSINIS SUBALANSUOTUMAS, TŪKST. LT</b>																
	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
<b>1. Visos įplaukos</b>	253	352	373	3844	4822	1191	2050	784	414	4439	2014	2616	3398	4416	5742	7400
1.1. Visi finansavimo šaltiniai	0	0	0	3459	3459	818	1689	398	1	2906	21	25	30	37	50	0
1.2. Pardavimai	253	352	373	384	1362	373	362	386	412	1533	1993	2591	3368	4378	5692	7400
<b>2. Visos išlaidos</b>	129	201	259	3707	4297	1143	370	361	378	2251	2358	2589	2845	3172	3594	3836
2.1. Veiklos sąnaudos	128	199	257	281	865	287	311	300	317	1214	1414	1676	1960	2314	2757	3314
2.2. Visi investiciniai kaštai	0	0	0	3377	3377	796	0	1	1	797	21	25	30	37	47	-240
2.3. Palūkanos	0	0	0	46	46	57	57	57	57	229	215	177	139	100	62	24
2.4. Paskolos padengimas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	695	695	695	695	695	695
2.5. Mokesčiai	1	2	2	2	8	2	2	2	3	9	12	16	20	26	33	43
<b>3. Bendrasis pinigų srautas</b>	124	151	114	137	525	48	1680	423	36	2188	-344	27	554	1243	2148	3563
<b>4. Sukauptas bendrasis pinigų srautas</b>	124	274	388	525	1050	1098	2778	3201	3237	5425	5082	5109	5663	6906	9054	12617

24 priedas

<b>ĮMONĖS NAUDINGIAUSIOS INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS SUKURIAMO PRIDĖTINIO PRODUKTO VERTĖ</b>																
	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
1. Pardavimai	253	352	373	384	1362	373	362	386	412	1533	1993	2591	3368	4378	5692	7400
2. Gamybos kaštai	116	179	234	256	785	264	288	279	295	1125	1313	1557	1819	2144	2551	3064
2.1. Žaliavos	35	66	101	104	306	75	72	77	82	307	399	518	674	876	1138	1480
2.2. Darbo užmokesčio sąnaudos	58	71	78	87	294	126	155	176	186	643	797	886	946	1010	1077	1148
2.3. Metalo apdirbimo paslaugos	9	23	34	42	108	41	40	6	6	93	30	39	51	66	85	111
2.4. Elektros energija	9	8	9	9	35	9	8	7	7	31	36	47	61	79	102	133
2.5. Dujos	1	1	1	2	5	2	2	2	2	8	10	13	17	22	28	37
2.6. Bendrieji gamybos kaštai	4	10	12	12	38	12	11	11	10	44	42	54	71	92	120	155
<b>3. Sukurtos pridėtinės vertės masė, tūkst. Lt</b>	<b>137</b>	<b>173</b>	<b>139</b>	<b>129</b>	<b>578</b>	<b>109</b>	<b>73</b>	<b>108</b>	<b>118</b>	<b>408</b>	<b>680</b>	<b>1034</b>	<b>1549</b>	<b>2235</b>	<b>3141</b>	<b>4335</b>
<b>4. Pridėtinė vertė, proc.</b>	<b>54,1</b>	<b>49,1</b>	<b>37,3</b>	<b>33,5</b>	<b>42,4</b>	<b>29,3</b>	<b>20,3</b>	<b>27,8</b>	<b>28,5</b>	<b>26,6</b>	<b>34,1</b>	<b>39,9</b>	<b>46,0</b>	<b>51,0</b>	<b>55,2</b>	<b>58,6</b>
5. Metinis grandininis pridėtinės vertės kitimas, proc. punktais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-15,8	7,5	5,8	6,1	5,0	4,1	3,4
6. Metinis bazinis (bazė - 2004 metai) pridėtinės vertės kitimas, proc. punktais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-15,8	-8,3	-2,5	3,6	8,6	12,8	16,2
7. Vidutiniškai vieno darbuotojo sukuriama pridėtinė vertė, tūkst. Lt	6,227	7,855	6,326	4,954	24,073	3,524	2,035	2,623	2,738	11,022	15,112	21,999	32,279	45,607	62,817	85,008
Vidutinis darbuotojų skaičius per atitinkamą laikotarpį	22	22	22	26	24	31	36	41	43	37	45	47	48	49	50	51



**PROJEKTO NAUDINGIAUSIŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS VEIKLOS SĄNAUDOS IR PAJAMOS, TŪKST. LT**

	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
<b>1. Veiklos sąnaudos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>45</b>	<b>73</b>	<b>103</b>	<b>123</b>	<b>345</b>	<b>676</b>	<b>974</b>	<b>1288</b>	<b>1668</b>	<b>2133</b>	<b>2710</b>
1.1. Žaliavos	0	0	0	0	0	0	0	7	14	22	151	302	486	712	996	1356
1.2. Metalo apdirbimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	11	23	36	53	75	102
1.3. Dujos	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	8	15	24	36	50	68
1.4. Darbo užmokesčio sąnaudos	0	0	0	8	8	45	73	93	102	314	451	523	566	610	657	707
1.5. Elektros energija	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	14	27	44	64	90	122
1.6. Transporto kuras	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	9	18	29	43	60	81
1.7. Įrengimų ir patalpų eksploatacija	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	8	15	24	36	50	68
1.8. Bendrieji gamybos kaštai	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	16	32	51	75	105	142
1.9. Administraciniai kaštai	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	9	14	21	27	34
1.10. Pardavimo kaštai	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	9	13	19	24	29
<b>2. Pardavimai</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>35</b>	<b>72</b>	<b>108</b>	<b>753</b>	<b>1512</b>	<b>2429</b>	<b>3562</b>	<b>4982</b>	<b>6782</b>
2.1. Plieninės durys	0	0	0	0	0	0	0	7	15	22	158	318	510	748	1046	1424
2.2. Profilinės durys	0	0	0	0	0	0	0	7	13	20	136	272	437	641	897	1221
2.3. Plieno profilių konstrukcijos	0	0	0	0	0	0	0	13	26	39	226	454	729	1069	1494	2034
2.4. Metalinės spintelės drabužių/daiktų saugojimui	0	0	0	0	0	0	0	2	3	5	23	45	73	107	149	203
2.5. Metalinės gaisrinio čiaupo spintelės	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3	15	30	49	71	100	136
2.6. Prekybinė/sandėliavimo įranga	0	0	0	0	0	0	0	2	3	5	30	60	97	142	199	271
2.7. Kita produkcija	0	0	0	0	0	0	0	1	3	4	15	30	49	71	100	136
2.8. Dekoravimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	1	6	7	120	242	389	570	797	1085
2.9. Pjovimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	1	3	4	30	60	97	142	199	271
<b>3. Grynosios veiklos pajamos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-8</b>	<b>-8</b>	<b>-45</b>	<b>-73</b>	<b>-68</b>	<b>-51</b>	<b>-237</b>	<b>77</b>	<b>538</b>	<b>1141</b>	<b>1894</b>	<b>2849</b>	<b>4072</b>

<b>PROJEKTO NAUDINGIAUSIŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS FINANSINIS SUBALANSUOTUMAS, TŪKST. LT</b>																
	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
<b>1. Visos įplaukos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3434</b>	<b>3434</b>	<b>908</b>	<b>1689</b>	<b>434</b>	<b>73</b>	<b>3104</b>	<b>774</b>	<b>1537</b>	<b>2460</b>	<b>3599</b>	<b>5028</b>	<b>6782</b>
1.1. Visi finansavimo šaltiniai	0	0	0	3434	3434	908	1689	398	1	2996	21	25	30	37	47	0
1.2. Pardavimai	0	0	0	0	0	0	0	35	72	108	753	1512	2429	3562	4982	6782
<b>2. Visos išlaidos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3431</b>	<b>3431</b>	<b>899</b>	<b>131</b>	<b>162</b>	<b>182</b>	<b>1372</b>	<b>1612</b>	<b>1880</b>	<b>2166</b>	<b>2522</b>	<b>2966</b>	<b>3228</b>
2.1. Veiklos sąnaudos	0	0	0	8	8	45	73	103	123	345	676	974	1288	1668	2133	2710
2.2. Visi investiciniai kaštai	0	0	0	3377	3377	796	0	1	1	797	21	25	30	37	47	-240
2.3. Palūkanos	0	0	0	46	46	57	57	57	57	229	215	177	139	100	62	24
2.4. Išėtinės pašalpos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.5. Paskolos padengimas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	695	695	695	695	695	695
2.6. Mokesčiai	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	5	9	14	21	29	39
<b>3. Bendrasis pinigų srautas</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>1558</b>	<b>271</b>	<b>-109</b>	<b>1731</b>	<b>-838</b>	<b>-343</b>	<b>293</b>	<b>1077</b>	<b>2063</b>	<b>3554</b>
<b>4. Sukauptas bendrasis pinigų srautas</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>1570</b>	<b>1842</b>	<b>1733</b>	<b>1734</b>	<b>896</b>	<b>553</b>	<b>846</b>	<b>1924</b>	<b>3987</b>	<b>7540</b>

<b>PROJEKTO NAUDINGIAUSIŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS SUKURIAMO PRIDĖTINIO PRODUKTO VERTĖ</b>																
	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
1. Pardavimai	0	0	0	0	0	0	0	35	72	108	753	1512	2429	3562	4982	6782
2. Gamybos kaštai	0	0	0	8	8	45	73	102	121	343	650	922	1207	1550	1972	2497
2.1. Žaliavos	0	0	0	0	0	0	0	7	14	22	151	302	486	712	996	1356
2.2. Darbo užmokesčio sąnaudos	0	0	0	8	8	45	73	93	102	314	451	523	566	610	657	707
2.3. Metalo apdirbimo paslaugos	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	11	23	36	53	75	102
2.4. Elektros energija	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	14	27	44	64	90	122
2.5. Dujos	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	8	15	24	36	50	68
2.6. Bendrieji gamybos kaštai	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	16	32	51	75	105	142
<b>3. Sukurtos pridėtinės vertės masė, tūkst. Lt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>103</b>	<b>590</b>	<b>1223</b>	<b>2012</b>	<b>3009</b>	<b>4284</b>
<b>4. Pridėtinė vertė, proc.</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>13,7</b>	<b>39,0</b>	<b>50,3</b>	<b>56,5</b>	<b>60,4</b>	<b>63,2</b>
5. Metinis grandininis pridėtinės vertės kitimas, proc. punktais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25,3	11,3	6,2	3,9	2,8
6. Metinis bazinis (bazė - 2006 metai) pridėtinės vertės kitimas, proc. punktais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25,3	36,7	42,8	46,8	49,5
7. Vidutiniškai vieno darbuotojo sukuriama pridėtinė vertė, tūkst. Lt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4,468	23,585	47,020	74,506	107,477	147,735
Vidutinis darbuotojų skaičius per atitinkamą laikotarpį	0	0	0	4	4	9	14	19	21	15	23	25	26	27	28	29

**PROJEKTO NAUDINGIAUSIŲ INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS INVESTICIJŲ  
FINANSINĖS VIDINĖS GRAŽOS NORMOS SKAIČIAVIMAS, TŪKST. LT**

	2004 m.				2004 m.	2005 m.				2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
	Fakt. I ketv.	Fakt. II ketv.	III ketv.	IV ketv.		I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.							
<b>1. Bendrosios pajamos</b>	0	0	0	0	0	0	0	35	72	108	753	1512	2429	3562	4982	6782
1.1. Pardavimai	0	0	0	0	0	0	0	35	72	108	753	1512	2429	3562	4982	6782
<b>2. Bendrosios išlaidos</b>	0	0	0	3385	3385	842	73	104	124	1142	697	999	1318	1706	2180	2470
2.1. Veiklos sąnaudos	0	0	0	8	8	45	73	103	123	345	676	974	1288	1668	2133	2710
2.2. Visi investiciniai kaštai	0	0	0	3377	3377	796	0	1	1	797	21	25	30	37	47	-240
<b>3. Grynas pinigų srautas 1-2</b>	0	0	0	-3385	-3385	-842	-73	-69	-52	-1034	56	513	1111	1856	2802	4312
<b>4. Investicijų finansinė vidinė gražos norma (VGN)</b>	<b>17,30%</b>															
<b>5. Finansinė grynoji dabartinė investicijų vertė (GDV))</b>	<b>2.917,067</b>															

**NAUDINGIAUSIOS INVESTICIJŲ ALTERNATYVOS PELNO (NUOSTOLIO) ATASKAITA 2001-2011 M.**

Eil. Nr.	Straipsniai	Faktas			Prognozė							
		2001 m.	2002 m.	2003 m.	2004 m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.
I.	Pardavimai ir paslaugos	693,877	454,785	698,386	1.362,434	1.533,025	1.992,932	2.590,812	3.368,055	4.378,472	5.692,014	7.399,618
II.	Parduotų prekių ir atliktų darbų savikaina	467,684	387,924	286,722	784,686	1.074,785	1.312,886	1.556,857	1.818,669	2.143,730	2.551,141	3.064,219
<b>III.</b>	<b>Bendrasis pelnas (nuostolis)</b>	<b>226,193</b>	<b>66,861</b>	<b>411,664</b>	<b>577,748</b>	<b>458,239</b>	<b>680,046</b>	<b>1.033,955</b>	<b>1.549,386</b>	<b>2.234,742</b>	<b>3.140,873</b>	<b>4.335,399</b>
IV.	Veiklos sąnaudos	232,531	219,500	200,076	158,411	518,504	822,163	837,347	857,924	881,118	807,514	849,159
1.	Nusidėvėjimas	128,461	119,052	108,325	78,000	426,054	721,108	718,108	716,108	711,108	602,108	599,108
2.	Transporto kuras	40,542	39,875	39,126	32,664	24,528	23,915	31,090	40,417	52,542	68,304	88,795
3.	Įrengimų ir patalpų eksploatacija	18,903	25,243	13,496	7,748	15,330	19,929	25,908	33,681	43,785	56,920	73,996
4.	Administraciniai kaštai	25,105	20,368	21,478	23,000	32,000	34,560	37,325	40,311	43,536	47,018	50,780
5.	Pardavimo kaštai	19,520	14,962	17,651	17,000	20,592	22,651	24,916	27,408	30,148	33,163	36,480
<b>V.</b>	<b>Veiklos pelnas (nuostolis)</b>	<b>-6,338</b>	<b>-152,639</b>	<b>211,588</b>	<b>419,336</b>	<b>-60,265</b>	<b>-142,117</b>	<b>196,608</b>	<b>691,463</b>	<b>1.353,623</b>	<b>2.333,359</b>	<b>3.486,239</b>
<b>VI.</b>	<b>Kita veikla</b>	<b>32,012</b>	<b>5,309</b>	<b>-18,817</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>	<b>6,000</b>
<b>VII.</b>	<b>Finansinė ir investicinė veikla</b>	<b>-2,221</b>	<b>0,725</b>	<b>-14,085</b>	<b>-42,147</b>	<b>-225,170</b>	<b>-210,465</b>	<b>-171,990</b>	<b>-133,753</b>	<b>-95,517</b>	<b>-57,281</b>	<b>-19,045</b>
VII.1	Pajamos	0,065	1,896	5,000	4,853	4,853	4,853	4,853	4,853	4,853	4,853	4,853
VII.2	Sąnaudos	2,286	1,171	14,090	47,000	230,023	215,318	176,842	138,606	100,370	62,134	23,898
<b>VIII.</b>	<b>Įprastinės veiklos pelnas (nuostolis) prieš apmokestinimą</b>	<b>23,453</b>	<b>-146,605</b>	<b>178,686</b>	<b>383,189</b>	<b>-279,435</b>	<b>-346,582</b>	<b>30,619</b>	<b>563,709</b>	<b>1.264,106</b>	<b>2.282,077</b>	<b>3.473,195</b>
IX.	Pagautė	4,611	3,804	0	0	0	0	0	0	0	0	0
X.	Netekimai	8,117	0	122,643	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>XI.</b>	<b>Ataskaitinių metų pelnas prieš apmokestinimą</b>	<b>19,947</b>	<b>-142,801</b>	<b>56,043</b>	<b>383,189</b>	<b>-279,435</b>	<b>-346,582</b>	<b>30,619</b>	<b>563,709</b>	<b>1.264,106</b>	<b>2.282,077</b>	<b>3.473,195</b>
XII.	Pelno mokesčiai	0	0	0	44,385	0	0	0	0	222,590	342,312	520,979
<b>XIII.</b>	<b>Grynasis pelnas ataskaitinių metų pelnas paskirstymui</b>	<b>19,947</b>	<b>-142,801</b>	<b>56,043</b>	<b>338,804</b>	<b>-279,435</b>	<b>-346,582</b>	<b>30,619</b>	<b>563,709</b>	<b>1.041,517</b>	<b>1.939,766</b>	<b>2.952,215</b>