

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS**  
**SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS**  
**EKONOMIKOS KATEDRA**

**Evaldas RIMŠA**

**EKONOMINIS GOLFO AIKŠTYNO ŠIAULIŲ REGIONE**  
**ĮRENGIMO VERTINIMAS**

**Magistro darbas**

**Šiauliai, 2010**

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS**  
**SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS**  
**EKONOMIKOS KATEDRA**

**EKONOMINIS GOLFO AIKŠTYNO ŠIAULIŲ REGIONE**  
**ĮRENGIMO VERTINIMAS**

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

Aš, Evaldas Rimša teigiu, kad magistro studijų baigiamasis darbas, kurį teikiu Ekonomikos studijų programos magistro kvalifaciniam laipsniui įgyti, yra originalus autorinis darbas .....

(parašas)

**Magistro darbo autorius** Evaldas Rimša.....

**Vadovas** doc.dr. Angelė Lileikienė.....

**Recenzentas**.....

.....

## **SANTRAUKA**

Evaldas Rimša

**Ekonominis golfo aikštyno Šiaulių regione ekonominis vertinimas.**

Magistro darbas.

Magistriniame darbe, atlikus Lietuvos ir užsienio autorių literatūros analizę, pateikti pagrindiniai investicinio projekto ekonominio įvertinimo rodikliai ir metodai, išanalizuoti jų privalumai ir trūkumai. Atlikta golfo aikštynų ir jų vartotojų Lietuvoje ir pasaulyje apžvalga. Remiantis atliktos potencialių golfo aikštyno vartotojų apklausos rezultatais, Šiaulių regiono ekonominiu vertinimu, bei atlikus finansinių ekonominių rodiklių analizę, suformuotas ekonominis golfo aikštyno Šiaulių regione įrengimo vertinimas. Pateikiamas golfo aikštyno įrengimo Šiaulių regione modelis. Remiantis atlikta likvidumo, pelningumo, investicinės grąžos rodiklių analize, patvirtinama hipotezė, kad ekonomiškai tikslinga Šiaulių regione įrengti golfo aikštyną.

## **SUMMARY**

Evaldas Rimša

**Economic Evaluation of Golf Course in Siauliai Region**

Master's Paper.

In the master's paper, after having performed literary analysis of Lithuanian and foreign authors, the main investment project's economic assessment indicators and methods are presented, their strengths and weaknesses are analysed. Review of golf courses and their customers in Lithuania and the world is performed. On the basis of potential golf course consumer survey results, Siauliai Region economic assessment, and after a financial analysis of economic indicators, economic assessment of installation of a golf course in Siauliai Region is suggested. Model of golf course installation in Siauliai Region is presented. Analysis of liquidity, profitability, investment return confirms the hypothesis that it is economically expedient for Siauliai Region to have golf course installed.

# TURINYS

ĮVADAS .....	6
1. TEORINĖS INVESTICINIO PROJEKTO RENGIMO EKONOMINĖS PRIELAIDOS ...	8
1.1. Investicijos, jų esmė ir klasifikavimas .....	8
1.2. Investicijų efektyvumo vertinimas.....	11
1.3. Vartotojų pajamų – išlaidų apibūdinimas.....	17
1.4. Turizmo sektoriaus apžvalga.....	19
1.5 Golfo plėtros Lietuvoje ir kaimyninėse šalyse apžvalga.....	23
1.6. Ekonominis golfo aikštyno projekto investicinis vertinimas.....	28
1.6.1. Ekonominių rodiklių analizė.....	28
1.6.2. Golfo aikštyno įrengimo ekonominio poveikio analizė.....	34
2. GOLFO AIKŠTYNO PROJEKTO EKONOMINIS VERTINIMAS.....	37
2.1 Golfo aikštyno projekto ekonominio vertinimo tyrimo metodika.....	37
2.2. Šiaulių regiono ekonominės padėties vertinimas.....	39
2.2.1. Šiaulių regiono ekonominė apžvalga .....	39
2.2.2. Šiaulių regiono turizmo sektoriaus apžvalga.....	43
2.3. Apklausa apie golfo aikštyną rezultatų vertinimas.....	47
2.3.1. Golfo ekspertų apklausos rezultatų vertinimas.....	47
2.3.2. Potencialių golfo aikštyno vartotojų apklausos rezultatų vertinimas.....	51
3. EKONOMINIS GOLFO AIKŠTYNO ĮRENGIMO PAGRĮSTUMO VERTINIMO MODELIS.....	58
3.1. Golfo aikštyno įrengimo Šiaulių krašte ekonominis vertinimas.....	58
3.1.1. Golfo aikštyno įrengimui Šiaulių krašte įtakojančios ekonominės sąlygos.....	58
3.1.2. Planuojamo golfo aikštyno Šiaulių krašte horizontali balanso, pelno – nuostolių ataskaitos analizė.....	62
3.1.3. Planuojamo golfo aikštyno Šiaulių krašte vertikali, pelno – nuostolių ataskaitos analizė.....	66
3.1.4. Planuojamo golfo aikštyno Šiaulių krašte veiklos ekonominio efektyvumo ir pelningumo vertinimas.....	69
3.1.5. Golfo aikštyno Šiaulių krašte veiklos finansinių rodiklių vertinimas.....	71
3.1.6. Golfo aikštyno įrengimo Šiaulių krašte investicinės veiklos ekonominis vertinimas.....	74

3.2. Golfo aikštyno įrengimo ekonominės svarbos Šiaulių krašto ekonomikai turizmo ir sporto vystymuisi įvertinimas.....	77
3.3. Golfo aikštyno įrengimo modelis.....	80
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS .....	82
LITERATŪROS SĄRAŠAS .....	84
PRIEDAI .....	89

## ĮVADAS

**Tyrimo aktualumas:** Lietuvos gyventojų lūkesčių neatitinkanti sveikatos priežiūros paslaugų kokybė, neapibrėžta ekonominė situacija, išaugęs gyventojų sąmoningumo lygis ir kitos sąlygos įtakoja, kad vis daugiau šalies gyventojų renkasi aktyvų laisvalaikio praleidimo būdą. Ekonomikos augimo metu Lietuvoje steigėsi kaimo turizmo sodybos, laisvalaikio centrai. Deja, Šiaulių regione šios paslaugos nėra pilnai išplėtos ir lengvai prieinamos. Dėl šios priežasties Šiaulių apskrities gyventojai, propaguojantys aktyvų laisvalaikio praleidimą, yra priversti tokio pobūdžio paslaugų ieškoti kituose Lietuvos regionuose, kaimyninėje Latvijoje, arba rinktis atostogas, keliones į kitas tolimesnes, tačiau išplėto turizmo infrastruktūrą turinčias šalis. Ekonominiu požiūriu jie išveža uždirbtą kapitalą, kurį galima būtų panaudoti regiono ekonominiam skatinimui, bei gyventojų gerovės didinimui. Ekonominio letargo laikotarpiu, dalis vartotojų nebeišgali pasinaudoti išvykstamojo turizmo paslaugomis ir šių paslaugų priversti ieškoti Lietuvoje. Aktyvaus poilsio kompleksų įrengimas Šiaulių regione galėtų paskatinti dalį Lietuvos vartotojų, vertinančių aktyvaus laisvalaikio praleidimo priemones, naudotis aktyvaus laisvalaikio paslaugas teikiančių įmonių paslaugomis savo gyvenamajame regione, o kita dalis vartotojų, kaip turistai atvyktų praleisti savo laisvalaikį. Savo ruožtu temos aktualumą patvirtina ir LR vyriausybė, 2008 m. liepos 23 d. nutarimu Nr. 787 „Dėl sanglaudos skatinimo veiksmų programos priedo patvirtinimo“ pakeisto 2009 m. rugpjūčio 26 d. nutarimu Nr. 969. Šiame nutarime patvirtina „Turizmo paslaugų/produktų, įvairovės plėtros ir turizmo paslaugų kokybės gerinimo“ programa. Programos tikslas – skatinti atvykstamąjį ir vietos turizmą, tam tinkamai naudoti gamtos išteklius, kultūros paveldą ir sukurti palankesnes aktyvaus poilsio sąlygas. Visų nurodytų problemų sprendimui gali pasitarnauti golfo aikštyno įrengimas.

**Mokslinė problema:** Pastaruoju metu Lietuvoje ypatingas dėmesys skiriamas turizmo verslui. Šiaulių regione šiuo metu yra susiformavusios palankios aktyvaus poilsio sąlygos, gausūs gamtos ištekliai, kultūros paveldo objektai. Visa tai tikslinga išnaudoti sprendžiant atvykstančių turistų srautų didinimo, aktyvaus poilsio organizavimo problemas. Tam būtina nustatyti aktyviam poilsiui reikiamų paslaugų poreikį Šiaulių regione. Identifikuoti vartotojų grupes. Numatyti ekonominės minimų paslaugų teikimo galimybės ir investicijų kaštus Šiaulių krašte.

**Tyrimo objektas:** Golfo aikštyno Šiaulių regione įrengimo ekonominės sąlygos, bei rodikliai reikalingi tikslui realizuoti.

**Tyrimo tikslas:** Atlikti golfo aikštyno, kaip aktyvaus sporto bei laisvalaikio praleidimo formos, įrengimo Šiaulių regione ekonominį vertinimą.

**Šiam tikslui pasiekti keliami uždaviniai:**

1. Atlikti ekonominę Šiaulių regiono namų ūkių ir turizmo sektoriaus analizę.

2. Išanalizuoti teorines ekonominio investicinio projekto rengimo prielaidas ir jas įvertinti.
3. Ištirti golfo aikštyno steigimo Šiauliuose ekonomines perspektyvas.
4. Atlikti golfo aikštyno veiklos ekonominį vertinimą.
5. Patvirtinti arba paneigti investicijų į projektą atsiperkamumo galimybę Šiaulių regione.

**Tyrimo hipotezė:** Investicijos į golfo aikštyną, teigiamai įtakoja Šiaulių regiono ekonominį augimą.

**Tyrimo metodai:** Darbe naudojami moksliniai analizės metodai: literatūros lyginamoji analizė, sisteminimas, grupavimas, apibendrinimas. Tyrimo rezultatams apibendrinti naudojama ekonominės analizės rūšys: horizontalioji ir vertikalioji analizė, ekonominio efektyvumo analizė, apskaičiuojami pelningumo, ekonominės vertės, investicinės grąžos rodikliai, naudojami grafiniai, statistiniai, apklausos metodai. Informacijai apdoroti, naudojama MS Excel kompiuterinė programa.

**Darbo struktūra:** Darbą sudaro įvadas, konceptualioji dalis, analitinė – tiriamoji dalis, išvados ir rekomendacijos, literatūros sąrašas bei priedai. Pirmoje darbo dalyje, remiantis Lietuvos ir užsienio autorių darbais, analizuojamos investicijos ir jų rūšys. Analizuojami vartotojų pajamų ir išlaidų rodikliai. Apžvelgiama turizmo ir golfo veiklos esama situacija. Analizuojami ekonominiai rodikliai.

Antroje darbo dalyje atliekama ekonominių rodiklių analizė, ekonominė Šiaulių regiono apžvalga.

Trečioje dalyje atliekamas golfo aikštyno įrengimo ekonominis vertinimas, nustatoma golfo aikštyno ekonominė svarba Šiaulių regiono vystymuisi.

**Tyrimo reikšmingumas:** Darbe atliktas ekonominis vertinimas leidžia nustatyti golfo aikštyno plėtros Šiaulių krašte perspektyvas, finansavimo galimybes ir šaltinius, bei parodo praktinę ekonominę naudą regiono gyventojams.

# 1. TEORINĖS INVESTICINIO PROJEKTO RENGIMO EKONOMINĖS PRIELAIDOS

Mokslinėje literatūroje nurodoma, kad investicijos į ekonomikos plėtrą – tai šalies ekonominio augimo pagrindas. Tačiau tokios investicijos, kol yra pasiekiamas apčiuopiamas rezultatas, susijusios su galima rizika, lėšų išaldymu ar net praradimu, taip pat ir kitomis rizikomis. Todėl tiek Lietuvoje, tiek ir kitose šalyse matomas perdėtas susižavėjimas finansinėmis (spekuliacinėmis) investicijomis. Taip buvo tikimasi greitai pasiekti aukštesnį pragyvenimo lygį. Paskutiniaisiais metais įvykusi pasaulinė finansų krizė privertė dalį nepatyrusių investuotojų susigražinti lėšas. Tikėtina, kad nors dalis šių lėšų gali būti nukreipta ir į ekonomikos plėtrą.

## 1.1. Investicijos, jų esmė ir klasifikavimas

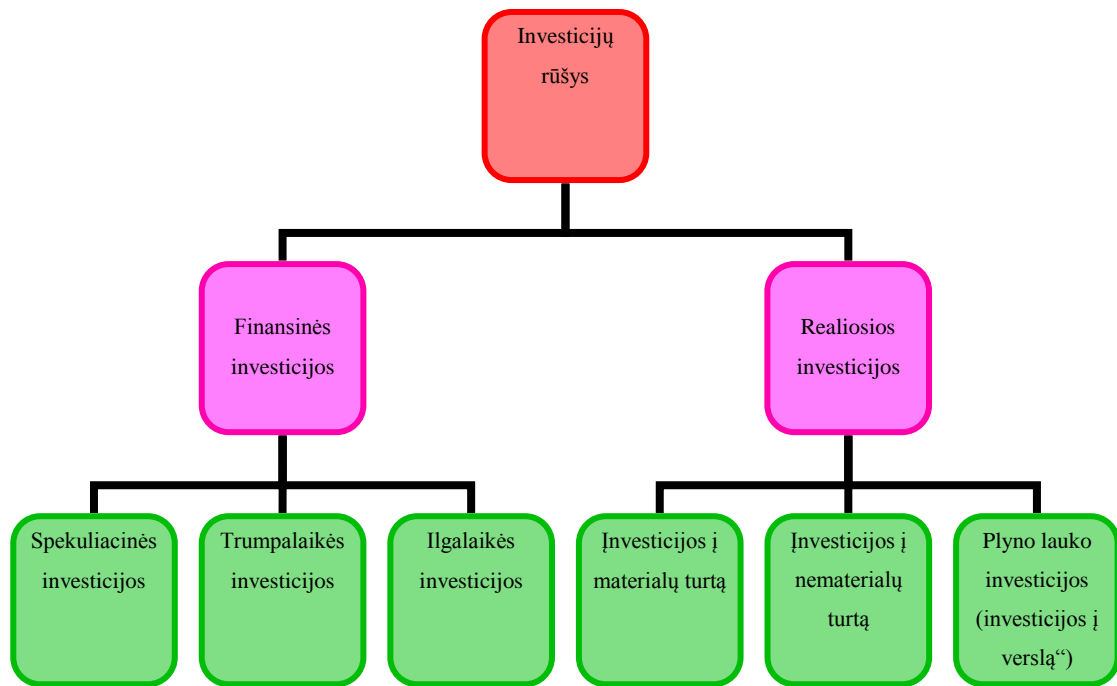
Analizuojant Lietuvos autorių: Bivainis, J., (1997)(2006), Norvaišienė, R., (2006), Petravičius, T., (2008), Rutkauskas, A., V., (2006), Vasiliauskas, A., (2005), bei užsienio autorių Christensen, P., ir Feltham, G., (2001), Cariov, V., (2004), Volkov, D., (2005) išleistus šaltinius apie investicijas ir jų rūšis, pastebėta, kad Lietuvos autoriai tik nuo 2000 metų pradėjo detaliau nagrinėti bei leisti straipsnius ir knygas, kuriose siekiama išanalizuoti investicijų rūšis, išsamiau apžvelgti įvairius skaičiavimo metodus. Tokios literatūros nėra labai daug. Todėl šalia Lietuvos autorių, būtina aptarti ir išsivysčiusių vakarų šalių, bei Rusijos autorių darbus investicijų tema.

Lietuvos Respublikos (toliau LR) investicijų įstatyme [32] (Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas priimtas 1999 m. liepos 7 d., paskutinis pakeitimas 2004 lapkričio 2 d.) nurodoma, kad investicijos - piniginės lėšos ir įstatymais bei kitais teisės aktais nustatyta tvarka įvertintas materialusis, nematerialusis ir finansinis turtas, kuris investuojamas siekiant iš investavimo objekto gauti pelno (pajamų), socialinį rezultatą (švietimo, kultūros, mokslo, sveikatos ir socialinės apsaugos bei kitose panašiose srityse) arba užtikrinti valstybės funkcijų įgyvendinimą.

Cariov, V., (2004) investicijas apibūdina taip: Investicijos – piniginės lėšos, vertybiniai popieriai, turtinės ir/ar kitos neturtinės teisės turinčios piniginę vertę ir įnešami į tam tikro projekto vykdymą su tikslu gauti pelno, ar kitos naudos ateityje [70 psl. 12]. Pagrindinė tokios laukiamos naudos išraiška yra kapitalo prieaugis, o minimali prieaugio vertė turi būti aukštesnė už laikotarpio infliacijos lygį. Mokslinėje literatūroje teigiama, kad be kapitalo prieaugio, dar galima investuoti siekiant valstybės funkcijų įgyvendinimo užtikrinimo, parodyti investuotojo socialinį statusą visuomenės tarpe ir panašiai.

Pagal investicijų panaudojimą, investicijos skirstomos (1 pav.):





**1 pav.** Investicijų rūšys

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis [70]

Lietuvos investicijų įstatyme [32] investicijų rūšys pagal investavimo objektą skirstomos į:

- 1) kapitalo investicijas - investicija ilgalaikiam materialiajam ir nematerialiajam turtui sukurti, įsigyti arba jo vertei padidinti;
- 2) finansines investicijas – tai visos investicijos, išskyrus nurodytas šios dalies 1 punkte.

Detaliau finansinių investicijų terminą apibūdina Rūta Vainienė. Investicija finansuose - tai bet kokio turto įsigijimas tikintis grąžos [62 p.114]. Finansines investicijas įmonės ar asmenys panaudoja įsigyjant vertybinių popierių, kilnojamo ar nekilnojamojo turto, kuris nėra naudojamas įmonės veiklai, o yra skirtas gauti finansinės naudos. Tenka pastebėti, kad būtent finansines investicijas daugiausiai analizuoja Lietuvos ir užsienio autoriai savo darbuose apie investavimą. Daroma išvada, kad šiuo metu didžioji dalis lėšų investuojama į vertybinius popierius, akcijas, obligacijas, išvestines priemones bei kitas kolektyvinio dalyvavimo bendrovėse formas. Tai galima paaiškinti tuo, kad finansinės investicijos - tai lengvesnis būdas pasiekti kapitalo prieaugį ir jį išlaikyti, bei gauti pakankamai (daugiau negu sąnaudos) pajamų, lyginant su realiomis investicijomis. Tačiau įvertinus pasaulinės ekonomikos nuosmukį, tai gali neatitikti pasaulyje priimtų standartų. Pavyzdžiui žurnale „Verslo žinios“ rašoma kad: „Skaičiuojant nuo 1999 m. pagrindinis JAV akcijų indeksas (S&P) per 10 metų smuko vidutiniškai 0,9%. Tai pirmas dešimtmečio nuosmukis nuo 1927 m., kai pradėti rinkti tokie duomenys. „Tai sugriovė du mitus,

kad investavimas atneša lengvas pajamas ir kad investavimas visada atneš teigiamą grąžą kantriam investuotojui“, - dešimtmečio akcijų rinkos rezultatus Bloomberg komentavo Robertas Arnottas, 47 mlr. USD investicijas valdančios „Research Affiliates“ įkūrėjas [64].

Įvertinus tai, kad finansinės investicijos dažniausiai būna tik esamo pagrindinio kapitalo nuosavybės perėjimas iš vieno savininko kitam, todėl darytina išvada, kad atsižvelgiant į pasaulyje matomas tendencijas, daugiau dėmesio turėtų būti skirta realioms investicijoms į verslą. Tokių investicijų naudą sudaro tai, kad kapitalo investicijos sukuria įmonės pagrindinį kapitalą, bei padidina šalies gamybos pajėgumus. Tai gali būti naujų įmonių kūrimas, arba jau veikiančių modernizavimas ir plėtra. Realiosios investicijos (arba investicija makroekonominė prasme), tai ilgalaikio materialiojo ir nematerialiojo turto įsigijimas. Šiam tikslui galima panaudoti skolintas lėšas, arba reinvestuoti nuosavas. Reinvestavimas – investavimas gauto pelno tame ūkio subjekte, kuriame šis pelnas ir buvo gautas.

Gitanas Kancerevyčius (2006) nurodo: Ilgalaikių investicijų biudžeto projektas yra tikėtina investicija į tam tikrą ilgalaikį turtą (įrenginius, pastatus ir kt.), kurią padarytų firma, jei realizuotų projektą [20 psl. 172]. Tokios investicijos dar vadinamos ekonominėmis investicijomis ir reiškia, kad įmonės įsigijusios ilgalaikį ir trumpalaikį turtą, jį panaudos verslo plėtrai. Investicijos į nematerialųjį turtą suprantamos, kaip darbuotojų mokymas, programinės įrangos įsigijimas, įvairūs tyrimai ir panašiai [20 psl. 80].

Mokslinėje literatūroje aprašoma dar viena investicijų rūšis - plyno lauko investicija. Tai naujo ūkinio komercinio vieneto sukūrimas, pastatymas ir paleidimas veikti toje teritorijoje, kurioje iki tol nebuvo vykdoma jokia veikla ir nebuvo sukurta jos infrastruktūra [62 p. 222]. Investicijos į plyną lauką – investicijų rūšis, kai verslo tikslu investuojama į naujo statinio statybą ir įrengimą plyname lauke [32]. Viktoras Cariovas (2004) pažymi, kad tokių projektų tikslas: visiškai naujos įmonės sukūrimas, siekiant tikslo pateikti į rinką naują produkciją, arba teikti naują paslaugą [70 psl. 81].

Tačiau investuotojai, norėdami investuoti lėšas ir pradėti vykdyti naują veiklą, pirmiausiai turi atlikti planuojamos veiklos analizę. A.Vasiliauskas (2005) išskiria tokias strateginės analizės dalis:

- 1) išorinė aplinka ir strategija;
- 2) konkurencijos analizė;
- 3) klientų analizė;
- 4) ištekliai ir strategija;
- 5) žmonių išteklių analizė;
- 6) finansinių išteklių analizė;
- 7) operacijų išteklių analizė [63 psl. 14].

Loginės analizės būdu pirmiausia įvertinami įvairūs išoriniai veiksniai, susiję su kokybinėmis investicijų charakteristikomis ir aplinka, kuri lemia investicinio projekto įdiegimo sėkmingumą. Kita svarbi loginės analizės sritis yra įmonės aplinkos tyrimas. Šis tyrimas padeda atskleisti ekonominę šalies būklę ir jos palankumą naujiems projektams įgyvendinti (infliacijos lygį, BNP prieaugį ir pan.). Nagrinėjant įmonės aplinką taip pat išsiaiškinamas visuomenės požiūris į vartojimą, vyriausybės politiką bei jos palankumą tam tikram verslui plėtoti. Toliau nagrinėjamos šakos, kuriai priklauso analizuojamoji įmonė, plėtotės perspektyvos ir jos ekonominiai rodikliai. Atliekant analizę svarbu nustatyti analizuojamos įmonės reikšmingumą šakos viduje, jos turimus išteklius (materialinius, darbo ir finansinius), kurie gali nulemti investicinio projekto įgyvendinimo galimybes bei sėkmę. Kiekvienu atveju projektas turi būti visapusiškai išanalizuotas ir nustatytas ne tik atsakomybės už sprendimus priėmimo laipsnis, bet ir projekto atlikimo kokybė [40 psl. 468-469].

G. Kancerevyčius (2006) ilgalaikes investicijas apjungia į ilgalaikių investicijų biudžetą: „Kiekvienas firmos sprendimas, kuris pakeičia pinigų srautus, yra ilgalaikių investicijų biudžeto sudarymo srities sprendimas. Tai gali būti naujo produkto gamybos įdiegimas, paskirstymo kanalo pasirinkimas, pastatų įsigijimas, geografinės padėties pasirinkimas, kitos įmonės pirkimas arba padalinio pardavimas, lizingo arba įrangos pirkimo, dividendų ir paskolų gražinimo sprendimai“ [20 psl. 169].

*Ilgalaikio investicijų biudžeto sudarymo proceso komponentai:*

- 1) Projekto iškėlimas ir klasifikacija;
- 2) Pinigų srautų prognozavimas;
- 3) Sprendimų metodika;
- 4) Rizikos nustatymas [47 psl. 172].

Apibendrinant mokslinę literatūrą, galima teigti, kad pagrindinė visų analizių dalis yra finansinių išteklių analizė. Remiantis finansinių išteklių analize, galima atlikti įmonės ar investicijų efektyvumo vertinimą

## **1.2. Investicijų efektyvumo vertinimas**

Įmonės veiklai vykdyti visuomet yra suformuojamas kapitalas. Investicijoms dažniausiai naudojamas tiek skolintas, tiek nuosavas kapitalas. Kapitalo įsigijimas visuomet susijęs su tam tikromis išlaidomis. Už skolintą kapitalą mokamos palūkanos kreditoriams, o už nuosavą dividendai akcininkams. Bendra lėšų suma, kurią reikia mokėti už naudojimąsi konkrečiais finansiniais ištekliais, išreikšta procentais, vadinama kapitalo kaina. Kapitalo kaina (kaštai) atitinka geriausią rinkoje esančių investavimo galimybę, esant vienodam rizikos lygiui. Todėl dažniausiai

yra apskaičiuojama vidutinė kapitalo kaina. Kapitalo kaštų valdymas yra svarbiausias finansų valdymo rodiklis.

Žvinklys (2006) nurodo, kad vidutinė kapitalo kaina gali būti apskaičiuojama vidutinio svertinio vidurkio pavidalu [67 psl. 347]. Kapitalo kaštų valdymas yra vienas svarbiausių valdymo klausimų įmonėje. Nuo kaštų priklauso kapitalo grąžos norma, lemianti įmonės rinkos kainą. Volkov (2005) siūlo įvertinti ir tikėtiną naudingą kapitalo panaudojimo laikotarpį, kuris susideda iš vidutinės kapitalo kainos ir tikėtino kapitalo naudojimo laikotarpio, po kurio susidaro likutinė, arba likvidacinė turto vertė. Likvidacinė turto vertė jo naudingo tarnavimo laiko pabaigoje - tai nepilnai susidėvėjusio turto suma, darant prielaidą, kad turto naudingo tarnavimo laiko pabaigoje jo vertė turėtų būti lygi nuliui [71 p.17].

Prof. J. Mackevičius (2007) kapitalinių investicijų efektyvumui įvertinti naudoja kapitalinių (kapitalo) investicijų ir paprastuosius diskontavimo būdus. Prie kapitalinių (kapitalo) investicijų įvertinimo būdų priskiriami šie: 1) lyginamieji kapitaliniai (kapitalo) įdėjimai, 2) investicijų atsipirkimo laikas, 3) pelningumo koeficientas, 4) vadinamasis pirmų metų testas. Prie diskontavimo būdų priklauso: 1) pinigų srautų dabartinės ir būsimos vertės, 2) pinigų srautų grynosios pinigų dabartinės vertės, 3) vidinės pelno (pajamų) normos, 4) apskaitos pelno normos apskaičiavimo būdai [40 psl. 469].

*Išlaidų pelningumui įvertinti A.Rutkauskas (2006) nurodo 5 kriterijus:*

- 1) atsipirkimo trukmės metodas;
- 2) vidutinės grąžos normos metodas;
- 3) grynosios dabartinės vertės metodas;
- 4) vidinės grąžos normos metodas;
- 5) pelningumo indeksas [51 psl. 284].

Kaip papildomas investicijų efektyvumo rodiklis gali būti naudojamas ir ekspertinis vertinimas. Ekspertinis vertinimas naudojamas kai:

- 1) Veiksniai neturi kiekybinės išraiškos ir jiems vertinti negalima naudoti formalizuotų analizės metodų.
- 2) Sunku ir santykinai brangu nustatyti vertinamų veiksnių kiekybines išraiškas.
- 3) Mažiems projektams santykinai per brangu taikyti kitus analizės metodus [1 psl. 33].

Bivainis (2006) ir Zinkevičiūtė (2006) nurodo, kad scenarijų metodas labiausiai tinka strateginiams sprendimams pagrįsti tais atvejais, kai įmonės susiduria su dideliu aplinkos kintamumu ir yra labai didelis neapibrėžtumas. Remiantis L. Fahey<sup>1</sup>, Bivainis, J., (2006) akcentuoja du scenarijų metodo taikymo strateginiam valdymui aspektus. Pirma – scenarijų

---

<sup>1</sup> Fahey, L., How corporations learn from scenarios. Strategy&Leadership, Vol 31, No. 2. 2003 p. 5-15

kūrimas skatina pasiruošimą, leidžia vadovams numatyti potencialiai galimas situacijas ir pasiruošti joms dar neužklupus. Antra – scenarijai suteikia vadovams galimybę iš anksto apsvarstyti ir nuspręsti, ką jų organizacija darytų, jei kiekviena iš svarstomų ateities situacijų susiklostytų [2 p. 100].

Tačiau Dzikevičius, A., (2006) atliko investicijų rizikos vertinimo metodų: lūžio taško analizės, jautrumo analizės, scenarijų analizės bei diskonto normos analizės metodų pritaikymo galimybių studiją. Savo išvadose jis teigia: išanalizavus investicijų projekto efektyvumo bei rizikos vertinimo modelius, buvo konstatuota, kad jie neatitinka šiandieninių realiųjų, todėl būtina ieškoti naujų sprendimų šioje srityje [8]. Tuo pačiu autorius pasiūlo ir savo rizikos vertinimo modelį: „Pasiūlytas integruotas investicijų projekto finansinio efektyvumo bei rizikos vertinimo modelis, paremtas imitaciniu modeliavimu, kuriame investicijų kintamieji traktuojami kaip atsitiktiniai dydžiai, pasiskirstę pagal atitinkamus pasiskirstymo dėsnius. Šis integruotas investicijų projekto efektyvumo bei rizikos vertinimo metodas atveria analitikui platesnę akiratį, nes į verslo bei finansinius procesus žiūrima kaip į stochastinius, o ne vienareikšmiškai apibrėžtus, leidžia gauti kur kas daugiau tyrėją dominančios informacijos nei tradiciniai investicijų projekto efektyvumo rizikos vertinimo metodai.“ [8].

Apjungiant strateginių sprendimų ir scenarijų metodų sintezės metodus, Zinkevičiūtė, V., (2006) sukūrė strateginių sprendimų vertinimo modelį, kuris grindžiamas strateginių sprendimų ir scenarijų metodų sinteze. Kaip nurodo autorė, toks strateginių sprendimų vertinimas išsamus, kompleksiškas, vykdomas atsižvelgiant į verslo subjekto aplinkos kintamumą [66 p.20]. Scenarijų metodo sujungimas su strateginių sprendimų vertinimu padidina sprendimų tinkamumo pagrįstumą bei sudaro prielaidas priimti strateginius sprendimus, geriausiai atitinkančius būsimą aplinkos situaciją [66 p.23].

Petravičius, T., (2008) pastebi, kad „užsienio literatūroje šiuo metu pastebima vis daugiau kritikos, susijusios su tradicinių finansinių rodiklių informacijos panaudojimu“ [49 p. 296]. Todėl autorius analizuoja vertės valdymo metodų taikymo projektams galimybes pagal įmonės vertės koncepciją. Tai ekonominės pridėtinės vertės (economic value added – EVA), akcininkų pridėtinės vertės (Shareholder Value Added - SVA), pinigų srautų grąžos investicijoms (Cash Flow Return on Investment - CFROI) ir kitus metodus.

Ekonominės pridėtinės vertės metodo idėja yra tai, kad akcininkas turi gauti prisiimamą riziką kompensuojančią grąžą. Taigi investuotas kapitalas turi duoti mažiausiai tokią pačią grąžą kaip ir investuotas į panašios rizikos bendrovę kapitalo rinkoje. Jeigu taip nėra, tai akcininko požiūriu pelnas nebuvo uždirbtas ir kompanijos veikla tik mažina jo kapitalą [49 p.297]. EVA kartu su rinkos pridėtine verte naudojamas priimant sprendimus, susijusius su kitų įmonių įsigijimu, naujų

produktų į rinką pateikimu ir t.t. EVA – vienas pagrindinių indikatorių didinant akcininkų vertę ir užtikrinant efektyvų finansinių lėšų naudojimą [49 p.297-298].

Vertės sukūrimo matavimo metodus aprašo ir Burkšaitienė, D., (2009), kuri EVA, kartus su diskontuotų pinigų srautų (discounted cash flows - DCF) metodus nurodo kaip dažniausiai taikomus kompanijų įvertinime bei investicinių projektų vertinime [5 p. 709].

Akcininkų pridėtinės vertės metodas (SVA) įvertina akcininkų kapitalo prieaugį ir parodo skirtumą tarp akcinio kapitalo vertės, apibrėžiamos būsimois investicijomis, ir akcinio kapitalo vertės, sukurtos investicijomis ankstesniais laikotarpiais. Metodas sukurtas ir skirtas įmonės arba projekto vertės akcininkams vertinti ir gali būti skaičiuojamas dvejopai:

- 1) SVA – tai skirtumas tarp akcininkų kapitalo vertės iki tam tikros operacijos ir po jos.
- 2) SVA – tai skirtumas tarp apskaičiuotos akcinio kapitalo vertės (pvz., diskontavus pinigų srautus) ir balansinės akcinio kapitalo vertės [49 p.298-299].

Apžvelgus šį metodą galima pastebėti ir su juo susijusius trūkumus – tai sunkumai, susiję su pinigų srautų prognozavimu, ir reikalingi sudėtingi skaičiavimai [71 p.24].

Volkov (2005) aprašo modifikuotos vidinės gražos normos, arba IRR (Internal Rate of Return) metodą, kurį nurodo, kaip vieną iš pagrindinių kriterijų vertinant investicinį projektą. IRR yra apibrėžiamas kaip diskonto norma, kuriai esant numatomi grynujų pinigų srautai, investicijų projekte yra lygūs nuliui. Jei apskaičiuavus IRR yra viršijamos kapitalo sąnaudos, tai investicinis projektas bus priimtas, priešingu atveju – jis turi būti atmetamas [71 p.16].

Piniginių investicijų gražos metodas (CFROI), atsirado kaip vidutinės gražos normos skaičiavimo metodikos ir analizės rezultatas. Metodo skaičiavimuose naudojamos ne planuojamos, bet jau investuotos lėšos, ir naudojamos kaip naujos vertės akcininkams sukūrimo rezultatas: Jei CFROI per ataskaitinį laikotarpį viršija svertinio kapitalo kaštų vidurkio normą, tai įmonės finansiniai rezultatai yra efektyvūs, t.y. verslas sukuria naują pridėtinę vertę akcininkams [71 p.16]. Petravičius, T., (2008) priduria, kad šis metodas išreiškiamas kaip įmonės pinigų srautų vidinė pajamų norma kuri lyginama su projekto ar įmonės kapitalo kaina, kad būtų galima apskaičiuoti aktyvų kuriamą vertę [49 p.299]. Pagrindinis šio metodo privalumas yra susijęs su pinigų srautų dydžių koregavimu atsižvelgiant į infliaciją [71 p.16].

Petravičius, T., (2008) teigia, kad vertės valdymo metodai suteikia daugiau informacijos apie projekto veiklos efektyvumą, tačiau jų pritaikymo nauda priklauso nuo investuotojų ir akcininkų tikslų. Vieni metodai parodo, kuriose srityse vertė kuriama ar naikinama, kiti priklauso nuo vadovų pasirinktos strateginės krypties. Šie metodai nėra diskontuotų pinigų srautų metodų alternatyva ir turėtų būti taikomi integruotai su jais bei kitais finansiniais rodikliais [49 p.304-305].

Projekto efektyvumo vertinimas yra vienas iš svarbiausių vertinimo kriterijų, tačiau kaip nurodo Ševčenko, G., (2007), daugelio Lietuvoje įgyvendinamų verslo, tame tarpe ir statybos projektų, rizikos lygis yra gerokai didesnis nei atitinkamų verslo projektų, įgyvendinamų išsivysčiusiose užsienio šalyse. Dauguma užsienio investuotojų labai daug dėmesio skiria priešinvesticinei projekto fazei, kurios metu be techninės komercinės, ekologinės, socialinės, institucinės, finansinės ir ekonominės analizės atliekama ir rizikos analizė [59 p.404].

Priimant sprendimus dėl investicijų svarbu įvertinti investicinio projekto riziką. Investicinio projekto įgyvendinimo galimybės visada siejamos su tam tikrais trukdžiais ir nesklandumais [40 psl. 469]. Norvaišienė, R., (2006) nurodo, kad rizikos gali būti:

- 1) paties projekto rizika, kuri traktuojama kaip atskira, nesusijusi su kitais įmonės projektais;
- 2) bendra įmonės vidaus rizika, kuri įvertina projekto įtaką bendrai įmonės rizikai;
- 3) rinkos rizika, kuri įvertina projekto riziką įmonės akcininkų, diversifikavusių kapitalą akcijų rinkoje, atžvilgiu [47 psl. 174].

Ševčenko, G., (2007) teigia, kad rizikos vertinimo efektyvumas priklauso nuo investicinio projekto tyrimo rizikos pasireiškimo požiūrių, pradedant nuo pačios idėjos aprašymo iki galutinių pinigų srautų ir projekto efektyvumo rodiklių skaičiavimo.

Projekto riziką apibūdina tokie pagrindiniai elementai:

- 1) Galimų rizikos veiksnių aibė;
- 2) Šių veiksnių pasireiškimo tikimybės;
- 3) Rizikos veiksnių poveikis projekto parametrams [59 p.405].

Vykdamas investicinius projektus, reikia įvertinti galimą projekto riziką. Šiam tikslui reikia numatyti rizikos veiksnis, kokia šių veiksnių pasireiškimo tikimybė, bei kaip šie veiksniai gali įtakoti vykdomą projektą. Norvaišienė, R., (2006) išskiria tokias išorines ir vidines rizikos veiksnių grupes:

1) Išorinių rizikos veiksnių grupėms priklauso: politiniai ir teisiniai, ekonominiai, gamtiniai ir ekologiniai, socialiniai, technologiniai, rinkos veiksniai.

2) Vidinių rizikos veiksnių grupėms priklauso: teisiniai, socialiniai, marketingo, ekonominiai ir finansiniai, gamybiniai, techniniai, technologiniai, vadybos, bei projektų dalyvių stabilumo veiksniai [47 psl. 177].

Cibulskienė, D., (2007) išskiria šias pagrindines rizikos rūšis: finansinio stabilumo sumažėjimo rizika, nemokumo rizika, projektavimo rizika, rinkodaros rizika, projekto finansavimo rizika, infliacijos rizika, palūkanų rizika, mokesčių rizika, struktūrinė rizika, bei kitos rizikos rūšys [6 p.130].

Rizikai ir jos įvairioms rūšims įvertinti, prognozuoti ir valdyti kol kas dar per mažai dėmesio skiria tiek verslininkai, tiek valstybės institucijos susijusios su verslo plėtra. Daugeliu atveju verslininkai praktiškai ignoruoja riziką. Analizės rezultatai dažnai turi vienaverčių reikšmių formą, o rizika nustatoma intuityviai. Toks rizikos vertinimas gali suklaidinti, kadangi, įvykus bet kokiam neprognozuotam pasikeitimui, pasikeis ir investicijų rezultatyvumas [58 p.112]. Šiuos veiksnius turi atidžiai įvertinti užsienio investuotojai, pirmą kartą susiduriantys su kitos šalies teisine, ekonomine, ir politine tvarka, bei nustatyti kiek šie veiksniai gali įtakoti projekto galutinio rezultato sėkmei. Pirmiausia identifikuojamos rizikos arba atliekama kokybinė rizikos analizė. Galimos rizikos identifikuojamos, aprašomos, grupuojamos, bei atliekama pradinė prielaidų analizė. Vėliau nustatoma, kiek rizikingų veiksnių kitimas įtakoja projekto efektyvumui arba kitaip tariant atliekama kiekybinė rizikos analizė.

Mokslinėje literatūroje teigiama, kad atliekant rizikos analizę svarbu teisingai parinktas rizikos analizės metodas. Norvaišienė, R., (2006) mini, kad pasaulinėje praktikoje daugiausiai naudojami šie investicinių projektų rizikos analizės ir vertinimo metodai [47]:

- 1) Jautrumo analizė;
- 2) Ekspertinis rizikos vertinimas;
- 3) Scenarijaus analizė;
- 4) Sprendimo medžio analizė;
- 5) Monte Karlo imitacinis modeliavimas.

Jautrumo analizė – vienas populiariausių projektų rizikos vertinimo metodų. Šis metodas leidžia nustatyti rezultato kintamumą, pasikeitus vienam iš parametrų. Tokiu būdu galima įvertinti projekto jautrumą įvairiems kintamiesiems. Šios analizės tikslas yra išryškinti svarbiausius veiksnius, galinčius daugiausiai įtakoti projektą, bei sužinoti, kiek šie veiksniai įtakoja rezultatus.

Dar toliau plėtojant šį metodą, galima pakeisti ne tik vieną, bet ir visus kintamuosius veiksnius. Tokiu atveju yra taikomas scenarijų analizės metodas. Scenarijų analizės metodu nustatoma projekto kainos jautrumo priklausomybė nuo pagrindinių kintamųjų. Vasiliauskas, A., (2005) pažymi, kad scenarijus suprantamas kaip didžiausią neapibrėžtumą turinčių veiksnių, darančių įtaką prognozuojamam objektui (procesui), visumos aprašymas (situacijos modelis) [63 p. 100].

Ševčenko, G., (2007) siūlo savo sukurtą investicinių projektų rizikos vertinimo modelį, kurį sudaro penkios pagrindinės dalys:

- 1) Pradinis projekto kiekybinis vertinimas;
- 2) Projekto aplinkos tyrimas;
- 3) Projekto rizikos kokybinis aprašymas;
- 4) Projekto kokybinis vertinimas;
- 5) Projekto rizikos kiekybinis įvertinimas.



Autorė pateikia ir išvadas: „Projektų vertinimas susijęs su ateitimi, kurios net patyręs analitikas negali tiksliai prognozuoti, todėl investuojant turi būti atsižvelgiama į riziką ir neapibrėžtumą. Tik įvertinus visus galimus rizikos veiksnius, jų priežastis ir šių veiksnių įtaką projekto rezultatyvumui, galima nustatyti, ar projekto efektyvumas (nauda) kompensuos galimą riziką, ir priimti teisingą sprendimą dėl investicijų [59 p.408].

Paprastai atliekant įmonės investicinių projektų efektyvumo analizę, apskaičiuojami tokie įmonės pelningumo rodikliai: vidinės gražos (pelno) normos rodiklis, grynosios dabartinės vertės rodiklis, pelningumo indeksas, modifikuotas investicijų atsipirkimo laikas, modifikuota vidinė gražos norma.

Apibendrinant galima teigti, kad teisingas investicijų įvertinimas yra ekonominio vertinimo pagrindas. Tačiau ne mažiau svarbu yra žinoti ir tai, ar pakankamai vartotojų naudosis nauja paslauga? Kad atsakyti į šį klausimą, reikia nustatyti vartotojų pajamų ir išlaidų galimybes. Todėl sekančiame poskyryje aptarsime bei įvertinsime vartotojų pajamas ir išlaidas.

### **1.3. Vartotojų pajamų – išlaidų apibūdinimas**

Realizuojant investicinį projektą paslaugų teikimo srityje, paslaugų vartotojų grupes sudaro daugiausiai to regiono, kuriame vykdomas projektas, vartotojai. Investicijų apimtys priklauso nuo įvairių ekonominių veiksnių, tokių kaip infliacijos tempas, paskolų palūkanų norma ir kitų veiksnių. Tačiau daugiausiai investicijų apimtys priklauso nuo regiono vartotojų gaunamų pajamų – išlaidų santykio. Esant nedidelėms vartotojų pajamoms, didžioji dalis pajamų išleidžiama vartojimui, o padidėjusios pajamos didina ir vartojimą, ir taupymą, kuris ir yra pagrindinis investicijų šaltinis.

Vartotojų pajamos gali būti apibūdinamos kaip gyventojų vartojimo galimybes atspindintis rodiklis. Jos gali būti vertinamos ir kaip šalies socialinio ekonominio išsivystymo, gyvenimo lygio, bei visuomenės raidos indikatorius.

LR gyventojų pajamų mokesčio įstatyme (Lietuvos Respublikos gyventojų pajamų mokesčio įstatymas priimtas 2002 liepos 2 d., paskutinis pakeitimas 2008 gruodžio 30 d.) nurodoma, kad pajamos – pozityviosios pajamos, taip pat per mokestinį laikotarpį gautas atlygis už atliktus darbus, suteiktas paslaugas, už perduotas ar suteiktas teises, už parduotą ar kitaip perleistą, investuotą turtą ar lėšas ir (arba) kita gauta nauda pinigais ir (arba) natūra [36]. Dalis šių pajamų patenka atgal į biudžetą kaip įvairūs mokesčiai. Kita svarbi pajamų grupė - disponuojamosios pajamos.

Mokslinėje literatūroje išskiriamos disponuojamosios pajamos. Tai bendrosios pajamos atskaičius pajamų mokestį, nuolatinis turto mokesčius, darbuotojų, savarankiškai dirbančių

asmenų ir bedarbių (jei taikoma) privalomojo socialinio draudimo įmokas ir reguliarius pervedimus kitiems namų ūkiams [34 p.215].

Misiūnas, A., (2005) vartotojų pajamas apibrėžia kaip visumą piniginių ir natūrinių išteklių, gyventojų gaunamų įvairiomis formomis ir leidžiančių patenkinti tam tikro lygio einamuosius ir perspektyvinius individų asmeninius – fizinius, dvasinius (intelektualinius) bei socialinius poreikius [42]. Panašiai šias pajamas apibrėžia ir Bražienė, Z., (2000), kuri nurodo, kad gyventojų pajamos iš esmės yra pagrindinis asmeninį vartojimą lemiantis veiksnys, taigi ir esminis gyvenimo lygio rodiklis [3].

Šis rodiklis parodo, kiek pajamų gauna vienas asmuo, tačiau jos dažniausiai yra paskirstomos ir kitiems šeimos nariams. Todėl norint tiksliau įvertinti vartojimo galimybes, Jakaitienė, A., ir Ramanauskas, T., (2007) pateikia tokias išvadas: „Lietuvos namų ūkių vartojimo modeliavimo pagrindas turėtų būti namų ūkių pajamos. Namų ūkių vartojimo išlaidų (tiek realiųjų, tiek nominaliųjų) kitimas išties beveik atitinka namų ūkių disponuojamųjų pajamų kitimą“ [17 p.37].

Namų ūkis – atskirai gyvenantis vienas asmuo arba grupė viename būste gyvenančių asmenų, kurie dalijasi išlaidas ir bendrai apsirūpina gyventi būtinomis priemonėmis [34 p.214]. Skaičiuojant namų ūkių disponuojamąsias pajamas, reikia įvertinti, kokie veiksniai labiausiai įtakoja disponuojamųjų namų ūkių pajamų dydį. Tokie veiksniai gali būti:

- 1) Darbo jėgos kaina šalyje;
- 2) Namų ūkio asmenų išsilavinimas;
- 3) Vaikų skaičius namų ūkyje;
- 4) Ekonominė socialinė namų ūkio grupė;
- 5) Namų ūkio galvos amžius, lytis ir gyvenamoji vieta.

Namų ūkių disponuojamosios pajamos yra pagrindinis vartojimo veiksnys. Todėl kuo didesnės pajamos, tuo aukštesnis gyvenimo lygis, tuo daugiau galima vartoti. Ramanauskas, T., (2007) teigia, kad „namų ūkių vartojimo išlaidos yra išskirtinės svarbos ekonominis kintamasis. Pirmiausia, jos yra vienas pagrindinių rodiklių, leidžiančių spręsti apie esamą bendrą gerovės lygį. Be to, namų ūkių sprendimai, kokią dalį pajamų suvartoti, o kokią taupyti, yra svarbus ekonominės pažangos ir gerovės veiksnys – nuo šių sprendimų daug priklauso kapitalo kaupimo ir ekonominio potencialo didinimo procesai“ [65, p.25].

Pajamos yra vertinamos kaip namų ūkių ekonominės gerovės sąlyga, t.y. kaip pragyvenimo šaltinis. Skaičiuojant kokią pajamų dalį tam tikro regiono gyventojai gali skirti laisvalaikio praleidimui, aktyvaus turizmo bei sveikatos stiprinimo paslaugoms įsigyti, būtina įvertinti vartotojų išlaidas.

Vartojimo išlaidos – piniginės ir natūrinės išlaidos vartojimo prekėms ir paslaugoms įsigyti, t. y. išlaidos maistui, drabužiams, avalynei, būstui išlaikyti, transportui, sveikatos priežiūrai, kultūros, poilsio ir kitoms reikmėms [34. p.216].

Vartojimo išlaidos namų ūkio ekonomikoje labiausiai domina kaip gerovės išraiška. Kuo mažesnė vartojimo išlaidų dalis skiriama maistui, tuo aukštesnį gyvenimo lygį šalyje galima konstatuoti. Namų ūkio vartojimo išlaidos sudaro:

- 1) Trumpalaikio vartojimo prekės (maistas, drabužiai ir pan.).
- 2) Ilgalaikio vartojimo reikmenys (automobiliai, baldai ir pan.).
- 3) Paslaugos (laisvalaikio praleidimo paslaugos, juridinės konsultacijos, bankų, kirpyklų paslaugos ir pan.) [51].

Analizuojant namų ūkių išlaidas dažnai vertiname kiek ir kokių daiktų bei paslaugų, reikalingų šeimos poreikiams tenkinti, galima įsigyti už šeimos dirbančių asmenų gautas pajamas. Tokiai informacijai gauti naudojamas vartotojų kainų indeksas.

Vartotojų kainų indeksas (VKI) – rodiklis, rodantis vartojimo prekių ir paslaugų, kurias įsigyja, už kurias sumoka ir kurias namų ūkiai panaudoja tiesiogiai patenkinti vartojimo poreikius, vidutinį kainų lygio pokytį per tam tikrą laikotarpį [36]. Šio indekso rodikliams nustatyti, statistikos departamentas kiekvieną mėnesį atrenka reprezentatyvias vartojimo prekes ir paslaugas, kurios sudaro „statistinį krepšelį“. Statistinis krepšelis apima maisto produktus, gėrimus, tabako gaminius, drabužius, avalynę ir įvairias kitas ne maisto prekes bei paslaugas, kurias namų ūkiai įsigyja ir naudoja tiesiogiai patenkinti savo vartojimo poreikius.

Apibendrinant galima teigti, kad nuo regione gyvenančių vartotojų gaunamų pajamų tiesiogiai priklauso jų gerovė. Kuo aukštesnis regiono pragyvenimo lygis, tuo daugiau vartojimo išlaidų gyventojai gali skirti paslaugų sektoriaus finansavimui. Tačiau šiuo ekonominio nuosmukio laikotarpiu šalies gyventojų galimybės uždirbti lėšas ir jas panaudoti savo gerovės kėlimui vertinamos vis prasčiau, todėl papildomai reikia įvertinti ir turizmo sektoriaus įtaką.

#### **1.4. Turizmo sektoriaus apžvalga**

Kaip nurodo Labanauskaitė, D., (2008) „pastaraisiais dešimtmečiais turizmas pripažįstamas kaip viena pirmaujančių ir dinamiškiausių pasaulio ūkinės veiklos rūšių. 2006 m. Pasaulinės turizmo organizacijos (PTO) duomenimis, 85 proc. pasaulio valstybių turizmas priskiriamas prie penkių daugiausiai eksportuojančių ūkinės veiklos rūšių“ [24 p. 570].

Literatūroje dažniausiai yra naudojamas PTO pasiūlytas apibrėžimas, kuris apibūdina turizmą, kaip visas kelionių, ekskursijų rūšis, kai asmuo palieka savo nuolatinę darbo ir gyvenamąją vietą ilgiau nei vieną parą ir trumpiau nei 12 mėnesių ir kai išvykos tikslas nėra samdoma, apmokama

veikla“ [60]. Lietuvos Respublikos Turizmo įstatymas (priimtas 1998 m. kovo 19 d., paskutinis pakeitimas 2002 m. gruodžio 3 d.) 1998 metų redakcijoje turizmą apibūdina taip: „Turizmas - tikslinga žmonių veikla, susijusi su kelione ir laikinu buvimu už nuolatinės gyvenamosios vietos ribų ne ilgiau kaip vienerius metus, jei ši veikla nėra mokymas ar mokamas darbas lankomoje vietovėje“ [34]. Tačiau 2002 m. gruodžio 3 d. išleistame LR turizmo įstatymo pakeitimo įstatyme, vietoj termino turizmas naudojamas turizmo paslaugos apibrėžimas: „Turizmo paslauga – fizinė ir juridinių asmenų veikla, kuria tenkinami turistų kelionės organizavimo, apgyvendinimo, maitinimo, vežimo, informacijos, pramogų ir kiti poreikiai“ [34]. Šis pakeitimas atsirado todėl, kad įstatymas turi reglamentuoti ekonominę veiklą, todėl toliau darbe bus naudojamas terminas turizmo paslauga, kuris tiksliau apibūdina ekonominius aspektus.

Vykstant ekonominei, socialinei ir politinei globalizacijai, turizmo paslaugos yra vienos sparčiausiai besivystančių ūkio šakų. Jau dabar pasaulio mastu turizmas yra sukūręs per 400 mln. darbo vietų, kuris pagamina per 12 proc. šalių vidaus produkto ir turi tendenciją toliau augti, jam tenka 7–8 proc. bendrų investicijų [24 p. 570]. Tarptautinio atvykstamojo turizmo atžvilgiu pirmąją Europos regioną, užimančią maždaug pusę pasaulio rinkos, nors prognozuojama, kad 2020 metais ši dalis mažės iki 47 proc. [34 p. 16]. Žinoma Lietuvoje šie skaičiai yra ženkliai mažesni. Tačiau „kuriant atvykstamojo turizmo produktą, turistus priimančią šalį yra žymiai aktyvesnė, jai atvykstamojo turizmo produkto eksporto grynujų pajamų pavidalu vidutiniškai atitenka iki 80 proc. visų su kelione susijusių lankytojo išlaidų“ [24 p. 570]. Kiekviena šalis, tame tarpe ir Lietuva, privalo sudaryti visas sąlygas, kad minėti 80 proc. lankytojo išlaidų pasiliktų šalyje.

Atskirai vertinant Centrinės ir Rytų Europos, kur patenka ir Lietuva, atvykstamojo turizmo augimo tempus PTO dar 2003 metais prognozavo, kad kiekvienais metais ši rinka gali augti po maždaug 4,4 proc. Šie skaičiai akivaizdžiai optimistiniai, nes pastaruoju metu besitęsianti finansinė ir ekonominė krizė, kuri laikoma viena didžiausia nuo 1929–1932 m. „didžiosios depresijos“ laikų, taip pat neabejotinai įtakos turizmo raidai. Darbe prognozuojant ateitį bus į tai atsižvelgta. „Taip pat būtina įvertinti tai, kad turizmo plėtros negalima vertinti tik teigiamai. Ji reikalauja didelių investicijų, todėl, skatinant šią ūkinės veiklos kryptį, būtina vertinti atvykstamojo turizmo poveikį ekonomikai“ [24 p. 570].

Lietuvoje, statistikos departamento duomenimis, 2010 m. pirmąjį ketvirtį į vienadienes keliones vyko 1,6 mln. lankytojų, arba 15,0 procento mažiau nei 2009 m. tuo pačiu metu. Remiantis respondentų atsakymais, daugiausia vietinių turistų vyko į Vilniaus apskritį – 18 procentai, o Kauno – 17, Alytaus – 15, Šiaulių – 11, Klaipėdos ir Utenos – po 10 procentų, Marijampolės ir Panevėžio apskritys – po 6, Telšių – 4, Tauragės – 3 procentai [57].

LR turizmo įstatyme yra išskiriamos šios turizmo paslaugų rūšys: kelionės organizavimo paslaugos, turizmo informacijos paslaugos, apgyvendinimo paslaugos, vežimo, maitinimo, pramogų ir kitos turizmo paslaugos [33]. Prie kitų turizmo paslaugų norisi paminėti sparčiai besiplečiančią aktyvaus laisvalaikio leidimo paslaugą. Tenka pastebėti, kad šiuolaikinis intensyvus gyvenimo tempas diktuoja tai, kad paslaugos vartotojai neapsiriboja viena paslaugos rūšimi. Šiandieninė turizmo paslaugų ekonomika diktuoja poreikį teikti kuo didesnę paslaugų paketą. Šią nuomonę patvirtina Labanauskaitė, D., (2008), kuri nurodo, kad turizmas kaip ūkio šaka sėkmingai funkcionuoja, kai yra užtikrinamos mažiausiai dvi sąlygos: laisvalaikis ir paklausa atvykstamojo turizmo produktui turistus siunčiančioje šalyje bei pakankami finansiniai ištekliai atvykstamojo turizmo organizavimui turistus priimančioje šalyje. Kartu autorė, remdamasi Vakarų Europos mokslininkų tyrimais tvirtina, kad ekonominės krizės turizmo pramonę įtakoja kur kas mažiau kaip kitas ūkio šakas kurios orientuotos į ilgalaikio vartojimo prekes [24 p.571].

Mokslinėje literatūroje teigiama, kad turizmo pramonei būdingas kompleksiskumas. Dažniausia turizmo paslaugų kokybę nulemia atskirame regione esantys turizmo ištekliai, galimybės individualiai pritaikyti standartinius paketus. Didelę reikšmę įgauna paslaugų išsivystymo lygis ir turizmo išteklių panaudojimo efektyvumas.

Iš kitos pusės, turizmo sektorius yra ribojamas keliais požiūriais:

- 1) Paklausos – kiekvienas subjektas, siūlantis turizmo paslaugas, yra ribojamas turistų finansinėmis galimybėmis;
- 2) Produkto – nulemtas riboto gamtinių išteklių kiekio;
- 3) Supančios aplinkos – nes kai kurie, dažniausiai įdomiausi maršrutai yra ypač jautrūs aplinkos pažeidimams;
- 4) Laiko – tai laikas, kurį kiekvienas turistas gali sau leisti kelionėms;
- 5) Juridiniai – tai gamtos apsaugos ir kiti įstatymai;
- 6) Nežinojimo – atsiranda baimė pasiūlyti naujas paslaugas, dėl galimybės patirti nesėkmę;
- 7) Riboto aptarnavimo – dėl silpnos transporto (nėra normalaus tarptautinio oro uosto, mažas tarptautinio laivybos maršrutų skaičius), neišvystyto prieinamo (pigėsnio) viešbučių paslaugų sektoriaus, kempingų, kaimo turizmo sodybų skaičiaus ir pan.

Panašiai nurodo ir Biržakovas, M., (2004) kuris tvirtina, kad visapusišką turizmo paslaugą sudaro turizmo paslaugų ištekliai, bei trys pagrindinės paslaugų dalys:

- 1) Turizmo infrastruktūra, į kurią įeina nakvynė, transportas, maitinimas, bei vietoje teikiamos papildomos paslaugos;
- 2) Paslaugos teikiamos išorės teikėjų, kaip banko, draudimo, foto paslaugos, taip pat informacinių centrų veikla ir kita;

3) Galimybė įsigyti prekių, kaip maisto, suvenyrų, inventoriaus, aprangos, ir kt. [69 p.123].

Pasak Vainienės, I., (2001) turistai kelionę dažniausiai renkasi ne pagal veiklą, kuria pageidaujama užsiimti, bet pagrindiniu kelionės tikslu ir motyvu jiems tampa vietovė, į kurią jie ketina nukeliauti - miestas, kaimas, vietovė ir kt. Todėl turizmas dar gali būti klasifikuojamas pagal kelionės motyvus: miesto turizmas, kaimo turizmas (kelionė į kaimo vietovę, norint ištrūkti iš miesto triukšmo, skubos, užteršto oro, pailsėti kaimiškoje aplinkoje, užsiimti tai aplinkai būdinga veikla), kalnų turizmas, pajūrio (kurortų) turizmas, gamtos turizmas [60].

Vienos iš šių formų - kaimo turizmo sodybų kūrimas gali būti galimas turizmo traukos objektas. Šiuo metu kaimo turizmas tapatinamas su turizmu mažai apgyvendintose, tačiau gražiose kaimo teritorijose. Kaimo sodybų turizmo paslaugomis daugiausia naudojasi šalies vietiniai miestų gyventojai, ir tik apie 30 proc. sudaro užsieniečiai, kurių dalis nors nežymiai, tačiau didėja. Lėtą kaimo turizmo plėtrą lemia, kad kaimo sodybos įrengimas gali atsipirkti tik per 10 ar daugiau metų, o kartais be papildomų verslų ir apskritai veikla tampa nerentabili.

Todėl kaip papildomas verslas gali būti - aktyvusis turizmas. Tai iškylos baidarėmis, valtimis, kelionės pėsčiomis, slidėmis, dviračiais, arba golfo turizmas. Jei išskylaujamojo turizmo formos iš jo dalyvių reikalauja ir atitinkamo fizinio pasirengimo, kelionės vadovo, arba asmens turinčio gebėjimą orientuotis vietovėje, bent minimalių medicininių žinių, tai golfo turizmu gali užsiimti bet kuris pageidaujantis. Visoms šioms turizmo formoms, reikalingas tam tikras inventorių. Dėl šios priežasties, kompleksiskai integruotas aktyvaus kaimo turizmo sektorius apima pagrindinės ir papildomosios kaimo turizmo pramonės šakas, kas ženkliai prisideda prie šalies bendro vidaus produkto kūrimo, bei atvykstamojo turizmo skatinimo. Tai patvirtina Labanauskaitė, D., (2008), kuri nurodo, kad nors pastaraisiais metais į Lietuvą atvykusių ir apgyvendinimo paslaugomis pasinaudojusių užsienio turistų skaičius kasmet augo apie 10 proc., Lietuvos atvykstamojo turizmo pajamų augimą stabdo labai trumpa vidutinė vieno užsienio turisto viešėjimo šalyje trukmė ir labai ryškus veiklos sezoniškumas. Auganti poilsio tikslais į Lietuvą atvykstančių užsienio turistų lyginamoji dalis iš esmės atitinka pasaulines turizmo plėtros tendencijas ir pagal pasaulyje nusistovėjusį vidutinį šios turizmo rūšies sąlygotą pajamų lygį yra naudinga Lietuvai, tačiau tai, kad į Lietuvą atvykusių užsienio turistų išlaidos tesudaro kiek daugiau nei 50 proc. užsienio turistų išlaidų Europos šalyse apimties, liudija apie neišnaudotas pajamų didinimo galimybes [24 p. 575]. Remiantis Sartori (2010) golfo turistai EMA (Europa, Artimieji rytai, Afrika) regione per dieną išleidžia apie 250 eurų [52 psl. 10]. Todėl aktyvaus turizmo plėtrai manau reikia skirti kuo didesnę dėmesį. Biržakovas (2004) mini, kad paslaugų išteklių, dėl kurių vykdoma kelionė nėra įskaičiuojama į paslaugos kainą, tačiau jų žinomumas gali betarpiškai įtakoti turizmo paslaugos kokybę, o tai padidina paslaugos poreikį ir kainą [69 p.129]. Todėl gerai įrengti, patogūs ir

konkurentabilūs turistiniai objektai turėtų būti skatinami ir valstybės, nes prisideda prie turistų srauto padidėjimo.

Nacionalinėje turizmo plėtros 2007–2013 metų programoje akcentuojama, kad „šalies turizmo įvaizdį, turistų srautus ir vidutinę turistų buvimo šalyje trukmę tiesiogiai lemia turizmo produktų patrauklumas ir konkurencingumas. Lietuvos gamtos ir kultūros sąlygos, išplėtotas paslaugų sektorius leidžia kurti laisvalaikio, aktyvaus poilsio, kultūrinio, sveikatingumo, dalykinio (konferencijų), ekologinio turizmo produktus, kurie gali formuoti patrauklų šalies turizmo įvaizdį, konkuruoti tarptautinėse turizmo rinkose ir kartu tenkinti turistų ir verslo lūkesčius. Siekiant šių tikslų, pirmenybė turi būti teikiama kultūros paveldo ir gamtos objektų pritaikymui turizmo infrastruktūrai, aktyvaus poilsio, pramogų ir laisvalaikio paslaugų kokybei ir įvairovei, aktyvesnės Lietuvos turizmo rinkodaros kūrimui. Sudarant palankesnes individualaus keliavimo po šalį sąlygas ir siekiant geresnių Lietuvos turizmo galimybių ir produktų populiarinimo rezultatų, tikslinga suformuoti nacionalinius turizmo maršrutus (turizmo kelius), plėtoti esamus ir kurti naujus turizmo traukos centrus, daugiau naudotis tokiais turizmo verslo galimybėmis kaip SPA, dalykinis (konferencijų) turizmas, golfo plėtra, hipodromai ir panašiai“ [38].

Viena iš tokių visapusiškų turizmo paslaugų rūšių, gali būti golfo aikštynai, teikiantys rekreacijos, nakvynės, maitinimo, laisvalaikio leidimo ir kitas paslaugas.

### **1.5 Golfo plėtros Lietuvoje ir kaimyninėse šalyse apžvalga**

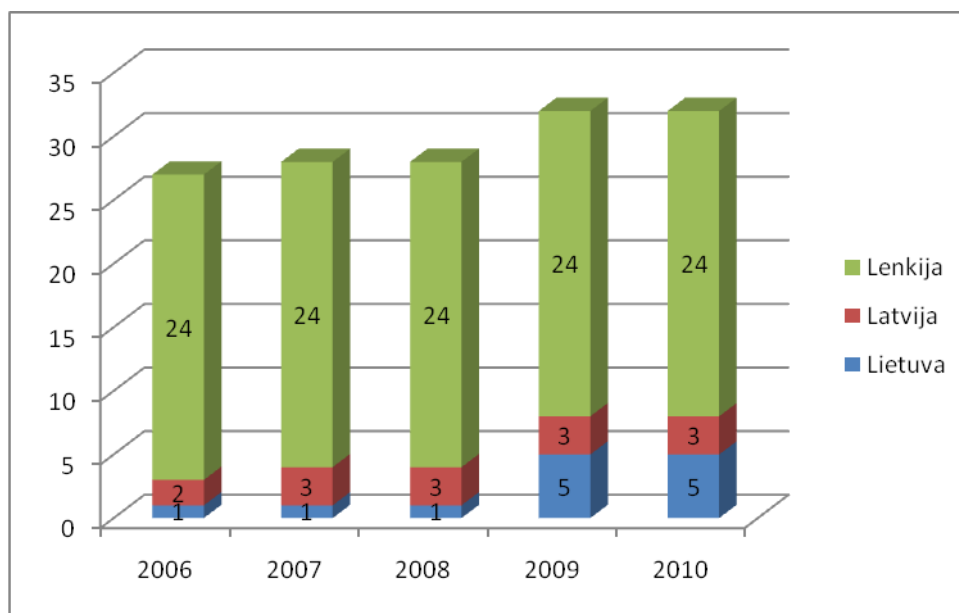
Golfas – unikalus savo tradicijomis žaidimas yra tapęs ne tik sparčiausiai besivystančia sporto šaka pasaulyje, bet ir klubine veikla populiarinančia aktyvų poilsį bei bendravimo kultūrą. Golfo turizmas sparčiausiai pasaulyje augantis turizmo segmentas, sietinas su golfo infrastruktūros plėtra. Golfo aikštynai – gražiausios sportinės arenos, - iš esmės yra unikalūs kraštovaizdžio parkai, atskleidžiantys kraštovaizdžio grožį. Golfo kultūra, apimanti visus minėtus elementus: ir sportą, ir klubinę veiklą ir golfo turizmą ir golfo aikštynų plėtrą jau dvidešimto amžiaus pabaigoje tapo išsivysčiusių pasaulio valstybių neatsiejama įvaizdžio dalimi ir reprezentaciniu indikatoriumi. Lietuviškasis kraštovaizdis, jo išraiškios plastiškos reljefo formos labai tinka aikštynų įrengimui, leidžia iš esmės nekeičiant paviršiaus paruošti jį žaidimui. Deja, golfas dar vis tebėra marginalinė sporto šaka Lietuvoje, ir net palyginus su Skandinavijos šalių, bei šalių, esančių šiauriau nuo Lietuvos itin sėkminga golfo plėtros praktika, galima teigti, kad ir Lietuvoje šis užsiėmimas turi plėtros potencialo. Golfo plėtros ekspertai, išnagrinėję aikštynų vystymo galimybę Lietuvoje mano, kad čia yra labai geros sąlygos jų įrengimui, išskyrus skatinimo trūkumą [33 psl.3]. Šiuo metu didžiulis stimulas aikštynų plėtrai Lietuvoje ir pasaulyje yra Tarptautinio olimpinio komiteto (IOC) 2009 metų spalio 9 dienos sprendimas į olimpinių sporto šakų programą gražinti golfą Rio

de Žaneire 2016 metais vyksiančių olimpinė žaidynių metu. Ankščiau golfas buvo įtrauktas į 1900 metais bei 1904 metais vykusių olimpiadų sporto rungčių programą. Ekonominė prasme galime cituoti Pasaulinės golfo asociacijos vykdomąjį direktorių J. Steranką, kuris mini, kad „Amerikos bankas“, kuris yra žinomas kaip vienas iš didžiausių sportinės rinkodaros rėmėjų, atliko tyrimą. Tyrimo rezultatai parodė, kad kiekvienas doleris, išleistas sporto įvykiams, atneša 10 USD pajamų [18]. Minimalius skaičius galima paaiškinti tuo, kad golfas visada asocijuojasi su verslu, ir nė viena kita sporto šaka nėra taip susijusi.

Europoje golfas populiariausias Didžiojoje Britanijoje (daugiausiai – Škotijoje), Airijoje, kur žaidžia 34,7 proc. gyventojų ir Skandinavijos šalyse (daugiausiai – Švedijoje), kuriose žaidžia 20,7 proc. gyventojų. Tuo tarpu Rytų Europos šalyse šis skaičius tesiekia - 1 proc. Tenka pastebėti, kad pajamų indėlis į golfo ekonomiką Rytų Europoje ir EMA (Europa, Artimieji rytai, Afrika) regionuose skiriasi. Rytų Europoje net 42 proc. sudaro investicijos į nekilnojamą turtą, o 35 proc. sudaro kapitalo investicijos, bei 18 proc. investicijos į infrastruktūrą, kai EMA regione atitinkamai 36 proc. infrastruktūros investicijos, 34 proc. nekilnojamojo turto, ir net 13 proc. turizmo pajamos, arba 2,7 mlrd. Eurų 2006 metais [52 psl. 9-11]. Šios proporcijos parodo, kad Rytų Europoje šios paslaugos teikimas dar tik kūrimosi stadijoje, kai kitose šalyse nemažai lėšų yra gaunama iš turizmo, remiantis jau išvystyta golfo pramone.

Lietuvoje Golfo žaidimo gerbėjai pradėjo burtis 1989 metais, kai buvo įkurta Vilniaus golfo asociacija. Tačiau pirmasis minimalus aikštynas su 3 duobutėmis buvo įrengtas Vilkaviškio rajone. Jo įkūrėjas į Lietuvą grįžęs JAV lietuvis Kęstutis Biskis. 2006-2008m. Lietuvoje buvo įkurtas 1 golfo aikštynas. 2009 metais Lietuvoje jau veikia 6 golfo klubai, bei įrengti 5 golfo aikštynai (3 pav.). Šalyje oficialiai priskaičiuojami 525 žaidėjai [11]. Visi aikštytai koncentruojasi pietinėje Lietuvos dalyje (3 - Vilniaus apylinkėse, 1 - Kauno, 1 - Klaipėdos). Pagrindinis klubų egzistavimo šaltinis yra narystės mokestis. Tam susidaro palankios sąlygos, nes golfo klubų Lietuvoje, lyginant su kitomis Europos šalimis nėra daug, o turtingesni Lietuvos verslininkai būtent ir koncentruojasi minėtuose Lietuvos miestuose.





**3 pav.** Lietuvos ir kaimyninių šalių golfo aikštynų dinamika 2006-2009m.

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis Europos golfo asociacijos duomenimis.

Nacionalinėje turizmo plėtros 2007–2013 metų programoje akcentuojama, kad Lietuvoje minimaliai išplėtoti golfo laukų (aikštynų), hipodromų ir kita panaši atviro tipo sportinė ir poilsinė infrastruktūra, todėl labai maža galimybių pasiūlyti šalies ir užsienio turistams su sportine veikla susijusių (aktyvaus poilsio, laisvalaikio) turizmo produktų [38]. Remiantis šios programos nuostatomis per paskutinius 3 metus Lietuvoje ir atsirado šiuolaikiniai golfo aikštynai Vilniuje ir Klaipėdoje, o Druskininkų apylinkėse vyksta dar vieno golfo aikštyno statybos darbai. Visų naujai įrengtų aikštynų statyboms nepagailėta didelės finansinės injekcijos, o statybos darbams pasitelkti žinomi Lietuvos bei užsienio specialistai, tai:

1. Švedijos golfo aikštynų federacijos narys ir architektas Bjorn Erikson, bei dizaineris Michael Kurpatow, kuris projektavo Europos centro golfo aikštyną.

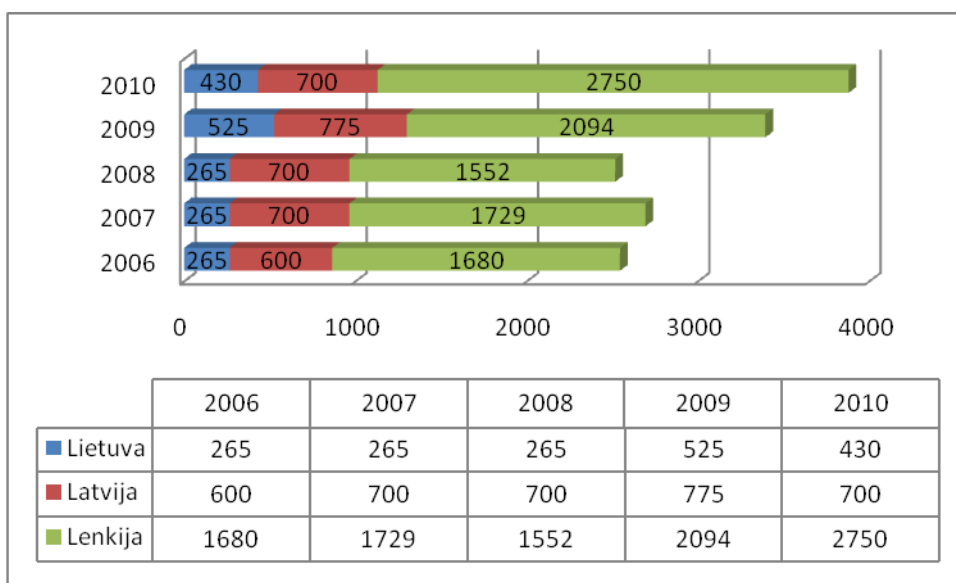
2. Klaipėdoje esantį National Golf Resort golfo aikštyno lauko architektūra ir dizainu rūpinasi tarptautinė golfo laukų architektų kompanija iš Vokietijos „Santana&Krause“. Ši kompanija kūrė ir įrenginėjo geriausiu Europos golfo aikštynu tituluojamą „Valderrama Golf Club“ Ispanijoje, „Pont Royal Golf Club“ Prancūzijoje, o taip pat geriausią golfo aikštyną Vokietijoje „Hamburger Golf Club Falkenstein“, o Golfo aikštyno statybą atlieka vokiečių bendrovė „Stange&Johnk GmbH & Co.KG“<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> GK „National Golf Resort“. [žiūrėta 2010-03-10] prieiga per internetą: <http://www.nationalgolf.lt/lt.php/aikstynas/architektura/?print=1>

3. Klaipėdoje esantis golfo aikštynas „Amber Golf Club“ yra suprojektuotas vieno žymiausių golfo aikštynų architektų kanadiečio Leslio Ferberio (Leslie Furber)<sup>3</sup>.

Tačiau nepaisant didelių įrengimo sąnaudų, golfo aikštynų naudotojai pagrinde tampa Lietuvos piliečiai. Iš šio konteksto išskirti galima tik 2009 birželio mėnesį atidarytą „Le Meridien Vilnius V Club“ golfo klubą, kuris įkurtas kaip viešbučio „Le Meridien Vilnius“ dalis, o jo pagrindinė veikla orientuota į užsienio golfo turistų segmentą.

Skirtingai nuo Lietuvos, kaimyninių šalių golfo klubai daugiau orientuojasi būtent į užsienio golfo turistų segmentą. Kaimyninėje Lenkijoje 2009 metais veikė 24 golfo klubai, bei oficialiai priskaičiuojami 2094 žaidėjai (4 pav.). Lietuvos golfo žaidėjų ženkliai padaugėjo nuo 2009m. 2009 m. birželio 1 d. Lenkijos golfo federacijos tinklapyje nurodyti net 42 golfo klubai [28]. Šios šalies golfo klubai daugiausiai orientuoti į Vakarų Europos šalių turistus, o tai ypač akivaizdu imant Vokietijos pavyzdį. Net 74% vokiečių golfo žaidėjų labiau linkę keliauti žaisti golfo svetur [33 psl. 19]. Todėl ir didžioji dalis Lenkijos golfo klubų yra įsikūrę pietvakarių ir vakarų Lenkijos dalyse, taip pat aplink sostinę Varšuvą, ir Baltijos pajūrio kurortinę Sopoto dalį. Lenkijoje 2006-2010m. golfo žaidėjų skaičius ženkliai auga (4 pav.).



**4 pav.** Lietuvos ir kaimyninių šalių golfo žaidėjų dinamika 2006-2009m.

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis Europos golfo asociacijos duomenimis.

Baltijos šalyse golfo plėtra ypač išsiskiria Estija, kurioje 2005-2006 metais atsirado net 8 aikštynai. O 8 golfo klubai vienija daugiau kaip 1000 narių [9]. Tokia aktyvi plėtra tapo galima, nes šalies verslininkai aikštynų plėtrą finansavo PHARE lėšomis, arba pasinaudojo ES struktūrinių fondų parama. Šioje šalyje daugiausiai iš visų aplinkinių šalių orientuojamasi į užsienio golfo

<sup>3</sup> GK „Amber Golf Club“ [žiūrėta 2010-03-10] prieiga per internetą <<http://www.ambergolf.lt/pages/lt/map.html>>

turistų segmentą. Golfo aikštynai kuriami, pirmiausiai tikintis pritraukti golfo turistų, kurie užtikrintų golfo klubų bei aikštynų finansinį pajėgumą veikti. Veikianti golfo infrastruktūra skatina ir vietinių golfo žaidėjų būrio augimą. Estijos klubų pajamų struktūra susideda iš apytiksliai 65% pajamų gaunamų iš golfo turistų ir 15% - iš klubo narystės mokesčių [33. psl.22], o šis skaičius yra atvirkščiai proporcingas kaimyninės Švedijos golfo klubų narystės mokesčių struktūrai.

Latvijoje, kuri į tarptautinę golfo federaciją įstojo vėliau nei kaimyninės šalys, šiuo metu veikia 3 golfo klubai, bei įrengti 3 golfo laukai (3 pav.). Oficialiai Europos golfo asociacija Latvijoje 2009m. nurodo didžiausią oficialių žaidėjų skaičių iš visų Baltijos šalių. 2010m. Latvijoje priskaičiuojame 700 aktyvius golfo žaidėjus (4 pav.) [11]. Mūsų kaimynė išsiskiria tuo, kad jos aikštynai įrengti greta Rygos miesto yra itin populiarūs užsienio, ypač švedų golfo turistų tarpe. Aikštynai yra užimti maksimaliai beveik kiekvieną dieną, viso sezono metu. Dėl ypatingai patogios geografinės padėties, išvystyto patogaus transporto mazgo, bei aktyvios Latvijos turizmo informacinės veiklos, užsienio golfo turistai į Rygos priemiestyje įrengtą vieną geriausių Centrinėje Europoje Ozo aikštyną atvyksta tiesiog pilni autobusai. Šį golfo aikštyną kasmet aplanko virš 10 tūkstančių golfo turistų [34].

Šiuo metu užsienio, o ypač Skandinavijos golfo aikštynų investuotojų ir žaidėjų dėmesys krypsta į mūsų Baltijos šalių kaimynus: Latviją, Estiją bei kitas Rytų Europos šalis. Golfo turizmas – itin gera galimybė gyventojų užimtumui didinti, gyventojų socialinėms problemoms spręsti. Kiekviename aikštyne vidutiniškai sukuriama apie 50 nuolatinių darbo vietų, dar tiek pat – aptarnaujančioje infrastruktūroje [33 psl. 3]. Turizmo skatinimui pasitarauja įvairūs golfo turnyrai. Vienas tokių 2009 metų liepos mėnesio pabaigoje Lietuvoje „Sostinių“ golfo klubo aikštyne vykęs pirmas profesionalių golfo žaidėjų turnyras – vienas iš „SAS Masters“ turo etapų. „SAS Masters“ – nuo 1991 m. Švedijos golfo asociacijos kasmet rengiamas profesionalių golfo žaidėjų turnyras, vardinamas tarp didžiausių Europos šalių turnyrų. Lietuvoje dalyvavo 156 profesionalų – toks yra turnyro dalyvių maksimalus skaičius [64]. Tarp turnyro dalyvių nebuvo nei vieno Lietuvos atstovo. Todėl tiek dalyviai, tiek lydintis personalas yra svečiai iš užsienio šalių.

Lietuvoje besitęsiančio ekonomikos nuosmukio metu, būtų tikslinga įvertinti galimybę, pasinaudojus ES struktūrinių fondų parama, pritraukti užsienio investicijų lėšų, bei išnaudojant laisvą nišą tarp Rygos apylinkėse veikiančių ir pietų Lietuvoje sukonzentruotų golfo aikštynų, įrengti golfo aikštyną Šiaulių apskrityje. Ypač tai aktualu, kai nacionalinėje turizmo plėtros 2007–2013 metų programoje turizmo infrastruktūros plėtros investicijų prioritetas teikiamas objektams, pritaikomiems kompleksinei turizmo veiklai (numatomos apgyvendinimo, maitinimo, konferencijų organizavimo, sveikatingumo, aktyvaus poilsio ir kita veikla) ir sukuriantiems didesnę pridėtinę vertę [38]. LR vyriausybė, 2008 m. liepos 23 d. nutarimu Nr. 787 „Dėl sanglaudos skatinimo

veiksmų programos priedo patvirtinimo“<sup>4</sup>, kuris pakeistas 2009 m. rugpjūčio 26 d. nutarimu Nr. 969. Šiame nutarime patvirtinta „Turizmo paslaugų/produktų, įvairovės plėtros ir turizmo paslaugų kokybės gerinimo“ programa. Programos tikslas – skatinti atvykstantį ir vietos turizmą, tam tinkamai naudoti gamtos išteklius, kultūros paveldą ir sukurti palankesnes aktyvaus turizmo ir poilsio sąlygas. Golfo aikštyno įrengimo koncepcija kaip tik atitinka programoje minimus prioritetus.

Apibendrinant galima teigti, kad Lietuvoje ir kaimyninėse šalyse nuo 2009 metų žymiai išaugo golfo aikštynų ir žaidėjų skaičius. Skirtingai nuo Lietuvos, kaimyninių šalių golfo kubai daugiau orientuojasi būtent į užsienio golfo turistų segmentą. Todėl Lietuvoje reikėtų daugiau dėmesio skirti naujų žaidėjų ugdymui, pritraukti daugiau užsienio turistų, bei papildomai išanalizuoti ekonomines galimybes įrengti aikštyną ir šiaurinėje Lietuvos dalyje.

## **1.6. Ekonominis golfo aikštyno projekto investicinis vertinimas**

### **1.6.1. Ekonominių rodiklių analizė**

Analizė, panaudojant finansinius rodiklius, yra labai plačiai paplitusi atliekant tarpjmoninę bei tam tikro laikotarpio analizę [27 psl. 13]. Vartodami finansinius rodiklius, galime nesunkiai palyginti skirtingų įmonių finansines ataskaitas bei jų veiklos rezultatyvumą įvairiais požiūriais, taip pat vienos įmonės skirtingų laikotarpių finansinius rodiklius, nustatyti jų kitimo tendencijas.

Prieš analizės atlikimą, būtina įsitikinti, ar pasirinktos ataskaitos yra suderintos metodiniu bei struktūriniu požiūriu. Visus rodiklius tikslinga sugrupuoti į dvi grupes: vidinius ir išorinius. Vidiniai rodikliai yra tie, kurių apskaičiuojamieji elementai, t.y. skaitikliai ir vardikliai, gali būti apskaičiuojami paimant duomenis iš finansinių ataskaitų. Išoriniais laikytini tokie, kurių viena dalis neatsispindi finansinėse ataskaitose.

#### **Autorių dažniausiai minimos ekonominės analizės rūšys [27 psl. 45]:**

- Horizontalioji analizė;
- Vertikalioji analizė;
- Santykinė analizė.

Kaip jau minėta, analizė yra viena iš aktyviausių įmonės valdymo sistemos funkcijų. Ji padeda įmonės vadovams priimti optimalius valdymo sprendimus, racionalius jų variantus. Ji, atliekama remiantis apskaitos informacija, padeda laiku atskleisti įvairių veiklos sričių ir įmonės padalinių

---

<sup>4</sup> Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas Dėl sanglaudos skatinimo veiksmų programos priedo patvirtinimo. Nr. 787 [žiūrėta 2009-11-08]. Prieiga per internetą. <[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_1?p\\_id=325963](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=325963)>

darbo trūkumus, numatyti jų šalinimo ir veiklos efektyvumo didinimo priemones. Analizuojant atskleidžiami vidiniai rezervai ir galimybės geriau dirbti, racionaliau naudoti materialinius, darbo ir finansinius išteklius. Rinkos ekonomikos sąlygomis vienas iš pagrindinių finansinės analizės uždavinių – teikti informaciją, padedančią numatyti plėtros plėtojimo tendencijas ir perspektyvas, atskleisti veiksnius, kurie stabdo veiklos efektyvumą [4 psl 10].

**Horizontalioji analizė** atliekama tada, kai finansinių ataskaitų dydžiai lyginami su praėjusio laikotarpio ar užduočių duomenimis, o nukrypimas išreiškiamas absoliučiais arba santykiniais dydžiais. Ši analizė parodo finansinių rodiklių dinamiką, tačiau neišryškina priežasčių, dėl kurių įvyko rodiklių pakitimai. Dviejų ar daugiau metų finansinių ataskaitų duomenų palyginimas vadinamas horizontaliąja analize. Rodiklių dinamika apskaičiuojama absoliučiais dydžiais ir procentais, t.y. nustatomi nukrypimai nuo bazinių rodiklių. Vakarų autoriai nurodo, kad lyginimui paimta bazė neturėtų būti lygi nuliui arba neigiamam skaičiui. Jeigu taip atsitinka, tai neturi būti skaičiuojami nukrypimai procentais. Horizontalioji analizė dažnai naudojama analizuojant balanso, pelno ir nuostolio, kitų finansinių ataskaitų duomenis.

Tam tikra horizontaliosios analizės atmaina yra trendo analizė. Kai kurie autoriai ją laiko savarankiška finansinės analizės rūšimi. Jos pagrindinis tikslas – nustatyti ilgesnio laikotarpio rodiklių kitimo pagrindines tendencijas ir dėsningumus, todėl finansinių ataskaitų duomenys analizuojami kelerių ar net keliolikos metų.

**Santykinė analizė** literatūroje ir praktikoje dar vadinama finansinių koeficientų analize. Šie koeficientai išreiškia finansinių ataskaitų bei kitos informacijos duomenų tarpusavio ryšius. Užsienio autoriai finansinius koeficientus įvairiai klasifikuoja į grupines sistemas, tačiau likvidumo (mokumo) ir pelningumo grupės yra visų pripažįstamos. Dar gali būti išskiriama veiklos aktyvumo rodiklių, įsiskolinimo rodiklių ir kapitalo rinkos rodiklių grupės.

**Vertikaliosios analizės** esmę sudaro tai, kad atitinkamas finansinės atskaitos rodiklis lyginamas su bendru baziniu tos atskaitos rodikliu, o gautas dydis išreiškiamas bazinio dydžio procentais. Bendras bazinis rodiklis gali būti įmonės balanso aktyvų, pasyvų, pelno, kaštų, pardavimų suma. Atliekant keletą metų finansinių rodiklių struktūrinę analizę, galima nustatyti rodiklių pakitimų priežastis.

Kiekvienas dalinis rodiklis sudaro tam tikrą bazinio (pagrindinio) rodiklio procentą. Jeigu atliekama keletą metų analizė, tai ne tik nustatoma, kaip keitėsi daliniai rodikliai, bet ir kokios tų įmonės veiklos ekonominio efektyvumo analizė, kuri apima: įmonės ilgalaikio turto analizę, įmonės trumpalaikio turto analizę, darbo išteklių analizę, pelno analizę, pelningumo analizę, įmonės mokumo analizę, ekonominės pridėtinės vertės analizę.

Veiklos ekonominio efektyvumo rodikliai ir jų apskaičiavimo formulės pateiktos 3 priede.

### Įmonės ilgalaikio turto analizės rodikliai

Pavadinimas	Formulė	Pastabos
Atnaujinimo koeficientas	$K_a = \frac{\text{Permetus įsigyto ITM vertė}}{\text{ITM vertė metų pabaigoje}}$	Apskaičiuojant konkrečių ilgalaikio materialiojo turto elementų atnaujinimo koeficientus ir palyginus juos tarpusavyje, galima nustatyti pagrindines tendencijas įsigyjant naują materialijų turtą, įrengimų ir mašinų atnaujinimo planų vykdymą bei pokyčių priežastis.
Ilgalaikio materialiojo turto nurašymo arba likvidavimo koeficientas	$K_{n(1)} = \frac{\text{Nurašymo (likvidavimo) ITM vertė}}{\text{ITM vertė metų pradžioje}}$	Ilgalaikio materialiojo turto nurašymo arba likvidavimo koeficientas išreiškiamas ilgalaikio materialiojo turto likvidavimo vertės ir ilgalaikio materialiojo turto vertės metų pradžioje santykiu.
Ilgalaikio materialiojo turto nusidėvėjimo koeficientas	$K_n = \frac{\text{IMT nusidėvėjimo suma}}{\text{ITM vertė}}$	Ilgalaikio materialiojo turto nusidėvėjimo koeficientas išreiškiamas ilgalaikio materialiojo turto nusidėvėjimo sumos ir ilgalaikio materialiojo turto vertės santykiu.
Ilgalaikio materialiojo turto grąžos rodiklis	$\text{IMTG} = \frac{\text{Pagamintos produkcijos vertė (Q)}}{\text{Ilgalaikio materialiojo turto vertė (IMT)}}$	Ilgalaikio materialiojo turto grąžos rodiklis išreiškiamas pagamintos produkcijos vertės ir ilgalaikio materialiojo turto vertės santykiu.

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis Gronskas, V. (2005). *Ekonominė analizė*. Kaunas:

Technologija. p. 39-61.

*Įmonės trumpalaikio turto analizė.* Analizei keliami šie svarbiausi uždaviniai:

- 1) Nustatyti, kaip įmonė apsirūpinusi trumpalaikiu turtu apskritai, pagal jo elementus, asortimentą ir kokybę;
- 2) Nustatyti, ar ritmingai pristatomas trumpalaikis turtas ir ar laikomasi atsargų kaupimo įmonėje normų;
- 3) Išanalizuoti trumpalaikio turto panaudojimo efektyvumą pagal materialinių išteklių panaudojimo apibendrinančius ir specifinius natūrinius rodiklius;
- 4) Nustatyti, kokią įtaką apsirūpinimas trumpalaikiu turtu ir jo panaudojimas daro įmonės gamybinės veiklos rezultatams.

Įmonės trumpalaikis turtas – tai varomoji gamybos proceso dalis, be kurios neįmanoma pagaminti produkcijos ar atlikti paslaugų. Todėl įmonė turi ne tik planuoti ir numatyti bendrąją trumpalaikio turto apimtį, bet ir numatyti jo sudėtį, tiekimo šaltinius, pristatymo ritmingumą ir pan., siekdama garantuoti gamybos proceso nenutrūkstumą.

Norint numatyti minėtus rodiklius ir jais pagrįsti planus, reikia atlikti praėjusio laikotarpio analizę, nustatyti kitimo tendencijas. Tam atliekama trumpalaikio turto struktūros ir dinamikos analizė. Taip pat labai svarbi trumpalaikio turto panaudojimo efektyvumo analizė. Prie šių rodiklių priskiriami ir santykiniai rodikliai, kurie apskaičiuojami remiantis balanso, pelno ir nuostolio ataskaitos bei sintetinės apskaitos duomenimis. Jie parodo ne tik konkrečių trumpalaikio turto elementų kiekį (vertine išraiška), tenkantį vienam pardavimų litui, bet ir jų apyvartumą dienomis.

Palyginus šiuos rodiklius su praėjusių laikotarpių rodikliais, galima nustatyti trumpalaikio turto elementų panaudojimo efektyvumo tendencijas, jų buvimo įmonėje trukmę, t.y. apyvartumą.

2 lentelė

### Įmonės trumpalaikio turto analizės rodikliai

Pavadinimas	Formulė	Pastabos
Viso trumpalaikio turto naudojimo efektyvumo analizė	$TTE = \text{Vidutinė metinė įmonės trumpalaikio turto vertė (TT)} / \text{Pardavimai (Q)}$	Šis rodiklis parodo, kiek įmonės trumpalaikio turto tenka vienam parduotos produkcijos litui.
Žaliavų ir medžiagų atsargų naudojimo efektyvumo rodiklis	$ZMAE = \text{Vidutinis metinis medžiagų ir žaliavų likutis} / \text{Pardavimai}$	Jis parodo, kiek žaliavų ir medžiagų atsargų tenka vienam per metus parduotos produkcijos litui.
Debitorinių įsiskolinimų naudojimo efektyvumo rodiklis	$DJE = \text{Iš debitorijų gautinos sumos} / \text{Pardavimai}$	Rodiklis rodo, kiek debitorinio įsiskolinimo tenka vienam parduotos produkcijos litui arba produkcijos imlumą debitoriniam įsiskolinimui.

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis Gronskas, V. (2005). *Ekonominė analizė*. Kaunas:

Technologija. p. 62-76.

*Darbo išteklių analizė.* Darbas – tai fizinės ir protinės pastangos, skirtos produkcijai gaminti ar paslaugoms teikti. Labai svarbu, kad įmonėse būtų sudarytos visos galimybės kuo racionaliau naudoti darbo išteklius, siekiant geriausių darbo rodiklių.

*Visi darbo rodikliai apskaitose skirstomi į 4 pagrindines grupes:* 1) darbuotojų; 2) darbo našumo; 3) darbo laiko; 4) darbo užmokesčio.

Darbuotojai yra svarbiausias ir vertingiausias įmonės turtas. Jie atlieka sudėtingas ūkines – gamybines operacijas, įvairias valdymo funkcijas ir tuo garantuoja įmonės veiklos pelningumą bei jos prestižą. Kadangi nuo darbuotojų veiklos priklauso įmonės finansinės būklės rodikliai, tai kai kurie autoriai, norėdami suteikti darbuotojams daugiau reikšmės, pradėjo vartoti įvairias sąvokas: darbo jėga, darbo ištekliai, personalas, žmonių ištekliai ir kt.

Žmonių sugebėjimams, žinioms, įgūdžiams ugdyti daromos įvairios išlaidos. Šios išlaidos apibūdinamos kaip investicijos į žmones, kurios gali duoti didelį veiklos efektyvumą ir pelningumą [72 psl. 36].

*Pagrindiniai darbo rodiklių analizės uždaviniai yra šie [16 psl. 52]:*

- 1) Nustatyti, kaip įmonė apsirūpinusi darbuotojais, kokia jų sudėtis, struktūra, kvalifikacija ir t.t.
- 2) Apskaičiuoti, kaip vykdomos darbo našumo užduotys;
- 3) Nustatyti, ar racionaliai naudojamas darbo laikas;
- 4) Ištirti darbo užmokesčio fondo naudojimo efektyvumą, jo struktūrą, dinamiką;
- 5) Atskleisti vidinius rezervus geresniems darbo rodikliams pasiekti.

## Darbo išteklių analizės rodikliai

Pavadinimas	Formulė	Pastabos
Darbuotojų apyvartumo koeficientas	$K_{ap} = (P+A) / Dv$ ; P-Priimtų darbuotojų skaičius; A – atleistų darbuotojų skaičius; Dv – vidutinis sąrašinis darbuotojų skaičius.	Darbuotojų apyvartumo koeficientas išreiškiamas priimtų ir atleistų darbuotojų sumos ir vidutinio sąrašinio darbuotojų skaičiaus santykiu.
Darbuotojų priėmimo koeficientas	$K_p = P/Dv$ ;	Darbuotojų priėmimo koeficientas išreiškiamas priimtų darbuotojų skaičiaus ir vidutinio sąrašinio darbuotojų skaičiaus santykiu.
Darbuotojų atleidimo iš darbo koeficientas	$K_a = A/Dv$ ;	Darbuotojų atleidimo iš darbo koeficientas išreiškiamas atleistų darbuotojų skaičius ir vidutinio sąrašinio darbuotojų skaičiaus santykiu.
Darbuotojų būtinojo apyvartumo koeficientas	$K_p = A_b/Dv$ ; $A_b$ – Darbuotojų, atleistų iš darbo dėl pateisinamų priežasčių, skaičius	Darbuotojų būtinojo apyvartumo koeficientas išreikštas darbuotojų, atleistų iš darbo dėl pateisinamų priežasčių, skaičiaus ir vidutinio sąrašinio darbuotojų skaičiaus santykiu.
Darbuotojų tekamumo koeficientas	$K_t = (App+Adi)/Dv$ App – darbuotojai, nutraukę sutartį pačių prašymu; Adi – darbuotojai, atleisti darbdavio iniciatyva.	Darbuotojų tekamumo koeficientas išreikštas darbuotojų, nutraukusių sutartį pačių prašymu ir darbuotojų, atleistų darbdavio iniciatyva sumos ir vidutinio sąrašinio darbuotojų skaičiaus santykiu.
Natūrinis darbo našumo rodiklis	$DN_n = \text{Pagaminta produkcija} / \text{Vidutinis sąrašinis darbuotojų skaičius}$	Natūrinis darbo našumo rodiklis išreiškiamas pagamintos produkcijos ir vidutinio sąrašinio darbuotojų skaičiaus santykiu.
Vidutinis metinis vieno darbininko išdirbis	$I_{dmm} = \text{Įmonės bendroji produkcija} / \text{Vidutinis metinis sąrašinių darbininkų skaičius}$	Vidutinis metinis vieno darbininko išdirbis išreiškiamas įmonės bendros produkcijos ir vidutinio metinio sąrašinių darbininkų skaičiaus santykiu.

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis Gronskas, V. (2005). *Ekonominė analizė*. Kaunas:

Technologija. p. 84-101.

*Pelno analizė.* Įmonių ar organizacijų finansiniai rezultatai yra daugiareikšmė sąvoka ir priklausomai nuo analizei keliamų uždavinių, analitikai gali ją nevienodai interpretuoti. Prie ūkio subjektų finansinių rezultatų galima priskirti bendrąjį, veiklos, įprastinės veiklos pelną, grynąjį pelną (nuostolį), pelno paskirstymo rezultatus, finansinės būklės pakitimų (pinigų srautų) rezultatą, pelningumo rodiklius.

Grynasis pelnas (nuostolis) geriausiai atspindi ūkio subjekto ūkininkavimo efektyvumą.

Pelnas yra labai svarbus įmonės veiklos įvertinimo rodiklis. Remiantis jo pokyčiais, galima įvertinti įvairius valdymo sprendimus įvairiu ūkinės-gamybinės veiklos valdymo lygiu. Jo dydis ne vienoje įmonėje priklauso nuo pardavimų apimtys, parduotų prekių ir paslaugų savikainos, veiklos sąnaudų lygio, nerealizacinių finansinių rezultatų. Žinoma, absoliuti pelno masė dar neparodo, kaip panaudojami darbo, materialiniai ištekliai, kapitalas.

Įmonės pelno rodiklis apskaičiuojamas pelno ir nuostolio ataskaitoje bei balanse, taigi remiantis šių ataskaitų duomenimis, galima spręsti apie įmonės pelningumą.



Norint analizuoti pelną įmonės padalinių lygiu, turi būti tvarkoma kiekvieno padalinio pajamų ir išlaidų apskaita, kad būtų galima gauti informaciją apie kiekvieno padalinio pelną. Taigi galima išskirti pirmąją pelno analizės kryptį – “segmentinė analizė”.

Pelnas Vakarų šalyse plačiai naudojamas prognoziniais skaičiavimams, vertinant verslo kainą. Daugeliu atveju einamoji verslo vertė nustatoma vadovaujantis būsimuoju pelnu, tai yra ateityje uždirbtu pelnu, atsižvelgiant į nagrinėjamo verslo riziką, su kuria susiduria investitorius investuodamas į konkretų verslą [17 psl. 14].

4 lentelė

### Pelningumo rodiklių apskaičiavimo formulės

Rodikliai	Formulė	Paaškinimas
Pelningumo arba nuosavo kapitalo gražos rodiklis (ROE)	$NGG = \text{Grynasis pelnas} / (\text{Akcinis kapitalas} + \text{Rezervai})$	Šis rodiklis rodo, kiek pelno gaunama kiekvienam akcinio kapitalo piniginiui vienetui. Rodiklis lygintinas su alternatyviomis akcininkų lėšų investavimo formomis, kad būtų galima sužinoti, ar verta investuoti, ar lėšos atsipirks greitai, ar ne.
Investicijų pelningumo arba investicinės gražos rodiklis (ROI)	$IG = (\text{Grynasis pelnas} + \text{palūkanos}) / (\text{ilgalaikiai įsipareigojimai} + \text{nuosavas kapitalas})$	Šis rodiklis išsamiai apibūdina finansinės veiklos rezultatyvumą, jos sugebėjimą gauti pelną iš visų finansinių išteklių.
Turto pelningumo (gražos) rodiklis (ROA)	$TG = \text{Grynasis pelnas} / \text{iš viso turto}$	Šis rodiklis rodo, ar efektyviai firma vartoja savo turtą. Užsienio šalyse turto pelningumo rodiklis paprastai lyginamas su palūkanų normomis ir, jei rodiklis yra mažesnis, ieškoma išeities padėčiai gerinti.
Bendras pelningumo rodiklis	$BPR = (\text{Pardavimų pajamos} - \text{parduotų prekių savikaina}) / \text{pardavimų pajamos}$	Pagal šį rodiklį galima spręsti, ar yra pakankamas skirtumas tarp parduodamų prekių kainų ir jų gamybos sąnaudų. Rodiklis padeda nustatyti, ar ne per brangiai kainuoja prekių gamyba ir pardavimas arba teikiamos paslaugos.
Grynasis pelningumo rodiklis arba neto pelno marža	$GPR =$ 1) $\text{Neto pelnas iki apmokestinimo} / \text{pardavimų pajamos}$ 2) $\text{Grynasis pelnas} / \text{pardavimų pajamos}$	Abu šie rodikliai palyginti su bruto pelno marža visapusiškai rodo įmonės veiklos efektyvumą, o pati imliausia šiuo aspektu yra grynojo pelno (atskaičiuos mokesčius) marža, nes ji rodo ne tik administracinių, pardavimo ir finansinių operacijų išlaidų, bet ir įsipareigojimų mokėti mokesčius įtaka (kuri dažniausiai sviri) pardavimų pelningumui.
Pelnas prieš palūkanas, mokesčius, nusidėvėjimą ir amortizaciją	$EBITDA = \text{Pelnas prieš apmokestinimą} + \text{finansinės investicinės veiklos sąnaudos} + \text{nusidėvėjimas ir amortizacija}$	Šis rodiklis tai pelnas prieš palūkanų ir mokesčių mokėjimą, nusidėvėjimą ir amortizaciją. Tai galutinis įmonės veiklos rezultatas per ataskaitinius metus.

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis Kvedaraite, V. (1996). Firmos finansinė analizė. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas. [70 p. 24-26.], Juozaitienė, L., (2007) Įmonės finansai: analizė ir valdymas. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.

*Pelningumo analizė.* Pelnas yra svarbus įmonės veiklos rodiklis. Akcininkai investuoja lėšas į verslą, nes tikisi, kad jis bus pelningas. Pelno reikia ir įmonei, jos veiklos plėtojimui ir tobulinimui. Tačiau absoliutus pelno rodiklis nepakankamai atspindi įmonės veiklos efektyvumą.

Todėl norint nustatyti įmonės veiklos efektyvumą, reikia apskaičiuoti pelningumo rodiklius, t.y. santykinus pelno rodiklius [16 psl. 23].

Norint atlikti įmonės ekonominę analizę, reikia apskaičiuoti tokius įmonės rodiklius: veiklos ekonominio efektyvumo analizė; ilgalaikio turto analizė; trumpalaikio turto analizė; darbo išteklių analizė; produkcijos gamybos ir pardavimo analizė; pelno analizė; pelningumo analizė; įmonės mokumo analizė.

Įvairių rodiklių išskyrimas į grupes palengvina jų nagrinėjimą. Tačiau, kaip rodo praktika, vieni ir tie patys rodikliai įvairių autorių parodomi įvairiose rodiklių grupėse. Be to, vartojamos įvairios sąvokos tam pačiam rodikliui apibūdinti. Dėl to sunkiau suvokti finansinės būklės rodiklių esmę ir jų apskaičiavimo metodiką. Lietuvių autorių darbuose vienas ir tas pats rodiklis įvairiai verčiamas iš anglų ar vokiečių kalbos į lietuvių kalbą, dėl to įvairiai interpretuojamas.

Apibendrinant galima teigti, kad ekonominis golfo aikštyno projekto pagrindimas gali būti atliekamas, vertinant horizontalią, vertikalią balanso, pelno – nuostolio ataskaitos analizę, analizuojant ekonominio veiklos efektyvumo ir pelningumo rodiklius. Be ekonominių rodiklių būtina įvertinti ir ekonominio poveikio analizę

### **1.6.2. Golfo aikštyno įrengimo ekonominio poveikio analizė**

Tiriant golfo aikštyno veiklos ekonominį poveikį tam tikram regionui bei jo ekonomikai, svarbu įvertinti ir kitus poveikius, įeinančius į ekonominę analizę. Ekonominio poveikio analizė yra viena iš ekonominės analizės tipų. Ekonominė analizė tiria golfo aikštyno (ir bet kokios kitos) veiklos poveikį ekonomikai įvertina ekonominiu, fiskaliniu, finansiniu, paklausos, naudos/kaštų bei įtakos aplinkai aspektu.

Ekonominis investicinio projekto vertinimas siekia pabrėžti projekto naudą regionui, nustatyti golfo aikštyno veiklos indėlį į regiono ekonomiką, t.y. kiek galima pritraukti lėšų, sukurti papildomų darbo vietų, sumokėti mokesčių, bei kiek namų ūkiai tikėtina išleis lėšų naudojantis aikštynu, taip pat kokio tikimasi atvykstančių turistų skaičiaus. Ekonominė nauda yra pagrindinis stimulus, kodėl verslas investuoja į paslaugų teikimo įmones. Vietinė bendruomenė suinteresuota spręsti socialinius, gamtosauginius klausimus. Savo ruožtu valdžios sektorius suinteresuotas fiskaline nauda. Akivaizdu, kad visos minėtos ekonominės grupės yra suinteresuotos sėkmingu projekto realizavimu

Užsienio patirtis rodo, kad golfo aikštynai sukuria didelę pridėtinę vertę. Pasiremiant pasaulinės golfo asociacijos vykdančiojo direktoriaus Joe Steranka žodžiais, tai golfas ir su šiuo žaidimu susijusios įmonės JAV per metus vykdo nuo 76 milijardų iki 195 milijardų USD apyvartą. Tai didelis JAV ekonomikos variklis, kuris sukuria daugiau nei du milijonus darbo vietų, o jose

išmokama virš 61 mlrd. USD atlyginimo. Golfo pramonė JAV savo apimtimi pranoksta net kino pramonę [18]. Atitinkamai Europos, Artimųjų Rytų ir Afrikos regionas 2009 metais generavo 53 milijardus eurų. O golfo industrija yra sukūrusi 450 000 darbo vietų (0,1proc. visų regiono dirbančiųjų), ir išmokama apie 10 mlrd. Eurų atlyginimo [52 psl. 5].

Suprantama, kad šie skaičiai apima visą naudą gaunamą iš golfo veiklos. Todėl vertinant investicinio projekto naudas, jas galima būtų išskaidyti į tiesiogines ir netiesiogines. Svarbiausias tiesioginės naudos faktorius įtakojantis regiono augimą, yra tai, kad naujo investicinio projekto įrengimas susijęs su ir didžiulėmis investicijomis. Le Meridien viešbučio „V Club“ golfo aikštyno, atidaryto 2009 metų liepos 1 d. direktorius Nick Solski nurodo, kad „V Club“ golfo aikštyno įrengimas truko 4 metus, o investicijos siekė 50 mln. litų. Ekonominį poveikį įtakoja ir golfo aikštynų vystomų paslaugų efektyvumas. Efektyvumas yra suprantamas kaip racionalus lėšų veiklos procese cirkuliavimas, duodantis teigiamą rezultatą, t.y. greitą veiklos proceso ciklą, kurio metu ne tik sukuriama pelnas, bet ir pinigų srautas, reikalingas veiklos proceso tęstinumui palaikyti. Tas pinigų srautas panaudojamas atlyginimams išmokėti, atsargoms kaupti, skoloms gražinti ir kitiems poreikiams tenkinti [41]. Bakanov, M., (1990) ekonominį efektyvumą įvardija kaip ribotų išteklių racionalų panaudojimą, kurio rezultatas yra gaunamas pelnas [30].

Kitas svarbus ekonomikos augimo veiksnys, kuris sudaro esminį poveikį šalies ūkiui, gyventojų socialinei gerovei yra smulkaus ir vidutinio verslo vystymasis. Todėl jo plėtra yra svarbiausia šalies ekonominės politikos kryptis. Tai patvirtina ir Lietuvos komercinių bankų analitikai: „Su verslo paslaugų sektorių plėtra smulkią verslo atstovai turėtų sieti didžiausius lūkesčius. Turint omenyje tai, kad šių ūkio šakų dalis BVP yra dukart mažesnė nei ES-15 šalyse, galima tikėtis jų spartesnės plėtros, o kartu ir šiuose sektoriuose dominuojančių mažų ir mikro įmonių augimo“ [7 psl. 7]. Tam pritaria Lukošius, M., (2009), kuris nurodo „Remiantis statistiniais tyrimais Vakarų Europoje, teigiama, kad nors iki pusės smulkiųjų ir vidutinių įmonių bankrutuoja jau pirmaisiais egzistavimo metais, likusios per kitus trejus metus sukuria vidutiniškai nuo 2 iki 6 naujų darbo vietų, o po penkerių metų – nuo 3 iki 8 naujų darbo vietų“ [39 psl. 16]. Ankščiau jau minėto „V Club“ golfo aikštyno aptarnavimo sferoje tiesiogiai ir netiesiogiai įdarbinta iki 50 darbuotojų. Organizuojant golfo veiklą, tiesioginė nauda atsiranda pirminiuose paslaugų teikimo sektoriuose – tai aptarnavimo, apgyvendinimo, nakvynės, maitinimo, transportavimo, pramogų ir mažmeninė prekyba.

Tačiau be tiesioginio ekonominio poveikio reikia paminėti ir netiesioginį. Tai įvairios paslaugos ir gamybos veiksniai netiesioginiai susiję su projekto realizavimu ir pačia aikštyno veikla. Realizuojant projektą naudojamos statybos, transporto, gamybos, apdirbamąja pramone, projektuotojų ir kito aptarnaujančio personalo paslaugomis.

Organizuojant golfo veiklą, susiformuoja aptarnaujanti grupė, kuri nors kiek prisideda prie bendro paslaugų teikimo paketo, tai maitinimo įmonės, apgyvendinimo įmonės, transporto įmonės, renginių organizatoriai ir kiti, kuriems tai padeda gauti didesnius atlyginimus. Be to, taip pat naudos gauna įvairūs tiekėjai: floristai, sportinio inventoriaus, maisto ir gėrimų tiekėjai, bei automobilių parkavimo ir techninės priežiūros personalas, kelionių ir ekskursijų organizatoriai. Tai padeda labai mažoms įmonėms gauti papildomų pajamų, nes „golfo verslas remiasi mažomis įmonėmis tam, kad patenkintų stambių verslo klientų užsakymus“ [18].

Apibendrinant galima teigti, kad investicinio projekto realizacija įtakoja regiono ekonominių vystymąsį. Sukuriamos naujos darbo vietos, pritraukiamos investicijos, vietos įmonės gauna papildomus užsakymus, o tuo pačiu padidėja šių įmonių pajamos.

Įvertinus mokslinę literatūrą galima suformuoti prielaidą, kad realizuojant investicinio golfo aikštyno įrengimą, sudaromos sąlygos regiono ekonominių rodiklių augimui, skatinamas turizmas, gyventojų užimtumas. Nurodyti ir kiti veiksniai, tiesiogiai keliantys regiono ekonomiką. Tačiau tam reikalingos finansinės investicijos. Jos galimos tik tuo atveju, jei yra ekonomiškai pagrįstos. Todėl sekančiame skyriuje atliksime golfo aikštyno įrengimo ekonominį vertinimą.

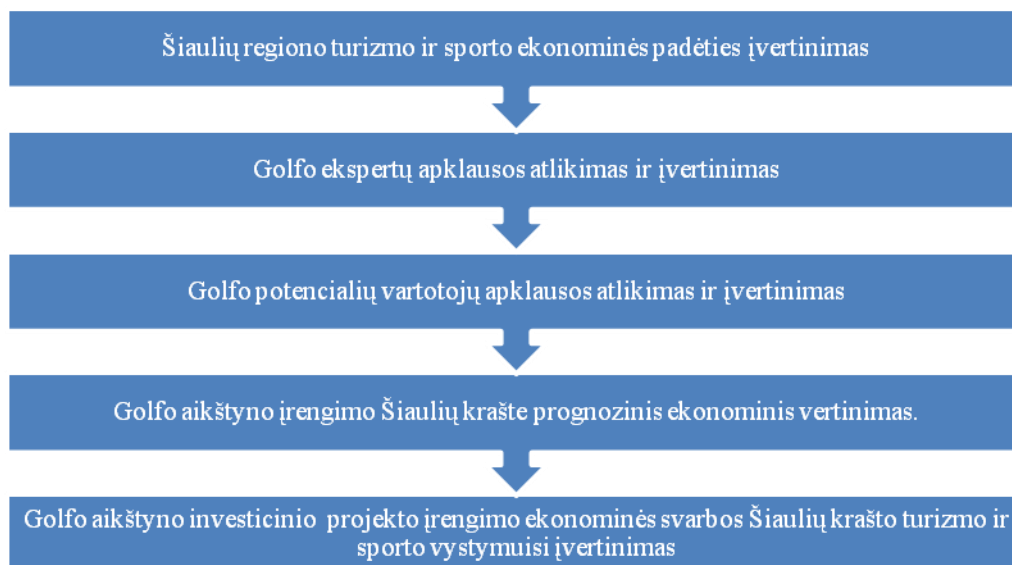
## 2. GOLFO AIKŠTYNO PROJEKTO EKONOMINIS VERTINIMAS

Golfo aikštynų įrengimas yra sudėtingas ir ilgas procesas, kurio realizavimui reikia atsakingai pasiruošti. Priėmus neteisingą sprendimą galima ilgam išaldyti arba net prarasti lėšas. Nei vienas investuotojas nepatikės savo lėšų abejotinam projektui. Todėl būtina įvertinti ekonominę situaciją, sukurti modelį ir jį ekonomiškai pagrįsti.

### 2.1. Golfo aikštyno projekto ekonominio vertinimo tyrimo metodika

Golfo aikštyno įrengimo projekto ekonominio vertinimo rodiklių tyrimą *siūloma atlikti tokiu nuoseklumu:*

- 1) Įvertinti Šiaulių regiono turizmo ir sporto ekonominę padėtį.
- 2) Atlikti ir įvertinti golfo ekspertų apklausą.
- 3) Atlikti ir įvertinti golfo potencialių vartotojų apklausą.
- 4) Atlikti golfo aikštyno įrengimo Šiaulių krašte prognozinį ekonominį vertinimą.
- 5) Įvertinti golfo aikštyno investicinio projekto įrengimo ekonominę svarbą Šiaulių krašto turizmo ir sporto vystymuisi (5 pav.).



**5 pav.** Golfo aikštyno įrengimo projekto ekonominio vertinimo rodiklių tyrimo nuoseklumas

Šaltinis: sudaryta autoriaus.

Pirmame etape būtina įvertinti Šiaulių regiono turizmo ir sporto ekonominę padėtį t.y. apibrėžti Šiaulių geografinę padėtį Lietuvoje, įvertinant susisiekimo galimybę, sukurtą BVP vienam gyventojui.

Antrame etape būtina išanalizuoti gyventojų skaičiaus, turizmo bei kaimo sodybų rodiklių, sporto varžybų ir sveikatingumo renginių dalyvių dinamiką, kuri parodo golfo aikštyno stegimo perspektyvas.

Trečiame etape atliekama ir įvertinama golfo ekspertų apklausa. Ekspertais įvardinami Lietuvoje priskaičiuojamų 5 veikiančių golfo aikštynų „Sostinių“ GK, „Europos centro“ GK, GK „The V pay Golf Club“, GK „National Golf Resort“, GK „Elnias“ steigėjai. Respondentų prašoma suteikti informacijos apie golfo aikštynų įrengimo ir eksploatavimo klausimus. Klausimynas pateikiamas 6 priede.

Ketvirtame etape atliekama ir įvertinama golfo potencialių vartotojų apklausa. Potencialiems vartotojams priskiriami verslūs asmenys, vystantys verslą, intelektualioji Šiaulių miesto gyventojų dalis, jaunimas. Klausimynas pateikiamas 4 priede. Tyrimu bandoma nustatyti, kiek namų ūkiai gali išleisti pinigų golfo žaidimui.

Penktame etape, vertinant golfo aikštyno įrengimo Šiaulių krašte prognozinį ekonominį vertinimą, atliekama horizontali, vertikali, pelningumo rodiklių analizė atsipirkimo laikotarpiui.

Atliekant golfo aikštyno įrengimo Šiaulių krašte prognozinį ekonominį vertinimą, paruošiamas prognozuojamas 6 metų balansas, pelno (nuostolio) ataskaita, pinigų srautų ataskaita, pelningumo ataskaita, grynasis pelnas tenkantis vienam nuosavo kapitalo vertės vienetui, grynojo pelno ir turto santykis, įmonės grynasis pelnas tenkantis pastoviojo kapitalo piniginiam vienetui.

Prognozuojant investicinių projektų vertinimo metodais, apskaičiuojama projekto grynoji dabartinė vertė ir vidinė projekto gražos (pelno) norma. Apskaičiuojamas įmonės projekto pridėtinės vertės pokytis EVA (finansinis įvertinimas ekonominiu pelnu arba pridėtine ekonomine verte) metodu.

Paskutiniame etape, vertinant golfo aikštyno investicinio projekto įrengimo ekonominę svarbą Šiaulių krašto turizmo ir sporto vystymuisi, bus apskaičiuojamas lankytojų bei pajamų kitimas sporto ir turizmo srityje Šiaulių regione.

### **Tyrimo organizavimas ir atlikimas**

1. Siekiant išsiaiškinti potencialių vartotojų nuomonę dėl poreikio įrengti golfo aikštyną, golfo aikštyno įrengimo ekonominio vertinimo tyrimo trečiame ir ketvirtame etapuose numatyta tirti informacijos apie golfo aikštynų lankomumo žinių ir finansinius klausimus bei nustatyti, kiek namų ūkiai gali išleisti pinigų golfo žaidimui. Įmonės, kuriose vykdoma apklausa pasirinktos netikimybinės imties atrinkimo metodu.

2. Siekiant surinkti informaciją apie golfo aikštynų įrengimo ir eksploatavimo klausimus atliekame apklausą pasirenkant neatsitiktinės atrankos metodą. Šį pasirinkimą lėmė kelios priežastys. Pirma - apklausa yra plačiai socialiniuose moksluose paplitęs tyrimo metodas dėl savo

paprastumo bei patikimumo. Antra - apklausos metu apklausama specialiai parinkta žmonių grupė, turinti kurios nors srities žinių, t.y. tyrimas nukreipiamas į tikslinę specialistų grupę.

Šio tyrimo atveju pasirenkami golfo aikštelių steigėjai ir golfo potencialūs vartotojai. Respondentų apklausos procedūra gali vykti anketinės apklausos ar interviu principais.

*Klausimyno rengimas.*

Klausimyno struktūra. Klausimyną sąlyginai galima suskirstyti į tris dalis: įvadinę, pagrindinę ir baigiamąją. Įvadinėje dalyje pristatomas atliekamas tyrimas, paaiškinama kaip klausimyną reiktų užpildyti. Taip pat užtikrinamas duomenų anonimiškumas bei jų naudojimas išskirtinai akademiniais tikslais. Pagrindinėje klausimyno dalyje respondentams buvo pateikti klausimai, kurių atsakymai leidžia daryti išvadas apie golfo aikštyno steigimą. Paskutinėje, t.y. baigiamojoje klausimyno dalyje paliekama vietos respondentų komentarams, siūlymams ar pastebėjimams, padėkojama už dalyvavimą. Taip pat prašoma nurodyti elektroninio pašto adresą, jei respondentą domintų apibendrinti atlikto tyrimo rezultatai.

Klausimų sudarymas. Anketos klausimai sudaryti, atsižvelgiant į teorinį dalyko žinojimą, tiriamojo darbo patirtį ar remiantis kitais metodais (stebėjimo, pokalbio ir pan.) sukaupta medžiaga.

Tyrimo vykdymas. Tyrimas buvo vykdomas dviem etapais, atskirai apklausiant golfo potencialius vartotojus ir golfo ekspertus: respondentų apklausa vykdoma 2010 m. vasario-kovo mėnesiais, o rezultatai apdorojami 2010 balandžio mėnesį.

Visi tyrimų rezultatai ir jų apžvalga detaliau pateikiama sekančiuose skyriuose. O ekonominio vertinimo rodiklių tyrimas pradedamas nuo Šiaulių regiono turizmo ir sporto ekonominės padėties vertinimo.

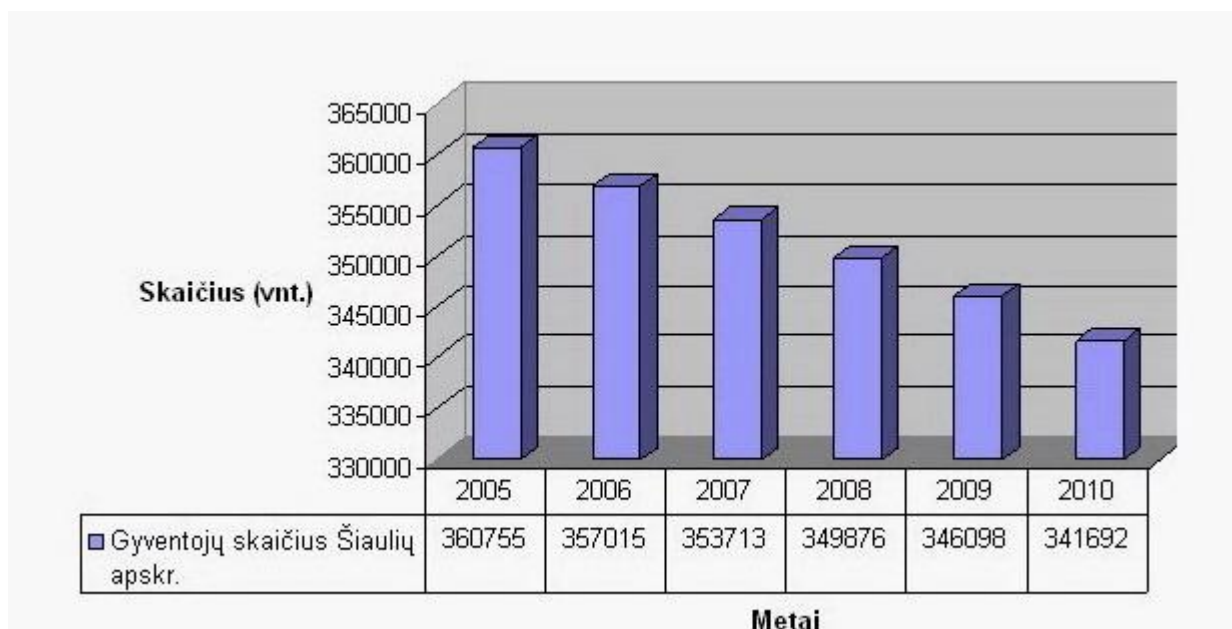
## **2.2. Šiaulių regiono ekonominės padėties vertinimas**

### **2.2.1. Šiaulių regiono ekonominė apžvalga**

Šiaulių regioną lengviausiai galima sutapatinti su Šiaulių apskritimi, nes tokiu būdu mes lengviausiai gauname statistinius duomenis. Tai šiaurinėje Lietuvos dalyje esanti viena iš 10 (Priedas Nr. 1) Lietuvos apskričių ( Priedas Nr. 2).

Šiaulių apskrityje 2010 metų pradžia remiantis statistikos departamento duomenimis gyveno 341 692 gyventojai, t.y. apytiksliai dešimtadalis iš 3 329 006 visų Lietuvos gyventojų. 6 paveiksle matome, kad gyventojų skaičius pastoviai mažėja.

Apskritis plotas sudaro 8 540 kv/m iš 65 300 kv/m Lietuvos teritorijos. Vidutinis gyventojų tankumas 40,5. Tai mažiau nei vidutiniškai Lietuvoje – 51,3. Vidutinis gyventojų amžius 70,53 metai tik nežymiai nusileidžia Lietuvos statistiniam vidutiniam amžiui.



**6 pav.** Gyventojų skaičius Šiaulių apskrityje

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis statistikos departamento duomenimis

Šiaulių apskrityje per 2009 metus buvo sukurta 6 868,31 mln. litų BVP kas sudaro 7.44 proc. nuo visoje Lietuvoje sukurto BVP (92 353,270 mln. litų). Ir tik 83 proc. 2008 metais sukurto BVP (8 269,028 mln. litų).

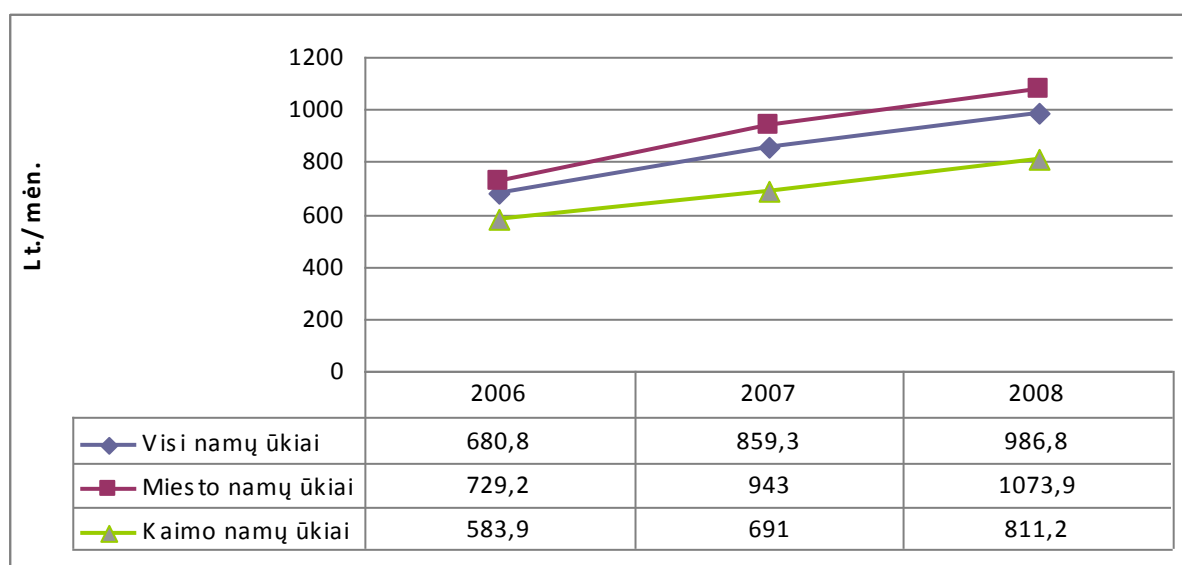
2009 metai tiesioginės užsienio investicijos sudarė 469,1 mln. litų, arba 1356 litai vienam gyventojui, ir tai sudaro apie 1,47 proc. nuo visoje Lietuvoje 31 591,3 mln. litų užsienio investicijų.

Apskrityje 2009 metų pabaigoje buvo 6 665 veikiančios ūkio subjektai arba 8,01 proc. iš visoje Lietuvoje (83 201) veikiančių ūkio subjektų.

Panaši situacija ir lyginant Šiaulių apskrities vidutinį darbuotojų darbo užmokestį su Lietuvoje priskaičiuojamu vidutiniu darbo užmokesčiu. Šiaulių apskrityje mokamas vidutinis darbo užmokestis remiantis LR statistikos departamento duomenimis [57] 2009 metų pabaigai priskaičiuojama 1808,3 litus ir tai sudaro 85,6 % Lietuvoje mokamo darbo užmokesčio dalies. Nuo 2008 metų pabaigos, kai buvo mokamas didžiausias darbo užmokestis, šie skaičiai tolygiai mažėja. Tačiau reikia paminėti, kad šis mažėjimas nėra toks didelis, koku tempu atlyginimai augo iki 2008 metų pabaigos.



Namų ūkio pajamų rodiklius už 2009 metus Lietuvos statistikos departamentas [57] paskelbė tik 2010 spalio mėnesį. Todėl yra apibendrinami vėliausiai pateikti 2006-2008 metų duomenys.



**7 pav.** Vidutinės disponuojamosios pajamos vienam namų ūkio nariui per mėnesį, Lt  
Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis statistikos departamento duomenimis [57]

7 paveiksle pateikti duomenys patvirtina, kad nors namų ūkių pajamos ir didėja, tačiau tik miesto namų ūkiai gali disponuoti didesnėmis nei 1000 litų pajamomis. Todėl didelė dalis Lietuvos gyventojų savo pajamas gali skirti tik pirmo būtinumo reikmėms įsigyti. Lėšų laisvalaikio ir poilsio reikmėms gali skirti tie namų ūkiai, kurie gauna vidutines arba didesnes pajamas nei nurodyta paveikslėlyje (Priedas Nr. 26).

Todėl reikia ne tik pritraukti investuojamų užsienio lėšų, bet ir pasistengti sudaryti palankias verslo sąlygas investuoti regiono verslininkams.

Siekdami Šiaulių regioną matyti patrauklesnį investicijų prasme, Šiaulių apskrities regioninės plėtros departamentas [60 psl.115] yra parengęs regiono plėtros planą iki 2013 metų. Šio plano ekonomikos sektoriaus stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizės matricoje minimos ir šios silpnybės ir galimybės:

- 1) **Silpnybės:** Nepakankamas „plyno lauko“ investicijoms paruoštų sklypų skaičius ir plotas. Nepakankama parama pradedantiems verslą, galimybės mažoms ir vidutinėms įmonėms pasinaudoti išoriniais finansavimo šaltiniais.
- 2) **Galimybės:** Tiesioginių užsienio investicijų, tarp jų ir „plyno lauko“ investicijų, pritraukimas.

Tai parodo, kad šioms sritims bus skiriamas didesnis dėmesys. Tačiau neapsiribojant problemų išskėlimu, numatomos ir įgyvendinimo priemonės. Šiaulių apskrities priemonių plane [60 psl.134] iki 2013 metų numatyta:

- 1) Parengta ir Šiaulių rajono savivaldybės taryboje patvirtinta mokesčių lengvatų taikomų 3 metus naujai susikūrusioms ar savo veiklą į Šiaulių rajoną perkėlusioms įmonėms tvarka.
- 2) Parengti Šiaulių rajono investicinį žemėlapi.
- 3) Pėsčiųjų ir dviračių takų įrengimas Šiaulių rajone. Tam iki 2013 metų skiriant 2 mln. litų.
- 4) Kaimo turizmo plėtrai iki 2013 metų planuojama investuoti 6 mln. litų, iš kurių pusę sumos pritraukti privačių lėšų.

Vienas ir pagrindinių ekonominių kriterijų, nuo kurio pradedama analizuoti įmonių plėtros galimybes yra žemės kaina. Analizuojant žemės ūkio paskirties žemės kainas Šiaulių apskrityje, pastebėta, kad šiuo metu kaip ir visoje Lietuvoje jų kainos mažėja (7 priedas). Analizuojant didžiausios NT pardavimo bendrovės „Ober Haus“<sup>5</sup> internetiniame puslapyje nurodytas žemės ūkio paskirties sklypų kainas 2010 metų kovo 10 d. matyti, kad beveik 50 proc. skelbiamų sklypų kainos pateiktos sumažintos, kartais net daugiau kaip 50 proc., vertės. Pagrindinis net ir žemės ūkio paskirties žemės sklypų pardavimo tikslas, parduoti su tikslu pakeisti paskirtį, bei pritaikyti komercijai ar gyvenimui. Todėl tikėtina, kad šios kainos yra perdėtai padidintos. Siekiant apskaičiuoti realią žemės kainą, iš visų esančių skelbimų, bus eliminuojami skelbimai, kuriuose sklypų plotas mažesnis nei 1 ha, sklypai esantys prie miesto teritorijos, bei sklypai esantys prie Bubių tvenkinio<sup>6</sup>. Ši išimtis padaryta, nes tokie sklypai skirti išskirtinai komercijai, arba gyvenamajai paskirčiai.

2010 metų kovo 10 d. duomenimis, parduodamų sklypų, kurie atitiktų išvardintus reikalavimus, rasta 16 vnt., iš kurių: 8 - Šiaulių rajone, 7 – Kelmės raj., bei 1- Radviliškio raj. Skelbimai patalpinti šių nekilnojamojo turto prekybos įmonių internetiniuose puslapiuose: „Oberhaus“ (10 skelbimų), „Euronamai“<sup>7</sup> (1 skelbimas), „Anara“<sup>8</sup> (2 skelbimai), bei „Reals LT“<sup>9</sup> (3

---

<sup>5</sup>Nekilnojamojo turto agentūra „Ober Haus“ [žiūrėta 2010.03.10] prieiga per internetą:<[http://www.oberhaus.lt/butai-namai-patalpos-sklypai-sodybos/nekilnojamojo-turto-objektu-paieska/?property\\_class=land&country=lit&property\\_type=4&city=f0665a5b-a572-4106-a5dc-e7cf6027ba11&offer\\_type=&district=&price\\_from=nuo&price\\_to=iki&currency=LTL&area\\_from=nuo&area\\_to=iki&area\\_unit id=a&area\\_unit id select=a&rooms=&object id=&keyword=&=0&Submit.x=50&Submit.y=12&Submit=Submit](http://www.oberhaus.lt/butai-namai-patalpos-sklypai-sodybos/nekilnojamojo-turto-objektu-paieska/?property_class=land&country=lit&property_type=4&city=f0665a5b-a572-4106-a5dc-e7cf6027ba11&offer_type=&district=&price_from=nuo&price_to=iki&currency=LTL&area_from=nuo&area_to=iki&area_unit id=a&area_unit id select=a&rooms=&object id=&keyword=&=0&Submit.x=50&Submit.y=12&Submit=Submit)>

<sup>6</sup>Laisvoji enciklopedija [žiūrėta 2010.03.10] prieiga per internetą:<[http://lt.wikipedia.org/wiki/Bubių\\_tvenkinys](http://lt.wikipedia.org/wiki/Bubių_tvenkinys)>

<sup>7</sup>Nekilnojamojo turto agentūra „Euronamai“ [žiūrėta 2010.03.10] prieiga per internetą:<[http://www.euronamai.lt/skelbimai?deal\\_type=5&county=48&parish=0&page\\_size=10&price\\_min=&price\\_max=&keyword=&price\\_type=1&orderby=ch&rooms\\_min=&rooms\\_max=&company\\_id=&broker\\_id=>](http://www.euronamai.lt/skelbimai?deal_type=5&county=48&parish=0&page_size=10&price_min=&price_max=&keyword=&price_type=1&orderby=ch&rooms_min=&rooms_max=&company_id=&broker_id=>)>

<sup>8</sup> Nekilnojamojo turto agentūra „Anara“ [žiūrėta 2010.03.10] prieiga per internetą:<<http://www.anara.lt/>>

skelbimai). Siekiant nustatyti tikrą žemės kainą pateikti skelbimų duomenys yra grupuojami nuo didžiausios iki mažiausios žemės kainos už 1 hektarą. Atsižvelgiant į šį grupavimą iš bendro skaičiaus eliminuojame vieną mažiausios kainos pateiktį, bei 3 didžiausių kainų pateiktys (8 priedas).. Eliminavimas atliekamas, nes:

- 1) Šios pateiktys yra akivaizdžiai išsiskiriančios iš bendros kainų lentelės.
- 2) Gali būti klaidingai atspausdinta kaina.

Ekonominio nuosmukio laikotarpiu stebimas unikalus paradoksas, kad ne visiems pasiskelbusiems pardavėjams yra poreikis parduoti turtą. Įvertinant, kad už skelbimą mokestis nėra didelis, kai kurie pardavėjai nesusitaiko su kainų nuosmukiu ir vis dar tikisi parduoti turtą būtent „savo pageidaujamos“ kainomis. Dėl šios priežasties susidaro kainų žirkklės tarp pardavėjų ir pirkėjų siūlomos kainos.

Apskaičiuojame vidutinę 1 ha., kainą, kuri mano apskaičiuotu atveju sudaro – 4410 lt/ha. Tačiau tai nėra galutinė kaina. Nekilnojamojo turto bendrovių (Ober-Haus, Landsale) darbuotojų duomenimis, žemės ūkio paskirties žemės pardavimo proceso metu, pardavėjai linkę nuleisti kainas potencialiems pirkėjams vidutiniškai nuo 5 iki 50, o kartais ir daugiau procentinio punkto. Remiantis šia informacija, laikoma prielaida, kad kaina gali sumažėti vidutiniškai – 25 procento. Todėl galutinė vidutinė 1 ha., žemės ūkio paskirties žemės kaina 2010 kovo mėnesio duomenimis Šiaulių apskrityje nustatoma – 3307 litai.

Apibendrinant gautus skaičius galima patvirtinti, kad apskrities ekonominiai rodikliai ženkliai atsilieka nuo pirmaujančių Vilniaus, Kauno ir Klaipėdos apskričių. Ypač tai akivaizdu pagal tiesiogines užsienio investicijas, kurios yra vienos žemiausių Lietuvoje, o pagal sukurtą BVP vienam gyventojui Šiaulių apskritis patenka tarp 5 mažiausiai BVP sukuriančių apskričių kuriose sukurtas BVP vienam gyventojui neviršija net 80 proc. bendro šalies vidurkio.

### **2.2.2. Šiaulių regiono turizmo sektoriaus apžvalga**

Šiauliuose ilgą laiką nebuvo skatinamas turizmas. Dėl šios priežasties ilgai net nebuvo kuriama turizmo infrastruktūra, o Šiaulių kraštas nepasižymi turintis daug žinomų ir užsienio turistus viliojančių objektų.

„Daugelyje šalių turizmas yra svarbus, kuriant BVP, papildomas darbo vietas, aktyvuojant tarptautinės prekybos balansą. Turizmas turi didelės įtakos statybai, žemės ūkiui, plataus vartojimo

---

<sup>9</sup>Nekilnojamojo turto agentūra „Reals“ [žiūrėta 2010.03.10] prieiga per internetą: <<http://www.reals.lt/?veiksmas=pardavimas&veiksm=pardavimas&tipas=sklypai&q=Kelm%C4%97s%20r.%20sav.&i=1>>

prekių gamybai, todėl analizuojamas kaip socialinės – ekonominės raidos katalizatorius ir daugelyje šalių, taip pat ir Lietuvoje, pripažįstamas prioritetine ūkine veikla” [24 p. 570]. Esant tokiai situacijai ypatingai svarbu išnaudoti Šiaulių krašto turimus privalumus: gražius kraštovaizdžius, išplėtotą transporto sistemą. Sėkminga projektinė veikla, apjungiant turimus privalumus, bei jos įvairiapusis ekonominis įvertinimas gali prisidėti prie komercinio turizmo augimo Šiaulių krašte.

Patogi Šiaulių apskrities geografinė padėtis bei išvystyta susisiekimo infrastruktūra palanki turizmo verslui plėtoti. Regionas turi tarptautinį oro uostą (šiuo metu beveik neišnaudojamą), stambų geležinkelio mazgą Radviliškyje, apskritį kerta magistraliniai automobilių keliai. Apskrities centras – Šiauliai, beveik vienodai nutolęs nuo Rygos (130 km.), bei Klaipėdos (160 km.) jūrų uostų. Apskritis pagal apgyvendinimo įstaigose apgyvendintų svečių ir jiems suteiktų nakvynių skaičių yra penktoji šalyje (ją lenkia Alytaus, Kauno, Klaipėdos ir Vilniaus apskritys). Apskričiai tenka 4,87 % visų Lietuvos apgyvendinimo įstaigose apgyvendintų svečių (18.93 tūkst) ir 3 % suteiktų nakvynių (155 tūkst.) [60 psl.67]. Tačiau net 82 % svečių apsistoja Šiaulių miesto viešbučiuose, kurie sudaro daugiau kaip pusę visų Šiaulių apskrities viešbučių skaičiaus. Šiaulių mieste apgyvendintų užsieniečių skaičius išaugo iki 14,3 tūkst. [60 psl.67].

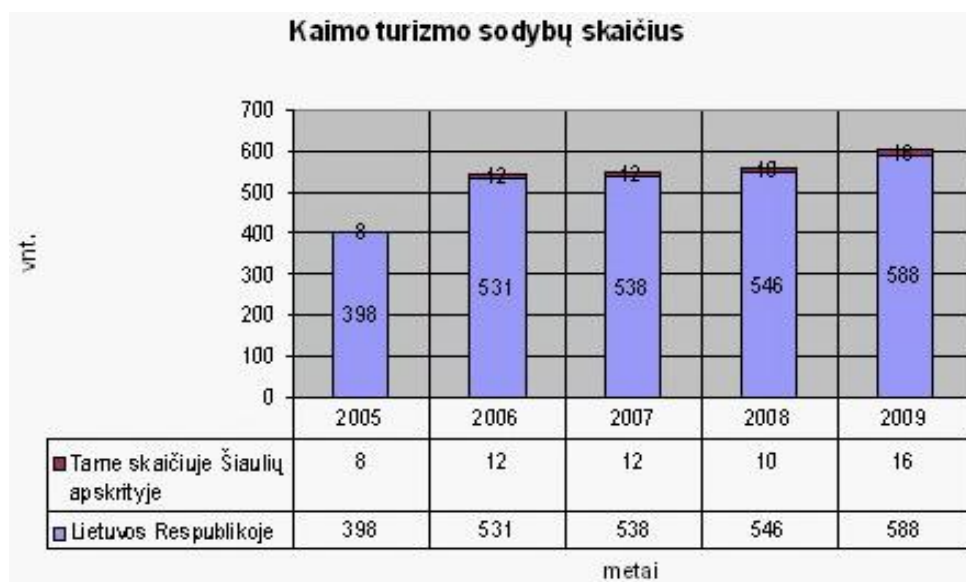
Remiantis statistikos departamento [57] duomenimis, 2009 metais Lietuvos apgyvendinimo įstaigose apgyvendinta 1,427 mln. svečių, tai sudaro 21,8 procento mažiau svečių nei 2008 m. Svečių iš Europos Sąjungos (ES) šalių apsistojo 20,2 procento mažiau, o iš ne ES šalių – 9,7 procento, Lietuvos gyventojų apsistojo – 26,3 procento mažiau. 2009 m. viešbučių ir svečių namų numerių užimtumas, palyginti su 2008 m., sumažėjo 10,6 procentinio punkto ir sudarė 34,3 procento. Visos viešbučiuose ir moteliuose vartotojų išleistos sumos nurodytos 8 paveiksle.

Blogesnė situacija vyrauja kaimo turizmo sektoriuje, kuris Šiaulių apskrityje nėra populiarus. Pagal kaimo turizmo sodybų skaičių - 16 veikiančių objektų, regionas yra vienas iš paskutinių šalyje, o 2009 metais suteikta nakvynių tik apie 1,76 % (7700 vnt.) visų šalies kaimo turizmo sodybose suteiktų nakvynių skaičiaus [60 psl.104], ir tai mažiausias rodiklis tarp visų Lietuvos apskričių (9 pav.). Šiaulių apskrityje nėra nei vieno oficialiai įregistruoto kempingo, neužregistruotas nei vienas teikiantis apgyvendinimo privačiame sektoriuje paslaugas.



**8 pav.** Apgyvandinimo įstaigų pajamos Lietuvoje ir Šiaulių apskrityje  
Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis statistikos departamento duomenimis [26].

Pateikti skaičiai akivaizdžiai parodo, kad Šiaulių apskritis nėra turistų traukos centras. Tik 8 proc. Lietuvos gyventojų pasirinko Šiaulių apskritį kelionei su nakvyne. Didžioji dalis nakvynių tenka Šiaulių mieste esantiems viešbučiams, kurių klientų didesniąją dalį sudaro verslo reikalais atvykę asmenys.



**9 pav.** Kaimo turizmo įstaigų skaičius Lietuvoje ir Šiaulių apskrityje  
Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis statistikos departamento duomenimis [57].

Remiantis statistikos departamento [57] duomenimis, 2009 metais vietinių vienadienių lankytojų Lietuvoje buvo 14,4 mln. (2008 m. – 17,1 mln.). 10 proc., arba 1,44 mln., iš kurių

apsilankė Šiaulių apskrityje. 2009 m. vieno turisto kelionė Lietuvoje vidutiniškai truko 2,7 nakvynės. Vienos kelionės metu turistai 2009 m. išleido vidutiniškai 147 litus (2008 m. – 163 litus). Daugiausia - 331 Lt. turistai išleido keliaudami sveikatingumo tikslais, vidutiniškai 329 Lt. keliaujantys skyrė apsipirkimo tikslui, 222 Lt. išleido atostogų ir poilsio reikmėms, 175 Lt. kitais tikslais, 168 Lt. skirta verslo ir profesiniais interesais. Kelionės tikslu atostogas ir poilsį nurodė 27 proc. o 11 proc. keliavusių nurodė verslo ir profesinius interesus.

Šiaulių apskrityje turizmui patrauklūs Šiaulių, Kelmės ir Joniškio rajonai, kurie geografiškai priskiriami Šiaurės vidurio Lietuvos regionui. Šiuos rajonus kerta transeuropinė Via Hanza (A 12; E 77) magistralė. Šiuo keliu atvyksta, arba vyksta tranzitu didžioji dalis vietinių ir užsienio turistų, dalis jų aplanko Šiaulių apskritį.. Taip pat Šiaulių rajoną iš Vakarų į Rytus kerta kelias (A11; E 272) iš Palangos per Šiaulius link Panevėžio. Šiuo keliu dažniausiai vyksta vietos turistai bei keliautojai vykstantys iš Žemaitijos į Aukštaitiją ir atvirkščiai. Pagrindiniai lankytini objektai, kurie gali pritraukti turistus stabtelėti šiuose rajonuose yra: 10 km. į šiaurę nuo Šiaulių nutolęs „Kryžių kalnas“, Šiauliuose esantys „Ch. Frenkelio“ rūmai, Šiaulių „Aušros“ muziejaus ekspozicijos, „Kelmės dvaro muziejus“ ir parkas, Tytuvėnų buvęs „Bernardinų vienuolynas ir Švč. Mergelės Marijos bažnyčia“. Kelmės rajone parengta Bridvaišio ežero arealo ilgalaikės darnios turizmo plėtros programa. Turizmo departamentas į Lietuvos 2007–2010 m. turizmo programą Kelmės rajoną įtraukė kaip patrauklų turizmui rajoną.

Prie lankytinų objektų galima priskirti ir kituose apskrities rajonuose esančius objektus: „Pakruojo dvaro ansamblis“, „Burbiškio dvaro ansamblis“, „Baisogalos dvaro rūmai ir vėjo malūnas“. Rekreacijos ir turizmo arealus sudaro Kurtuvėnų regioninis parkas Šiaulių (Kelmės) rajonuose, Žagarės regioninis parkas Joniškio rajone. Būtina paminėti ir Akmenės seniūnijos teritorijoje esančią „Kamanų pelkė“ – tai viena didžiausių ir įdomiausių pelkių Lietuvoje. Kamanos paskelbtos valstybiniu rezervatu, trečiuoju po Žuvinto ir Čepkelių. Miškai užima apie 30 - 40 proc. visos Šiaulių apskrities teritorijos. Šiuose rajonuose tyvuliuoja Rėkyvos, Gudelių, Kairių, Pageluvio, Bijotės ir kiti ežerai. Teka Ventos, Mūšos, Dubysos, Šiaušės, Kražantės ir kitos upės.

Turistai visas serviso paslaugas gali tikėtis rasti tik Šiaulių mieste. Tačiau ir čia nakvynės paslaugas gali suteikti tik viešbučiai. Pasigendama nebrangios nakvynės paslaugų: kempingų, kemperių vietos nuomos. Restoranų ir barų skaičius Šiaulių apskrityje gerokai atsilieka nuo šalies vidurkio (atitinkamai vidutiniškai 3 įmonės Šiaulių apskrityje ir 5,1 įmonės Lietuvoje 1000 gyventojų). Šiaulių miesto savivaldybės rodiklis yra geriausias apskrityje – vidutiniškai 5,5 įmonės, tenkančios 1000 gyventojų, ir tai vienintelė savivaldybė viršijanti Lietuvos vidurkį, o prasčiausiai rodikliai yra Šiaulių rajono savivaldybėje – 1,3 įmonė 1000 gyventojų [50 psl.67].

Šiaulių rajonas rekreacijos ir turizmo išteklių naudojimo intensyvumu ženkliai atsilieka nuo kitų Lietuvos turistinių vietovių. Pagrindinė priežastis – nėra sukurta tinkama turizmo infrastruktūra, kuri atitiktų tiek nacionalinius, tiek tarptautinius reikalavimus. Išimtį sudaro Kurtuvėnų regioninis parkas ir iš dalies Kryžių kalno aplinka.

Šiaulių apskrityje mažai teikiama komercinio aktyvaus turizmo paslaugų. Daugiausiai šioje srityje pažengusi yra Kurtuvėnų regioninio parko direkcija. Čia veikia jojimo paslaugų centras, organizuojamas žirginis turizmas, parko lankytojams skirtos 7 rekreacinės (poilsio) zonos. Šias zonas galima pasiekti dviračiais, automobiliais. Parko direkcija suteikia informaciją apie maitinimo įstaigas, dviračių nuomos punktus, nakvynės paslaugas kaimo turizmo sodybose, bei Kurtuvėnų kempinge. Administracijoje įsigijus leidimus galima žvejoti 13-oje ežerų, o įmonėje UAB „Šventjonis“ – karpus komerciniuose tvenkiniuose [22].

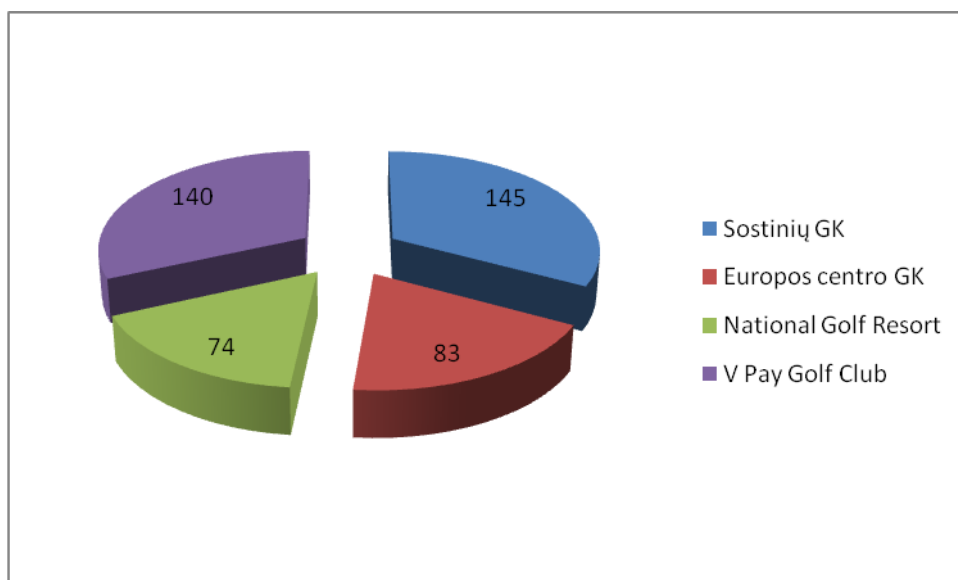
Apibendrinant galima teigti, kad Šiaulių apskrities patogi geografinė padėtis bei išvystyta susisiekimo infrastruktūra palanki turizmo verslui plėtoti. Todėl pasinaudojus jau sukurtu traukos potencialu, galima aktyvaus komercinių paslaugų teikimo segmente papildomai pritaikyti ir golfo aikštyno teikiamas paslaugas.

### **2.3. Apklausa apie golfo aikštyną rezultatų vertinimas**

#### **2.3.1. Golfo ekspertų apklausa rezultatų vertinimas**

Visų Lietuvoje veikiančių golfo klubų, turinčių veikiančius golfo aikštynus vadovams buvo pateiktas **golfo ekspertų klausimynas** (Priedas Nr. 6) t.y. Lietuvoje priskaičiuojamų 5 veikiančių golfo aikštynų „Sostinių“ GK, „Europos centro“ GK, GK „The V pay Golf Club“, GK „National Golf Resort“, GK „Elnias“ steigėjų prašyta suteikti informacijos apie golfo aikštynų įrengimo ir eksploatavimo klausimus.

Pagal gautus ekspertų ir internetiniuose golfo klubų puslapiuose pateikiamus duomenis, teigiama, kad norint įrengti standartinį 18 duobučių golfo aikštyną reikalinga apie 60-70 ha sklypo, kuriame būtų visos reikiamos komunikacijos. Lietuvoje šiuo metu veikiančios GK valdo nuo 74 ha iki 145 ha ploto aikštynus (10 pav.). GK „Elnias“ įrengtas 9 duobučių aikštynas.



**10 pav.** Lietuvos golfo aikštynų plotai 2010 m.

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis ekspertų anketinės apklausos duomenimis.

Visi aikštynai ir prie jų priklausanti infrastruktūra, išskyrus „The V pay Golf Club“, įrengti naujai būtent besikuriančio golfo klubo poreikių tenkinimui. „The V pay Golf Club“ įrengtas kaip papildoma paslauga prie jau veikiančio „Le Meridien“ Vilnius 5 žvaigždučių viešbučio komplekso. Prie visų aikštynų įrengti klubo namai, tai privaloma aikštyno dalis kuriame žaidėjai persirengia, ilsisi, šiose patalpose galima palikti savo inventorių. Visi aikštynai yra įsirengę kambarius nakvynei, arba viešbučius, kuriuose gali apsistoti žaidėjai. Dažniausiai šių paslaugų prisireikia vykstančių turnyrų metu. Maitinimo paslaugų teikimui įrengti restoranai. Tik GK „Elnias“ šios paslaugos yra teikiamos klubo name. Visuose aikštynuose yra golfo įrangos, aksesuarų ir aprangos parduotuvės. „The V pay Golf Club“ aikštyne prekiaujama viešbučio patalpose, o GK „Elnias“ prekės teikiamos pagal užsakymą. Papildomą pajamų dalį visi klubai gauna iš reklamos.

Naujų golfo aikštynų įrengimas trunka nuo 2 iki 5 metų. Vidutinės sąnaudos kiekvieno iš jų įrengimui siekė apie 13 mln. litų. Sąnaudas sudaro žemės sklypo vertė, aikštyno projektavimas ir statyba, papildomo nekilnojamojo turto (klubo namas, viešbutis, restoranas, parduotuvė, ar kitas nekilnojamas turtas) projektavimas ir statyba. Šias investicija kiekvienas golfo klubas pasirenka pagal savo poreikius ir planuojamą veiklą. Į sąnaudas taip pat įskaičiuojamas ir golfo aikštyno inventorių, įvairi aikštyno priežiūrai skirta technika, taip pat su žaidimu susijęs inventorių ir priemonės.

Metinės palaikomosios sąnaudos susideda iš darbo užmokesčio, komunalinių paslaugų mokesčio, apsaugos išlaidų, išlaidų inventoriaus pirkimui ir remontui, taip pat vejos atnaujinimo ir



priežiūros lėšų. Vieni golfo klubai dalį lėšų skiria reklamai. Prie šių sąnaudų taip pat galima priskirti ir nusidėvėjimo išlaidas.

Vidutinė metinė golfo aikštynų eksploatacija Lietuvoje, remiantis golfo klubų atstovų pateiktais duomenimis, tęsiasi apie 7 mėnesius. Likusiu laikotarpiu yra tvarkomas inventorių, pasiruošiama naujam žaidybiniam sezonui. Tik klubai, turintys restoranus, papildomai gauna pajamų iš maitinimo, konferencijų organizavimo paslaugų teikimo. Dėl šios priežasties žiemos sezono metu dalis darbuotojų yra atleidžiami, arba išleidžiami nemokamų atostogų. Pastovių darbuotojų skaičius vidutiniškai sudaro 10 darbuotojų, tačiau sezono metu šis skaičius išauga iki 25. Tai sudaro papildomus nepatogumus personalo paieškos srityje.

GK gaunamas pajamas galima skirti į 2 dalis:

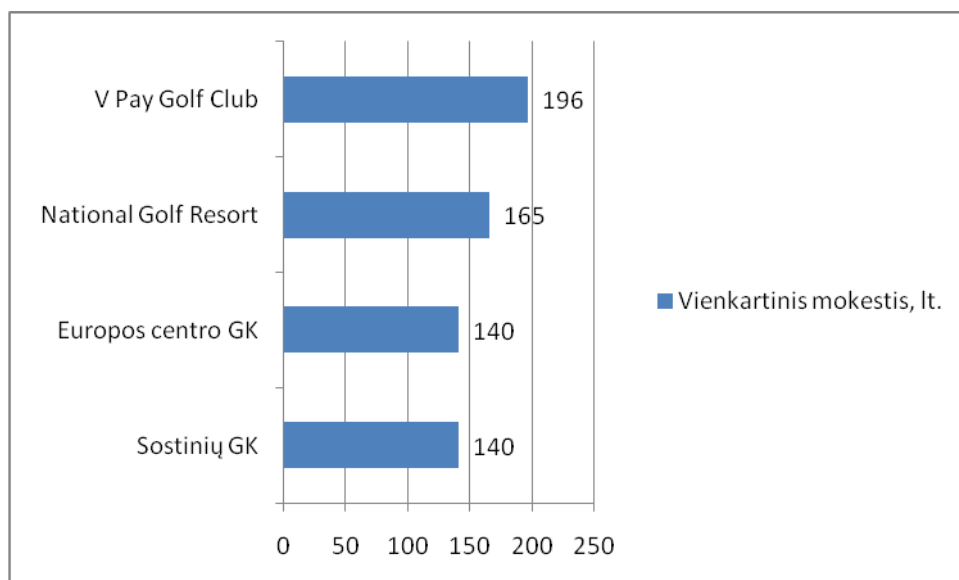
- 1) Pajamos, gautos iš golfo žaidimo.
- 2) Pajamos, gautos iš papildomos veiklos.

Pirmai grupei galima priskirti metinius nario mokesčius, taip pat mokesčius kuriuos sumoka ne klubo nariai, pageidaujantys praleisti laisvalaikį golfo aikštyne.

Prie antros grupės pajamų priskiriamos reklamos pajamos, pajamos gautos už organizuojamus turnyrus, teikiamų lankytojų apmokymo paslaugų pajamos, inventoriaus nuoma. Priklausomai nuo to kokią infrastruktūrą valdo kiekvienas golfo klubas, galimos ir kitos pajamos, tokios kaip golfo prekių, aprangos pardavimo pajamos, viešbučio ar kambarių nuomos pajamos, maitinimo pajamos, taip pat pajamos iš golfo mokymo grupių, vaikų sporto stovyklų organizavimo.

Remiantis užsienio golfo klubų patirtimi, pagrindinę klubų pajamų dalį sudaro antrai grupei priskiriamos pajamos. Lietuvoje veikiančių golfo klubų pajamų struktūra šiek tiek skiriasi nuo užsienio. Šiuo metu Lietuvos GK pagrindinis pajamų šaltinis – pajamos gautos iš golfo žaidimo (apie 70 proc.). Tikėtina, kad tam įtakos turi ir mažesnės Lietuvos gyventojų pajamos. Kai kurie atvyksta į aikštynus su vienu tikslu – žaisti golfą. Jie nėra pasiruošę papildomai lėšų skirti maitinimui, inventoriaus nuomai, ir tuo labiau nakvynės paslaugoms apmokėti. Visiškai priešinga situacija yra užsienio golfo aikštynuose, į kuriuos žaidėjai atvyksta ne tik pažaisiti, bet ir praleisti savo laisvalaikį, susitikti su draugais, aptarti dienos ar savaitės įvykius. Todėl jie kur kas didesnę dalį lėšų išleidžia už papildomas paslaugas. Tačiau ir čia galima įžvelgti teigiamą poslinkį. Golfo pramonėje, remiantis Sartori (2010) net ekonominio nuosmukio laikotarpiu, kai Europos golfo industrija sumažėjo 4 proc., Rytų Europos golfo klubų pajamos išaugo 6 proc. [53 psl. 9].

Pasaulio ekonomikas krečiant finansinei krizei, 2009 metais Lietuvoje atidaryti du nauji golfo aikštynai. Golfo žaidėjų ir turistų minėtais metais nepadidėjo. Todėl visi golfo aikštynai drąstiškai sumažino įkainius (11 pav.), norėdami privilioti pas save golfo žaidėjus. Lietuvoje veikiančių golfo klubų metinis abonementas 2010 metais siekia apie 4 000 litų.



**11 pav.** Lietuvos golfo klubų vienkartinis mokestis asmeniui

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis ekspertų anketinės apklausos duomenimis.

Vienkartinis mokestis didžiausias V Pay Golf Club aikštyne t.y. 196 Lt. asmeniui. Klubas įkurtas 2009 m. Kiek mažesnis vienkartinis mokestis 2009m. įkurtame aikštyne National Golf Resort t.y. 165 Lt. Europos centro GK aikštyne ir Sostinių GK aikštyne - vienkartinis mokestis 140 Lt.

Šie klubai vidutiniškai turėjo apie 150 narių ir/arba akcininkų. Tačiau be aktyvių klubų narių aikštynuose apsilanko vidutiniškai apie 1300 golfo žaidėjų per metus. Todėl golfo aikštynų užimtumas praėjusiais metais tesiekė - 20 proc. galimo priimti žaidėjų skaičiaus.

Apibendrinus apklausos rezultatus ir internetiniuose golfo klubų puslapiuose pateikiamus duomenis gauti skaičiai leidžia teigti, kad Lietuvos GK nepilnai išnaudoja savo turimą potencialą. Dėl reklamos trūkumo, kainodaros, bei kitų priežasčių mažai Lietuvos vartotojų naudojami golfo aikštynų teikiamomis paslaugomis. Kita priežastis – tai, kad golfo klubai pritraukė mažai užsienio žaidėjų, kurie praleidami laiką golfo klubuose, ten išleidžia didesnę pinigų sumą, už Lietuvos žaidėjus. Klubų administracijos mažai dėmesio skyrė savireklamai, klubo vardo žinomumui didinti, per mažai dėmesio skyrė jaunų žaidėjų ugdymui.

Remiantis ekspertų apklausos apie Lietuvoje veikiančius golfo aikštynus gautais rezultatais galima teigti, kad Šiauliuose perspektyvu steigti mažiausiai 74 ha ploto aikštyną, kurio pajamos būtų iš golfo žaidimo ir papildomos veiklos; vienkartinis mokestis žaidėjui svyruotų apie 140-190 Lt. Perspektyvu steigti modernų, pirmame etape 9 duobučių aikštyną su teikiamomis papildomomis paslaugomis, kadangi vartotojams nesvarbus aikštyno gyvavimo laikas; jie kreipia dėmesį į galimybę patogiai, šiuolaikiškai praleisti laiką.

Tačiau norint Šiaulių regione įrengti golfo aikštyną, būtina iš anksto įvertinti galimus potencialius golfo aikštyno vartotojus.

### **2.3.2. Potencialių golfo aikštyno vartotojų apklausos rezultatų vertinimas**

Prieš rengiant potencialių golfo aikštyno vartotojų apklausą, būtina apsispręsti kokia vartotojų grupė ir dalis bus apklausta.

Šiauliai nuo seno yra pramoninis miestas. Po nepriklausomybės atgavimo, mieste buvo išskaidyti tokie veikiantys pramonės gigantai, kaip televizorių gamykla „Taurus“, „Nuklonas“ ir kitos įmonės. Šių įmonių pagrindu, įsikūrė smulkios įmonės, kuruojančios tik tam tikrą veiklos sritį, kurioms buvo lengviau išlaikyti įvairius ekonominius sunkumus. Šiauliuose taip pat išliko vienas iš nedaugelio periferijose reziduojančių bankų, tai „Šiaulių“ bankas. Todėl Šiauliuose susiformavo tam tikra vartotojų dalis, kurių pajamos yra aukštesnės nei vidutinės Lietuvoje. Prie tokių vartotojų galima būtų priskirti ir dalį verslių asmenų, kurie vystė savo verslą, o vėliau šį verslą išplėtė į įvairaus dydžio įmonių veiklą. Tikėtina, kad šie asmenys gali sudaryti vieną iš golfo paslaugų vartotojų grupių.

Kitą vartotojų grupę gali sudaryti intelektualioji Šiaulių miesto gyventojų dalis. Šiauliai vienintelis miestas Šiaurės Lietuvoje turintis Universitetą. Mieste taip pat yra Šiaulių kolegija, Šiaurės Lietuvos kolegija, Šiaulių konservatorija, bei Vakarų Lietuvos verslo kolegijos padalinys, o Baisogalos miestelyje, Radviliškio rajone yra Lietuvos veterinarijos akademijos gyvulininkystės institutas. Taip pat Šiauliai yra vienas iš dešimties Lietuvos apskričių centrų, kuriame veikia apskričiai pavaldžios, tačiau regiono gyventojų poreikius tenkinančios įstaigos. Žinoma reikia paminėti, kad nuo 2010 metų liepos 1 dienos Šiaulių apskritis bus panaikinta.

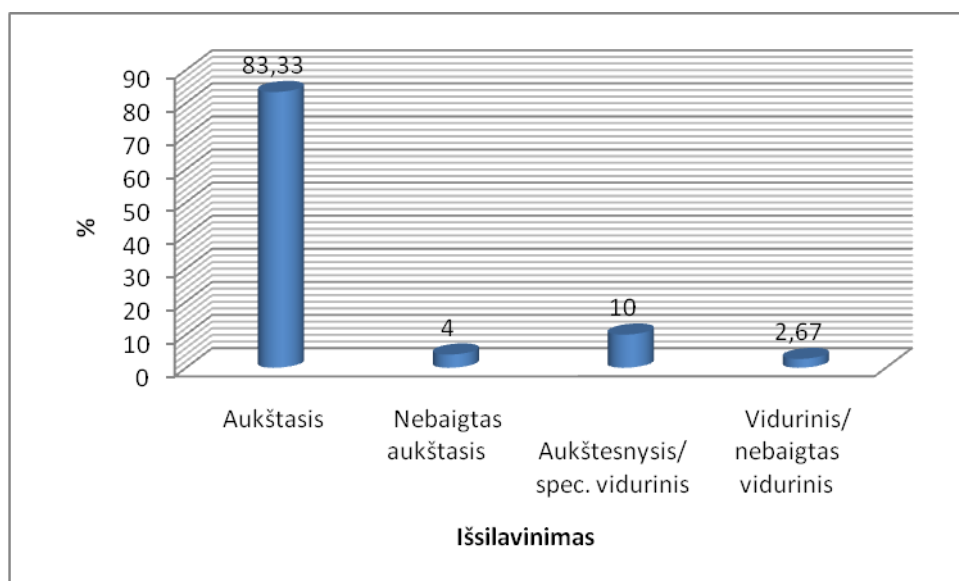
Dar vieną vartotojų grupę galima įvardyti kaip jaunimą, kuris įgijo universitetinį arba kitą aukštesnį išsilavinimą, ir šiuo metu dirba darbus, už kuriuos gauna aukštesnį, nei vidutinis Lietuvoje atlyginimą. Šiai grupei vartotojų galima priskirti darbuotojus dirbančius stabiliose, pelningai dirbančiose Šiaulių regiono įmonėse, ar kitų miestų įmonių filialuose.

Dauguma šių asmenų Lietuvos ekonominio pakilimo laikotarpiu sugebėjo realizuoti savo galimybes, todėl jų dabartinė finansinė padėtis leidžia skirti tam tikrą dalį lėšų aktyviam laisvalaikio paleidimui, poilsiui, kelionėms ir pramogoms. Kiek minėtų vartotojų grupių atstovai gali sau leisti skirti lėšų naujos veiklos, t.y. golfo ir su juo susijusių priemonių pažinimui, manau galima būtų sužinoti pasitelkus potencialių vartotojų apklausos metodus. Šiam tikslui yra sudaroma potencialiems vartotojams skirta anketa (Priedas Nr. 4).

**Golfo potencialiems vartotojams anketa** pateikiama stabiliai veikiančių Šiaulių apskrities įmonių, aptarnavimo įstaigų, bei švietimo ir valdžios sektoriaus įstaigų dirbantiems bei tarnautojams:

- 1) Šiaulių „Rotary“ klubo nariai (17).
- 2) AB „Šiaulių bankas“ (10).
- 3) SEB banko Šiaulių FPC (12).
- 4) PZU Lietuva draudimas Šiaulių regiono atstovybė (5).
- 5) UAB „Vollit“ (7).
- 6) „Bigso“ UAB (6).
- 7) Šiaulių miesto savivaldybė (23).
- 8) Šiaulių Universitetas (12).
- 9) Šiaulių kolegija (21).
- 10) Privačios medicinos įstaigos (3).
- 11) VšĮ „Šiaulių apskrities ligoninė“ (11).
- 12) Kiti neklasifikuojami respondentai (23).

Atliekant apklausą viena dalis respondentų pateikė atsakymus į užklausas el. paštu, kita dalis užpildė anketą raštu. Į elektroniniu paštu siunčiamus prašymus atsakyti ir gražinti užpildytą anketą, buvo gautas nepakankamas kiekis atsakymų. Dėl šios priežasties pasirinktas betarpiškas duomenų rinkimas konkrečiose įmonėse. Taip renkant duomenis, buvo užpildyta mažiau anketų, bei tuo pačiu sumažėjo galimybė pasirinkti didesnę, skirtingų įstaigų skaičių.



**12 pav.** Potencialių golfo vartotojų išsilavinimas

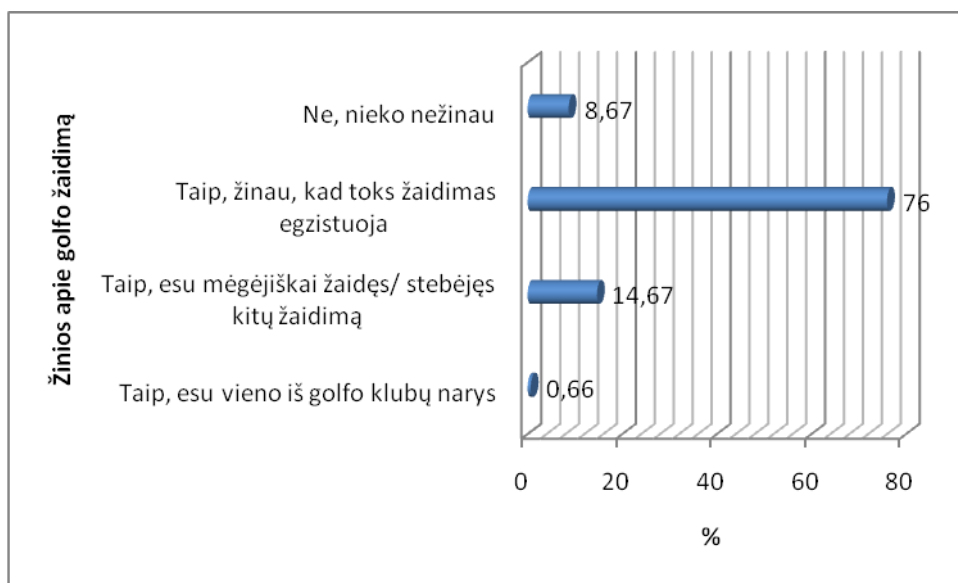
Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis potencialių vartotojų anketinės apklausos rezultatais

Rezultatų apibendrinimui panaudota 150 vnt. pilnai ir tiksliai atsakytų anketų duomenų, kas sudaro 0,044 %, visų Šiaulių apskrities gyventojų.

Susumavus gautus anketų duomenis (5 priedas) nustatyta, kad apklausoje dalyvavo: 91 respondentės moterys ir 59 respondentai vyrai, kurių amžius nuo 20 iki 60 metų, bei vienas 16 metų amžiaus respondentas. Daugiausiai, net 12 atsakiusių, paminėjo esą 50 metų amžiaus.

Didžioji dalis dalyvavusių apklausoje turi aukštąjį išsilavinimą. Tokių buvo net 125 atsakiusieji, arba 83,33 % iš visų užpildžiusių anketą. Dar 6 arba 4 % dalyvavusių apklausoje yra nepabaigę aukštojo mokslo studijų, 15 arba 10 % turi aukštesnįjį arba spec. vidurinį išsilavinimą. Ir tik 4 respondentai arba 2,67 % paminėjo neturintys aukštesnio kaip vidurinis išsilavinimo (12 pav.).

Iš visų atsakiusių 1, arba 0,66 % respondentų priklauso nors vienam iš golfo klubų, 22 arba 14,67 % yra mėgėjiškai žaidę, 114 arba 76 % tik žino, kad egzistuoja toks žaidimas, o 13 arba 8,67 % respondentų neturi jokių žinių apie golfo žaidimą (13 pav.).



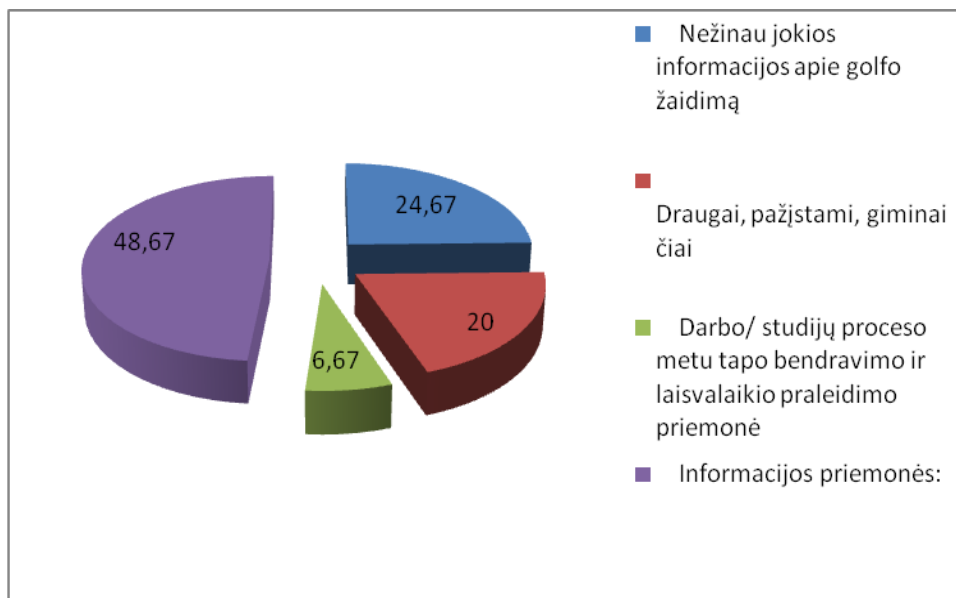
**13 pav.** Potencialių vartotojų žinios apie golfo žaidimą

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis potencialių vartotojų anketinės apklausos rezultatais

Kaip pagrindinį informacijos šaltinį suteikusį žinių apie golfo žaidimą, respondentai mini žiniasklaidos priemones (14 pav.). Tokių buvo 74 atsakiusieji (48,67 %), iš kurių net 25 paminėjo televiziją. Tam įtakos turi kabelinės televizijos skvarba. Viena iš kabelinės televizijos pateikiamų programų yra Viasat Golf. Visas šio kanalo eterio laikas yra skirtas golfo apžvalgai, transliuojami aukščiausio lygio turnyrai, pateikiami rezultatai, bei vedamos pamokėlės pradžiamoksliams.

Kitas pradinis žinių šaltinis yra draugai, pažįstami, giminaičiai. Tokių buvo 30 pateikusių atsakymus (20%). Toliau seka 10 (6,67%) respondentų, kuriems šis žaidimas darbo/studijų metu

tapo laisvalaikio leidimo, ar bendravimo priemone. Likusieji 36 respondentai (24,67 %) nenori ir neturi jokio noro domėtis golfo veikla. Matome, kad didžioji dalis atsakusių turi bent minimalios informacijos apie golfą.

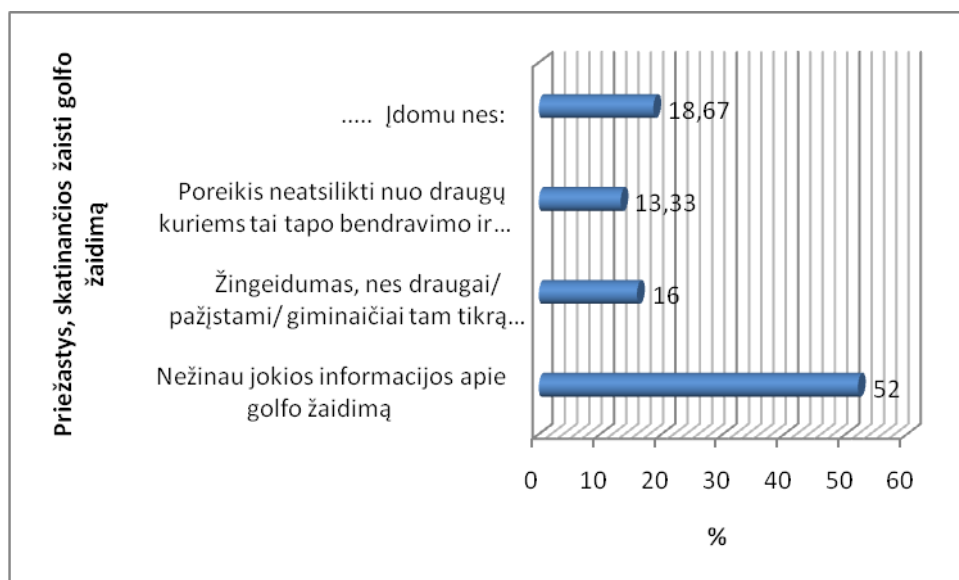


**14 pav.** Potencialių vartotojų žinių šaltiniai apie golfo žaidimą

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis potencialių vartotojų anketinės apklausos rezultatais

Į klausimą „kas paskatino domėtis golfo žaidimu?“, daugiausiai, net 78 (52%) respondentai, mini, kad nesidomi, arba neturi informacijos apie golfą, 24 atsakiusieji, (arba 16%) domisi iš smalsumo, o 20 (arba 13,33%) įtakoti draugų, kolegų, kuriems tai jau tapo laisvalaikio ir bendravimo priemone. Dar 28 (arba 18,67%) respondentų paminėjo, kad įdomu būtų išbandyti, nes tai naujovė Lietuvoje, galima naudingai praleisti laisvalaikį ir panašių motyvų vedami (15 pav.). Iš pateiktų atsakymų galima spręsti, kad beveik pusė respondentų domisi informacija apie golfo žaidimą.

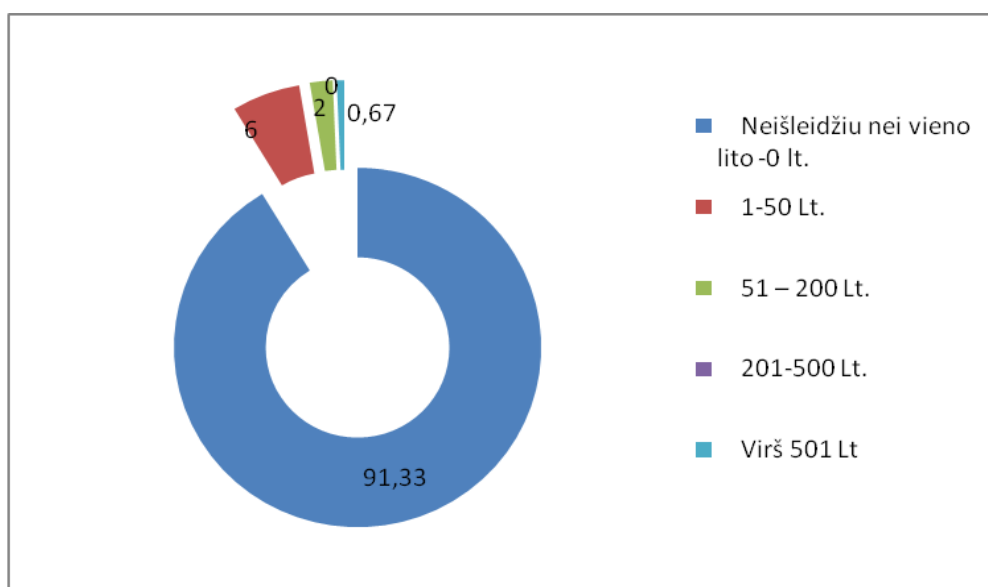
Kitas pateiktas klausimas „kokią sumą pinigų per mėnesį išleidžiate golfo žaidimui Lietuvoje ir užsienyje?“, leidžia sužinoti, kiek lėšų šiuo metu respondentai išleidžia golfo žaidimui.



**15 pav.** Priežastys, skatinančios potencialius vartotojus žaisti golfo žaidimą.

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis potencialių vartotojų anketinės apklausos rezultatais

Iš pateiktų atsakymų apskaičiuojame, kad net 137 (91,33 %) respondentų šiuo metu golfo žaidimui neskiria nei vieno lito (16 pav.). 9 (6 %) skiria nuo 1 iki 51 litų per mėnesį, trys atsakiusieji (2 %) golfo žaidimui išleidžia nuo 51 iki 200 litų per mėnesį, o vienas respondentas tam skiria net 500 (0,67%) ir daugiau litų.



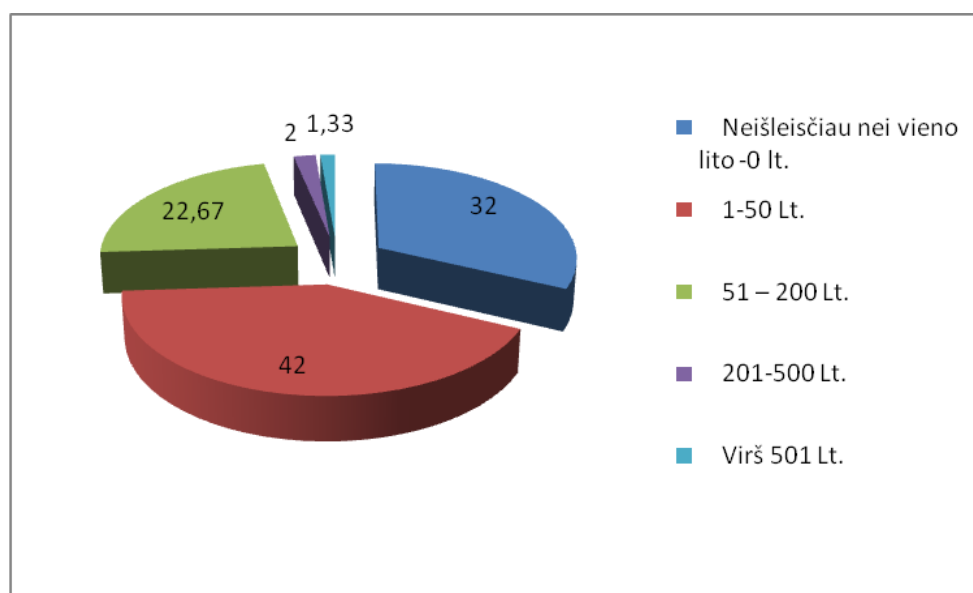
**16 pav.** Potencialių vartotojų išlaidos golfo žaidimui

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis potencialių vartotojų anketinės apklausos rezultatais

Sekantis klausimas - „Kokią sumą pinigų išleistų, jei toks aikštynas būtų įrengtas Šiaulių regione?“ Pagal pateiktus atsakymus galima tvirtinti, kad atsirastų daugiau pageidaujančių

išbandyti šį žaidimą. Net 63 (arba 42 %) respondentų tikisi išleisti iki 50 litų per mėnesį (17 pav.). Atitinkamai 34 (arba 22,67 %) respondentų lankytusi dažniau golfo aikštyne ir ten tikisi išleisti nuo 51 iki 200 litų per mėnesį. Dar trys atsakiusieji (2 %) tikisi išleisti virš 201 litų. O du (arba 1,33 %) respondentai atsiradus golfo aikštynui Šiaulių regione planuoja būti aktyviais žaidėjais ir gali skirti šiam užsiėmimui daugiau kaip 501 litų per mėnesį.

Atlikus skaičiavimus, galima prognozuoti, kad iki 42 %, o tai net 53 015 potencialūs vartotojai Šiaulių regione, yra pasirengę pasinaudoti golfo aikštyno paslaugomis nors kartą per metus. Dar 22,67 % arba net 28 600 potencialūs vartotojai Šiauliuose, kurie gali pasinaudoti golfo aikštyno paslaugomis nors kartą per mėnesį. Net 2% arba 2 524 potencialūs vartotojai, kurie turi finansinių galimybių ir gali išsipirkti metinį abonementą naudotis golfo klubo paslaugomis. Iš atsakymų galima teigti, kad Šiauliuose yra net 1683 (1,33%) potencialūs golfo klubo nariai.



**17 pav.** Potencialių vartotojų planuojamos išlaidos golfo žaidimui

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis potencialių vartotojų anketinės apklausos rezultatais

Gauti atsakymai parodo egzistuojantį poreikį praleisti tam tikrą laiką golfo aikštyne, tačiau nesant sąlygoms tuo užsiimti, vartotojai, išskyrus vieną, nesisistengia nuvykti ir žaisti į kituose miestuose esančius golfo aikštynus. Nedidelei daliai išbandžiusių šį žaidimą daugiausiai tai sutapdavo su darbo, komandiruočių metu vykstančiais susitikimais arba draugų pasiūlyta laisvalaikio praleidimo priemone.

Apibendrinant potencialių vartotojų anketinius duomenis galima teigti, kad potencialūs golfo žaidimo vartotojai yra intelektualioji Šiaulių miesto gyventojų dalis, įgiję aukštąjį išsilavinimą, ir jaunimas. Dauguma šiauliečių tik žino apie golfo žaidimą iš žiniasklaidos ir šiuo metu neišleidžia šiai sporto šakai nei vieno lito. Besidomintys golfo žaidimu daugiausiai informacijos gauna iš



žiniasklaidos priemonių, sužino iš draugų. Iš anketose pateiktų klausimų ir į šiuos klausimus nurodytų atsakymų, galima teigti, kad Šiaulių regione yra pakankamas kiekis potencialių vartotojų naudotis golfo aikštyno paslaugomis. Atsiradus Šiauliuose golfo aikštynui, dauguma respondentų šiam žaidimui išleisť iki 50 Lt. per mėnesį. Svarbu pažymėti, kad iš pateiktų atsakymų, galima spręsti, kad Šiaulių regione yra didelis skaičius asmenų, kurie gali tapti golfo klubo nariais.

Įvertinus gautus apklausų duomenis, yra tikslinga ekonomiškai įvertinti golfo aikštyno įrengimo Šiaulių regione modelį.

### **3. EKONOMINIS GOLFO AIKŠTYNO ĮRENGIMO PAGRĮSTUMO VERTINIMO MODELIS**

Net ir geriausios idėjos lieka neįgyvendintos, jei jų realizavimas yra ekonomiškai nepagrįstas. Ekonominis vertinimas yra pagrindinė sąlyga norint įgyvendinti komercinį projektą. Šio tiriamojo darbo vertinimo objektas - plyno lauko investicija.

#### **3.1. Golfo aikštyno įrengimo Šiaulių krašte ekonominis vertinimas**

Skyriuje, vertinant golfo aikštyno įrengimo Šiaulių krašte ekonominį aspektą, analizuojamos golfo aikštyno įrengimui Šiaulių krašte įtakojančios ekonominės sąlygos, atliekama horizontali, vertikali balanso, pelno (nuostolio) ataskaitos analizė, ekonominio efektyvumo analizė, pelningumo rodiklių vertinimas, vertinamas įmonės vertės pokytis EVA (finansinis įvertinimas ekonominiu pelnu arba pridėtine ekonomine verte), vertinami finansiniai projekto rodikliai.

##### **3.1.1 Golfo aikštyno įrengimui Šiaulių krašte įtakojančios ekonominės sąlygos**

Kurtuvėnų regioninis parkas, bei jo prieigos ideali vieta komercinio turizmo vystymui. Golfo aikštyno įrengimas, bei šių paslaugų reklama, ir skatinimas gali suteikti nemažą naudą Lietuvos bei Šiaulių krašto makroekonomikai, turizmo ir regioninei plėtrai. Golfo turizmas įmanomai galėtų tapti viena iš rentabiliausių ir didžiules pajamas Šiaulių kraštui teikiančių turizmo formų, kadangi golfo turistai pagal atliktus skaičiavimus išleidžia net iki penkių kartų daugiau lėšų, nei kiti turistai.

Aikštyno įrengimą integravus į Kurtuvėnų regioninio parko teritorijoje suformuotą turizmo infrastruktūros visumą atsiranda galimybė pritraukti daugiau Lietuvos ir užsienio turistų. Verslo turistai labai dažnai kelionės maršrutus planuoja taip, kad galėtų žaidžiant golfą bendrauti su verslo partneriais, susipažinti su šalimi. Tai ypač aktualu įvertinus Sartori (2010) pateikiamus duomenis, kad iš viso EMA (Europe, Middle East and Africa) regiono, Rytų Europoje skaičiuojamas didžiausias, net 6 proc., pajamų augimas iš golfo veiklos, kai visame minėtame regione fiksuojamas sumažėjimas 4 proc. [53 psl.9].

Be golfo žaidimo, maitinimo, galima teikti verslo susitikimų, konferencijų ir kitas papildomas paslaugas. Verslo atstovų bendravimo pavyzdžiu galima paminėti leidinyje „Verslo žinios“

publikuotą Astos Šerėnaitės straipsnį „Taiko ne tik į duobutes, bet ir į verslo kontaktus“<sup>10</sup>, kuriame aprašomas sėkmingas verslo kontaktų paieškos pavyzdys tarp Lietuvos ir Didžiosios Britanijos verslininkų rengiant kasmetinį „Ambasadoriaus taurės“ golfo turnyrą. Golfo klubas gali teikti: baidarių, dviračių, keturračių nuomos, komercinės žvejybos, jodinėjimo paslaugas, organizuoti turistines išvykas, ekskursijas, paruošti turistinius maršrutus, edukacines programas ir kitas priemones vasaros sezono metu. Žiemos sezono metu galima organizuoti žiemos sporto varžybas, iškylas ir ekskursijas sniego motociklais ar arklių traukiamais kinkiniais, sporto inventoriaus nuomą ir remontą, poledinės žūklės, bei kitas paslaugas.

Papildomai teigiamos įtakos golfo aikštyno įrengimui turi ir mažėjančios statybinių medžiagų ir statybos darbų kainos. Remiantis statistikos departamento [57] duomenimis per metus (2010 m. sausio mėn., palyginti su 2009 m. sausio mėn.) statybos sąnaudų kainos sumažėjo 12,6 procento (25 priedas). Metinį kainų sumažėjimą lėmė per dvylika mėnesių 21,7 procento sumažėjęs darbo užmokestis ir pridėtinės išlaidos ir 8,2 procento atpigusių statybinės medžiagos ir gaminiai (25 priedas).

Atliekant įmonės veiklos rodiklių prognozę, pirmiausiai **iškeliamas tikslas** – organizuoti laisvalaikio paleidimo ir sportinę veiklą Šiaulių regiono gyventojams, bei didinti užsienio ir kitų Lietuvos regionų turistų srautus. Kelti regiono turistinį patrauklumą.

**Uždavinys** – įrengti šiuolaikinį, atitinkantį visus tarptautinės golfo asociacijos keliamus reikalavimus golfo aikštyną. Suformuoti darbuotojų komandą, galinčią įvykdyti iškeltus tikslus.

**Strategija** – teikti golfo žaidimo, bei kitas papildomas paslaugas Šiaulių regiono ir Lietuvos gyventojams, bei užsienio turistams.

Įvertinus jau veikiančių golfo klubų patirtį, šiuo metu susidariusią ekonominę padėtį Lietuvoje, bei Šiaulių apskrities ekonominius rodiklius, tikslinga kad golfo aikštynas Šiaulių regione atitiktų šiuos reikalavimus: tai 9 duobučių (su galimybe ateityje plėsti iki 18 ar daugiau) aikštynas, esantis netoli, arba Kurtuvėnų regioninio parko teritorijoje, ir užimantis apie 35 ha. teritoriją bei galimybė plėstis mažiausiai iki 65 ha. Į aikštyno privalomąjį nekilnojamą turtą įtraukiamas golfo žaidimų laukas, treniruočių aikštynas, administracinis pastatas - klubo namas su restorano patalpomis, bei pagalbinės įrangos sandėliavimo ir remonto patalpos. Priklausomai nuo vietovės pobūdžio, ekonominių sąlygų, bei atsižvelgiant į būsimo klubo narių ir akcininkų interesus, papildomai galimi tokie projektai: viešbutis (nakvynės namai), golfo reikmenų parduotuvė, bei gyvenamųjų pastatų statybos galimybė. Tokį formatą patvirtina ir Nick Solski „Le Meridien Vilnius“ golfo klubo direktorius, kurio pavaldumui priklauso 18 duobučių „The V Golf Club“ ir 9 duobučių

---

<sup>10</sup> Šerėnaitė, A., Taiko ne tik į duobutes, bet ir į verslo kontaktus. Verslo žinios [Žiūrėta 2010.03.29] prieiga per internetą: <http://www.verslozinios.lt/index.php?act=mprasa&sub=page&id=472&page=6692&type=1&z=60>

„Bridgewater“ aikštynai. Jis viliasi, kad per šią vasarą golfo žaidėjų skaičius Lietuvoje ūgtelės. „Lietuvoje reiktų daugiau aikštynų, tačiau tai turėtų būti nedideli, 9 duobučių aikštynai, kuriuose pažaisti galėtų kiekvienas norintis“<sup>11</sup>, - sako p. N. Solski.

Naujo aikštyno statyboms planuojama sukurti įmonę – golfo klubą, kurio akcininkai savo įnašais suformuoja iki 100 proc., numatomų statybos sąnaudų vertės akcinį kapitalą. Ši sąlyga atitinka šiuolaikinę ekonominę situaciją Lietuvoje. Kadangi norint užsitikrinti papildomų (plėsti aikštyną iki 18 duobučių ir kt.) statybos kaštų finansavimą iš banko kredito teikimo reikalavime yra minima būtina sąlyga nekilnojamojo turto, kurio pradiniam etape klubas neturi, įkeitimas ir veiklos istorija. Susidarius ekonominei situacijai Lietuvoje, kai bankai sugriežtino įmonių kreditavimo sąlygas, aikštyno statybų pradiniam etape vienintelė kreditavimo galimybė gali būti lizingas. Susidarius tinkamai akcininkų struktūrai, galimai ir papildomi finansavimo būdai:

1. Rizikos kapitalo fondai.
2. Finansavimas Europos Sąjungos struktūrinių lėšų pagalba.
3. Verslo angelai.

Koks būtų finansavimo poreikis apskaičiuojama remiantis pardavimo prognozavimo metodu. Šis metodas priimtinausias, kadangi siekiant pelningos 18 duobučių golfo klubo veiklos Sostinių GK direktorius Tadas Jarošius nurodo: „Skaičiuojama, kad aikštynui išsilaikyti reikia maždaug 500–600 žaidėjų, optimalus jų skaičius – 1.000“<sup>12</sup>. Atitinkamai 9 duobučių aikštynui užtenka 300 žaidėjų. Todėl apibendrinus atliktų apklausų rezultatus, bei įvertinus regiono ekonominius rodiklius, galimoms statybų ir aikštyno eksploatacijos sąnaudoms ir pajamoms įvertinti sudaromas prognozinis įmonės 6 metų balansas (Priedai Nr. 9-14), pelno (nuostolio) ataskaita (Priedai Nr. 15-20). Pateikiamas balanso detalus aprašymas.

Apibendrinant 9-14 prieduose nurodytą balansą, galima teigti, kad įmonė per 1 metus privalo atlikti tokius darbus: suformuoti minimalią darbuotojų komandą (1,5 darbuotojo etato: 1 - direktoriaus ir 0.5 - finansų darbuotojo), atlikti investuotojų paiešką, suformuoti minimalų 5 000 000 litų kapitalą, paruošti įmonės dokumentaciją, vykdyti žemės sklypo paiešką, atlikti 65 ha. sklypo pirkimo procedūrą. Minimas sklypo dydis susidaro įvertinus poreikį galimai papildomai aikštyno plėtrai ateityje iki 18 duobučių. Papildomai įmonė turi atlikti aikštyno projektavimo darbus, už kuriuos atidedamas apmokėjimas, bei pasirinkti rangovus, kurie vykdys statybos ir plėtros darbus. Darbo organizavimui būtina įsigyti minimalų materialų turtą (automobilis, kompiuteris). Materialiam turtui direktoriaus įsakymu nustatomas nusidėvėjimas: automobilis – 5

---

<sup>11</sup> D., Sutkutė, (2010) Apie naują sezoną, dešimtmetį ir olimpiadą. Verslo žinios. 2010.04.09

<sup>12</sup> D., Sutkutė, (2010) Apie naują sezoną, dešimtmetį ir olimpiadą. Verslo žinios. 2010.04.09

metai, kompiuteris – 3 metai. Pirmaisiais metais pradinis kapitalas investuojamas į indėlius, už kuriuos priskaičiuojamos finansinės ir investicinės veiklos pajamos.

Sekantys metai skiriami statybos darbams. Statybos darbų priežiūrai įsteigiama papildoma vadybininko pareigybė, o buhalterinei apskaitai vykdyti padidinta darbo apimtis nuo 0,5 iki pilnos darbo dienos. Per šiuos metus paruošiamas aikštynas, perkama įranga ir žaidimo inventoriūs, lizingo būdu įsigyjamos įvairios transporto priemonės skirtos aikštyno priežiūrai, aptarnavimui, bei golfomobiliai. Direktoriaus įsakymu transporto priemonėms nustatomas 8 metų nusidėvėjimo laikotarpis. Pastatomas klubo namas. Į kitus metus perkeliama galutiniai klubo namo vidaus įrengimo darbai, bei galutinis apmokėjimas už atliktus darbus. Metų pabaigoje lizingo būdu įsigyjame restorano įrangą, kuriai nustatomas 8 metų nusidėvėjimo laikotarpis. Jau šiais metais planuojama vykdyti ir reklaminę bei švietėjišką veiklą, todėl planuojama priimti į klubą pirmuosius narius. Nauji nariai įneš ir pirmąsias pajamas.

Trečiaisiais klubo veiklos metais planuojama atlikti baigiamuosius statybos darbus, pilnai atsiskaityti su rangovais. Klubo namui nustatomas 20 metų nusidėvėjimo laikotarpis. Pabaigiama golfo treniruočių aikštyno statyba. Golfo aikštyno ir restorano veiklai palaikyti, privalome suformuoti ir apmokyti darbuotojų kolektyvą. Visą darbuotojų kolektyvą sudaro 10 pastovių darbuotojų ir 6 sezoniniai darbuotojai, kuriems nustatomas 8 mėnesių darbo laikotarpis. Klubo vadovai privalo vykdyti aktyvią reklaminę kompaniją, kurios tikslas pritraukti kuo daugiau klubo narių bei pavienių žaidėjų, iš kurių uždirbamos pajamos (27 priedas). Įmonės darbo optimizavimui yra atnaujinamas materialus turtas – įsigyjama nauja kompiuterinė įranga, kuriai nustatoma 3 metų nusidėvėjimo laikotarpis. Atidaromas naujas Lietuvoje ir pirmas Šiaulių krašte golfo aikštynas.

Ketvirtieji klubo veiklos ir antri aikštyno eksploatacijos metai skirti darbo optimizavimui. Šiuo metu tikėtinas tolimesnis klubo narių skaičiaus didėjimas. Atsiranda galimybė organizuoti golfo turnyrus. Ne sezono metu, plečiama žiemos sporto ir laisvalaikio organizavimo paslaugų veikla, kas leidžia papildomai (restorano paslaugos teikiamos ištisus metus), uždirbti pajamų. Kalendorinius metus tikėtina baigti pelningai. Išaugusi darbų apimtis, bei pelninga veikla sudaro sąlygas įsigyti naują transporto priemonę – lengvąjį automobilį, kuriam nustatomas 10 metų nusidėvėjimo laikotarpis.

Golfo klubui nebevykdant didelių plėtros darbų, bei prognozuojant tolimesnę galimai pelningą veiklą, akcininkai privalo numatyti tolimesnius savo veiksmus. Tolimesnė veiklos kryptis gali būti:

1. Akcininkai nusprendžia palikti 9 duobučių golfo aikštyno formatą. Gautinas pajamas išsimokėti dividendų pavidalu.
2. Plėsti jau esantį 9 duobučių golfo aikštyną iki 18 duobučių golfo aikštyno formato, kas leistų:
  - pritraukti daugiau užsienio turistų golfo žaidėjų;

- organizuoti pasaulinio lygio, atitinkančius PGA standartus, golfo turnyrus;
  - padidinti Šiaulių regiono golfo žaidėjų skaičių;
  - pakelti Šiaulių regiono golfo žaidėjų sportinį lygį;
  - visos aukščiau išvardintos priemonės leistų padidinti pajamas gauti didesnę pelną;
3. Plėsti komercinės paskirties objektų statybą.

Visi plėtros darbai reikalauja papildomų investicijų. Metų pabaigoje planuojama disponuoti daugiau kaip 5 000 000 litų nuosavo kapitalo, bei pelninga įmonės veikla, kas leidžia pritraukti skolintų lėšų, ir tolimesnę plėtrą tęsti skolinantis lėšas iš finansų institucijų. Toks scenarijus galimas tik tuo atveju, jei yra potencialų vartotojų. Priešingu atveju skaičiuojama, kad lėšos toliau kaupiamos įmonės sąskaitoje, arba yra investuojami į pelningesnius aktyvus.

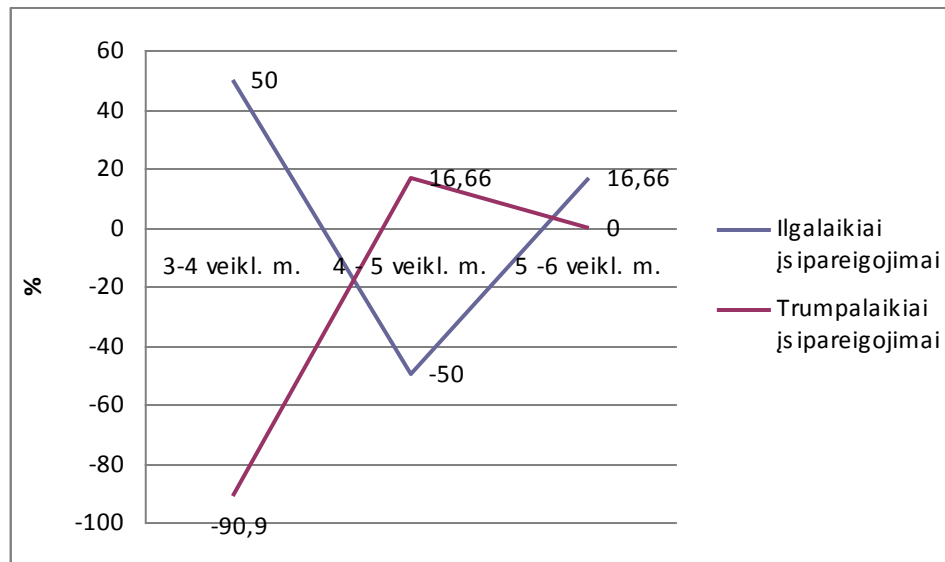
Penktieji klubo veiklos metai dėl nedidelių investicinių išlaidų, bei didėjančių pajamų įmonei turi būti pelningi. Aktyvi reklaminė veikla, didelis vartotojų skaičius, bei tikėtina gerėjanti ekonominė padėtis sudaro sąlygas apsilankyti aikštyne, bei išmokti žaisti vis didesniam vartotojų skaičiui. Didėja įmonės pajamos. Dėl nebevykdomos investicinės veiklos didėja pelnas

Šeštais klubo veiklos metais toliau didėja vartotojų skaičius, auga pajamos, ir įmonės pelnas. Didėjant klientų srautui papildomai priimamas naujas sezoninis darbuotojas.

### **3.1.2. Planuojamo golfo aikštyno Šiaulių krašte numatomo balanso horizontali ir vertikali analizė**

Horizontalioji golfo aikštyno projekto analizė atliekama, finansinius ataskaitų dydžius lyginant su praėjusių metų duomenimis, o nukrypimai išreikšti santykiniais dydžiais. Ši analizė parodo finansinių rodiklių dinamiką, tačiau neišryškina priežasčių, dėl kurių įvyko rodiklių pakitimai. Horizontaliai analizei naudojama analizuojant balanso ataskaitų duomenis 4 – 6 įmonės veikos metų (Priedai Nr. 12-14). Analizei pasirenkami būtent šie metai, nes lėšos nėra nukreipiamos į investicijas, todėl galima palyginti balansų duomenis, dėl pelningos veiklos šiuos metus galima vadinti atsipirkimo metais.

Vertikali golfo aikštyno analizė atliekama atitinkamus finansinės ataskaitos rodiklius lyginant su bendru baziniu tos atskaitos rodikliu, o gautas dydis išreiškiamas bazinio dydžio procentais. Bendras bazinis rodiklis pasirinktas golfo aikštyno bendras turtas; nuosavas kapitalas ir įsipareigojimai.



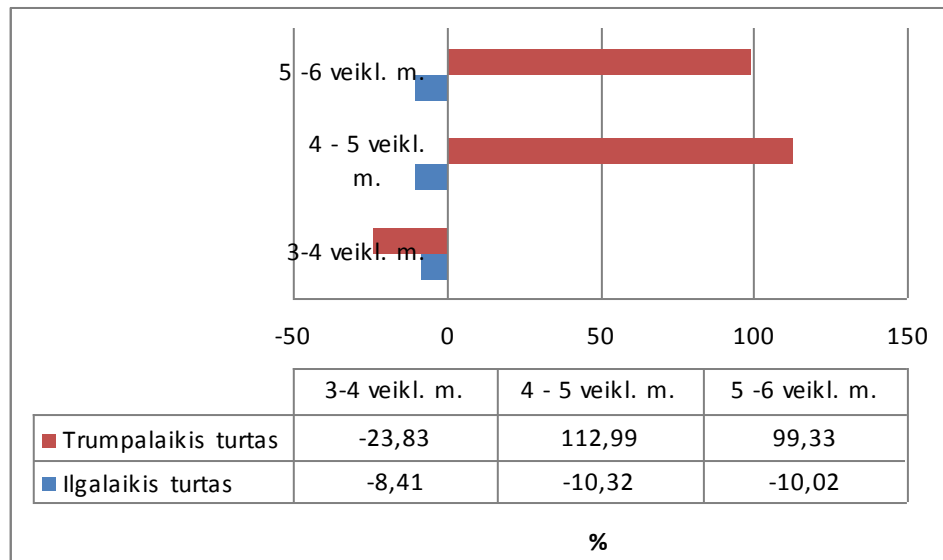
**18 pav.** Ilgalaikių ir trumpalaikių įsipareigojimų pokytis, palyginus su praėjusiais metais  
Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis balanso duomenimis

Analizuojant golfo aikštyno projekto įsipareigojimus matyti, kad bendrai nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų dalis 4-6 veiklos atsipirkimo metų laikotarpyje turėtų tendenciją mažėti, t.y. ketvirtais veiklos metais nuosavas kapitalas ir įsipareigojimai sumažėtų 9,93 % arba 623463 Lt, o penktais veiklos atsipirkimo metais (lyginant su praėjusiais metais) nuosavas kapitalas ir įsipareigojimai sumažėtų 0,06%, t.y. 3600 Lt. Šeštais veiklos metais bendra nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų dalis turėtų padidėti 9,36% t.y. 528960 Lt.

Trumpalaikiai įsipareigojimai ketvirtus golfo aikštyno veiklos metais, lyginant su trečiais, turėtų sumažėti 90,9%, penktus metus lyginant su ketvirtais išaugti 16,66% ir šeštus metus lyginant su penktais turėtų nepakisti (18 pav.).

Ilgalaikiai įsipareigojimai ketvirtus metus, lyginant su trečiais veiklos metais, turėtų išaugti 50%; penktus metus, lyginant su ketvirtais, turėtų sumažėti 50% ir šeštus veiklos metus lyginant su penktais, turėtų išaugti 16,66%.

Analizuojant golfo aikštyno projekto horizontalią balanso ilgalaikio turto dalį matyti, kad bendra turto suma dvejų atsipirkimo metų laikotarpyje turėtų tendenciją mažėti, t.y. ketvirtais veiklos metais turtas sumažėtų 15 % arba 623423 Lt, o antrais atsipirkimo metais (lyginant su praėjusiais metais) turtas sumažėtų 0,06%, t.y. 3600 Lt. Trečiaisiais atsipirkimo metais bendra turto dalis turėtų padidėti 9,36% t.y. 528960 Lt.



**19 pav.** Ilgalaikio ir trumpalaikio turto pokytis, palyginus su praėjusiais metais

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis balanso duomenimis

Trumpalaikis turtas (19 pav.) ketvirtus golfo aikštyno projekto metus, lyginant su trečiais, turėtų sumažėti 23,83%, penktus metus, lyginant su ketvirtais, išaugti 112,99% ir šeštus metus, lyginant su penktais, turėtų išaugti 99,99 % .

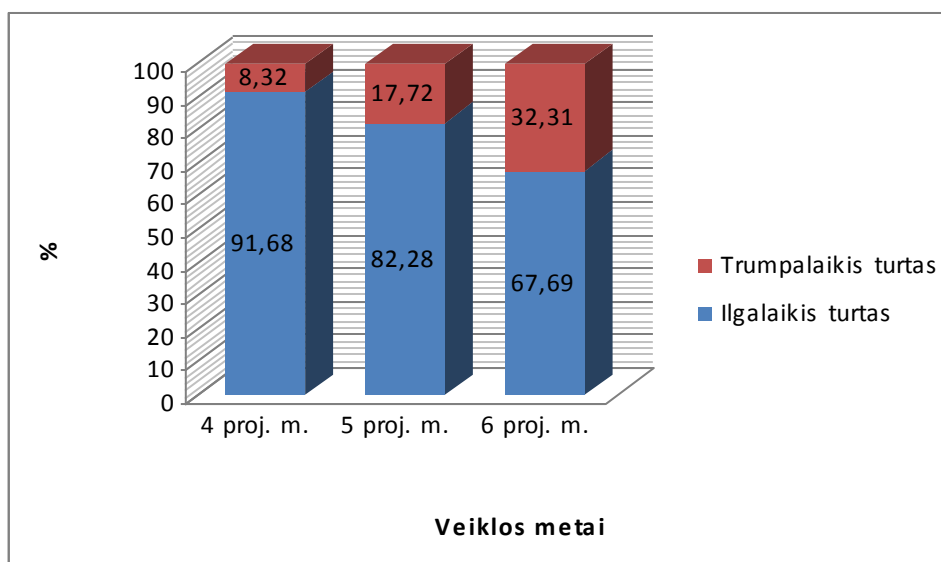
Ilgalaikis turtas ketvirtais metais, lyginant su trečiais projekto metais, turėtų sumažėti 8%; penktus metus, lyginant su ketvirtais, turėtų sumažėti 10,32% ir šeštus projekto metus, lyginant su penktais, turėtų sumažėti 10,02%.

Analizuojant ilgalaikio ir trumpalaikio turto pokytį matoma, kad ilgalaikiam turtui pastoviai mažėjant trumpalaikis turtas paskutiniiais 5 ir 6 veiklos metais didėja. Šis padidėjimas siejamas su tuo, kad įmonė pelningai dirbdama pelną investuoja į terminuotus indėlius arba trumpalaikes investicijas.

Golfo aikštyno trumpalaikio turto dalis (20 pav.) atsipirkimo laikotarpiu (4-6 projekto metais) didės bendroje turto dalyje. Ketvirtais veiklos metais trumpalaikio turto dalis sudarys 8,32%; penktais veiklo metais sudarys 17,72% viso turto. Šeštiais veiklo metais trumpalaikio turto dalis numatoma 32,3% viso turto.

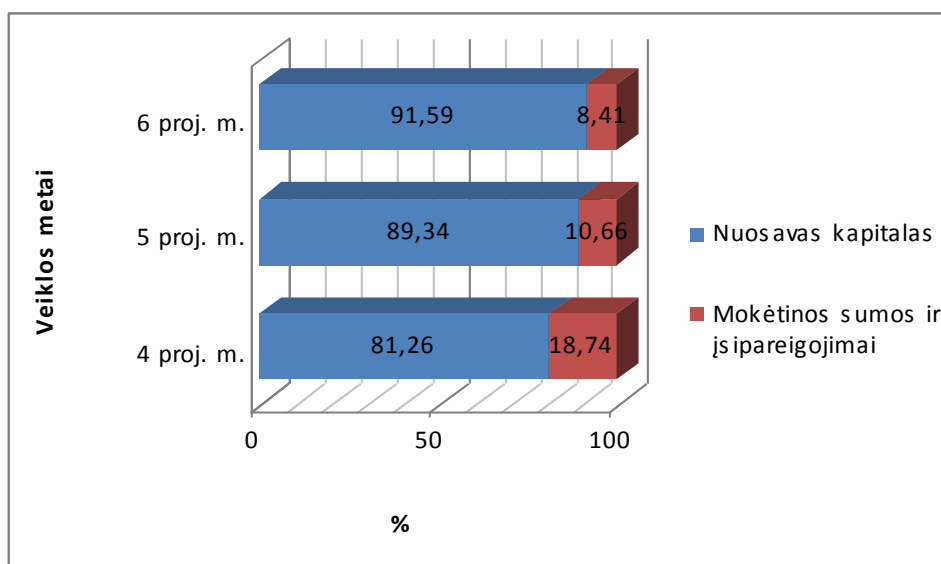
Atitinkamai ilgalaikis turtas kiekvienais metais atsipirkimo laikotarpiu mažės bendroje turto dalyje. Ketvirtais veiklos metais ilgalaikio turto dalis sudarys 91,68 %; antraisiais atsipirkimo metais sudarys 82,28% viso turto. Trečiaisiais atsipirkimo metais ilgalaikio turto dalis numatoma 67,69 % viso turto.





**20 pav.** Ilgalaikio ir trumpalaikio turto santykis 4-6 veiklos metų laikotarpiu  
Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis golfo aikštyno balanso duomenimis

Iš paveikslėlio matome, kad ilgalaikio turto dalis pastovai mažėja, lyginant su trumpalaikiu turtu. Tai atsitinka, nes įmonė nebeinvestuoja į ilgalaikį turtą, kurio vertė dėl amortizacinių ir nusidėvėjimo nuskaitymų mažėja. O trumpalaikio turto dalis didėja dėl išaugusios kito trumpalaikio turto vertės.



**21 pav.** Nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų santykis 4-6 veiklos metų laikotarpiu  
Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis golfo aikštyno balanso duomenimis

Nuosavas kapitalas (21 pav.) kiekvienais metais numatomas vis didesnis. Ketvirtais veiklos metais jis sudarys 81,28 %, penktais veiklos metais sudarys 89,34% visoje nuosavo kapitalo ir

įsipareigojimo dalyje. Šeštais veiklos metais, nuosavo kapitalo numatoma dalis - 91,59 % visoje nuosavo kapitalo ir įsipareigojimo dalyje.

Mokėtinų sumų ir įsipareigojimų dalis numatoma, kad kiekvienais metais mažės. Mokėtinų sumos ketvirtais veiklos metais sudarys 18,74 %, penktais veiklos metais sudarys 10,64% visoje nuosavo kapitalo ir įsipareigojimo dalyje. Šeštais veiklos metais mokėtinų sumų dalis numatoma sudarys 8,41 % visoje nuosavo kapitalo ir įsipareigojimo dalyje.

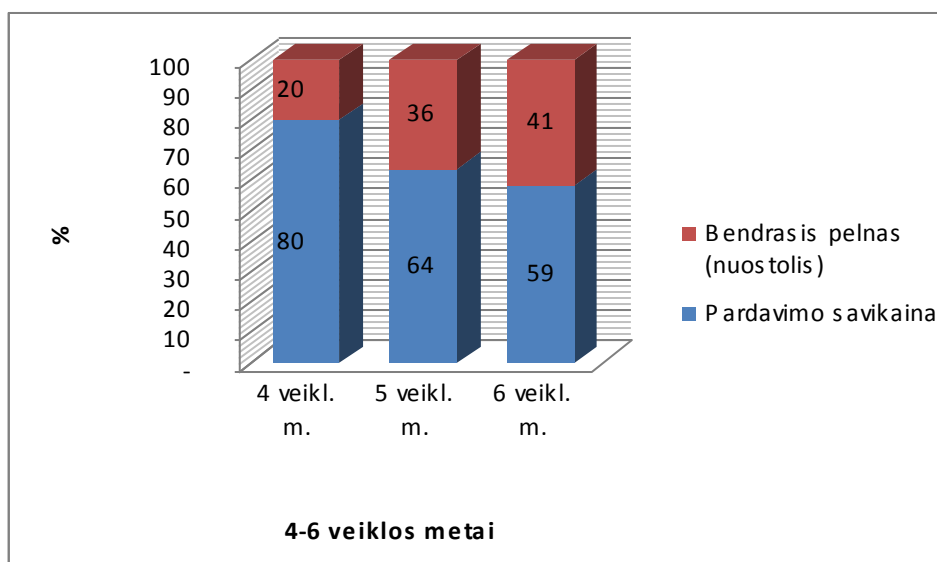
Apibendrinant golfo aikštyno horizontalią balanso ir pelno (nuostolio) ataskaitos analizę galima teigti, kad didžiausias neigiamas ilgalaikių įsipareigojimų ir didžiausias teigiamas trumpalaikių įsipareigojimų pokytis palyginus su praėjusiais metais numatomas 4-5 projekto metais. Tai paaiškinama tuo, kad įmonė dirbdama pelningai dalį pelno panaudoja padengti ilgalaikius įsipareigojimus trumpalaikiais, kuriuos kitais metais padengia. Todėl trumpalaikiai įsipareigojimai nebeauga. Įmonė turi pastovų atsargų ir žaliavų kiekį.

Ilgalaikio turto kiekvienais metais numatomas neigiamas pokytis, lyginant su praeitais metais. Tam įtakoja amortizaciniai ir nusidėvėjimo nuskaitymai. Proporcingai mažėjantis ilgalaikis turtas, bei didėjantis nuosavas kapitalas leidžia teigti, kad įmonė jau atliko didžiąsias investicijas ir šiuo metu didina nuosavo kapitalo vertę. Įmonė kiekvienais metais mažindama įsipareigojimus ir ilgalaikį turtą didina nuosavą kapitalą. Iš to galima spėti, kad tai augati, finansiškai stabili įmonė. Dėl padidėjusio kito trumpalaikio turto dalies, kuri sudaro net 24,27% viso turto dalies, įmonė turi numatyti pelno investavimo galimybes, nes tai nėra efektyvus lėšų panaudojimo būdas. Įmonės įsipareigojimai sudaro tik 8,41%, todėl tokios įmonės kreditavimo rizika yra maža, ir ji gali investicijoms panaudoti ne tik savo, bet ir skolintą kapitalą.

Finansines veiklos analizę atliekama pasinaudojant pelno (nuostolio) ataskaitos duomenimis.

### **3.1.3. Planuojamo golfo aikštyno Šiaulių krašte horizontali ir vertikali, numatomos pelno (nuostolio) ataskaitos analizė**

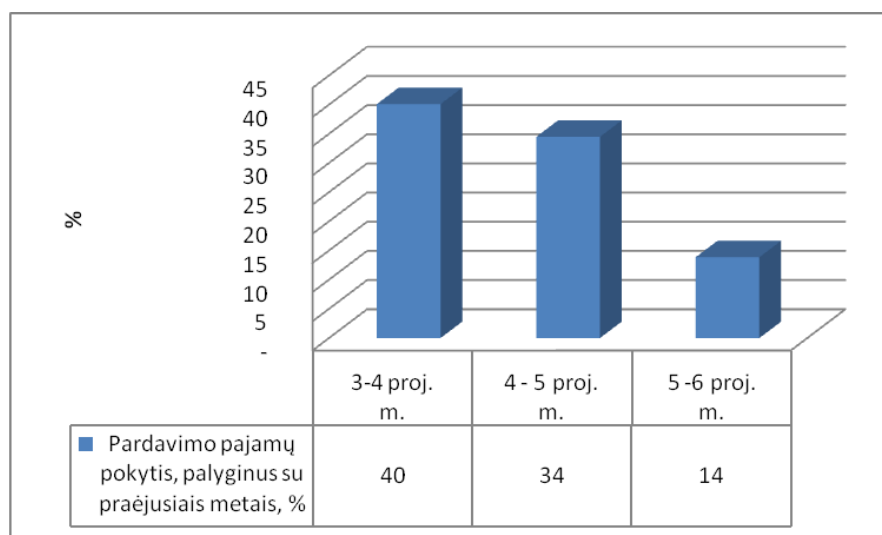
Horizontaliai analizei naudojama analizuojant pelno (nuostolio) ataskaitų 4 – 6 įmonės veiklos metų duomenis (Priedai Nr. 18-20). Vertikaliai analizės bendras bazinis rodiklis pasirinktas įmonės pardavimo pajamos.



**22 pav.** Bendrojo pelno ir pardavimo savikainos santykis 4-6 veiklos metų laikotarpiu.

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis golfo aikštyno pelno (nuostolio) ataskaitos duomenimis

22 paveiksle pateiktas bendro pelno ir pardavimų savikainos santykis 4-6 veiklos metų laikotarpiu. Pardavimo savikaina kiekvienais metais mažėja nuo 80% 4 veiklos metais, iki 64% 5 veiklos metais. 6 veiklos metais ji sudaro tik 59% pardavimo pajamų. Šis santykis atsiranda, nes pardavimo savikaina beveik nesikeičia. Kai pardavimo pajamos auga, didėja ir bendro pelno dalis.

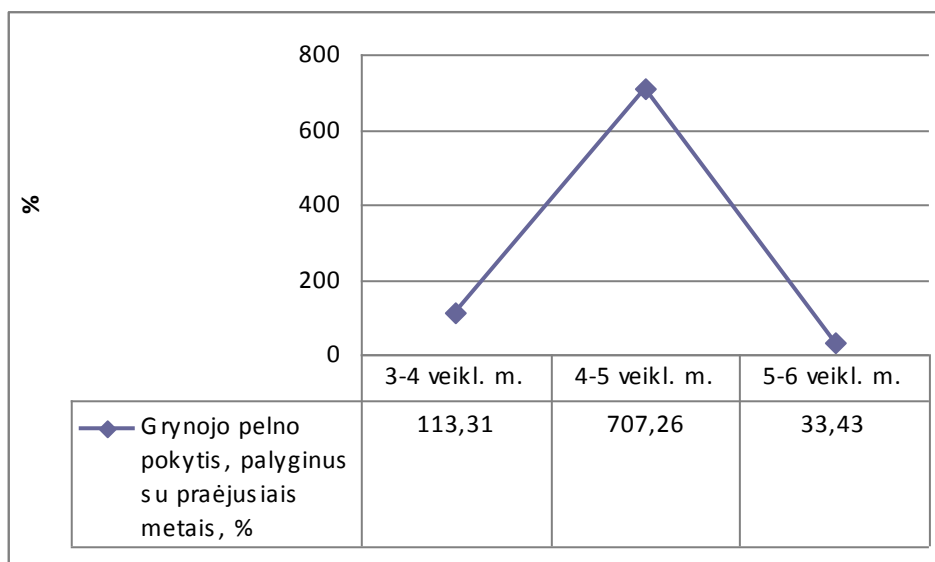


**23 pav.** Pardavimo pajamų pokytis, palyginus su praėjusiais metais, %

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis pelno (nuostolio) ataskaita

Pardavimo pajamų pokytis (23 pav.) ketvirtus golfo aikštyno projekto metus, lyginant su trečiais, turėtų padidėti 40%, penktus metus, lyginant su ketvirtais, išaugti 34% o šeštus metus, lyginant su penktais, turėtų išaugti dar 14%.

Analizuojant golfo aikštyno projekto horizontalią pelno (nuostolio) ataskaitą matyti, kad pardavimo pajamos atsipirkimo metų laikotarpyje (trečiais - šeštais metais) turėtų tendenciją augti, t.y. nuo 1,4 mln. Lt, ketvirtais projekto metais pardavimo iki 2,2 mln. Lt. šeštais veiklos metais. Pardavimo pajamos didėja dėl padidėjusio golfo aikštyno vartotojų skaičiaus.



**24 pav.** Grynojo pelno pokytis, palyginus su praėjusiais metais 4-6 metų laikotarpiu %.

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis pelno (nuostolio) ataskaita

24 paveiksle pateiktas grynojo pelno pokytis, kuris ketvirtus golfo aikštyno projekto metus lyginant su trečiais turėtų išaugti 113,31%, penktus metus lyginant su ketvirtais išaugti 707,26% ir šeštus metus lyginant su penktais turėtų išaugti 33,43%. Toks išsiskiriantis 5 veiklos metų pelno pokytis susidaro dėl 144,41% padidėjusio bendro pelno, 0,69% sumažėjusių veiklos sąnaudų, bei 40% sumažėjusių finansinės investicinės veiklos sąnaudų.

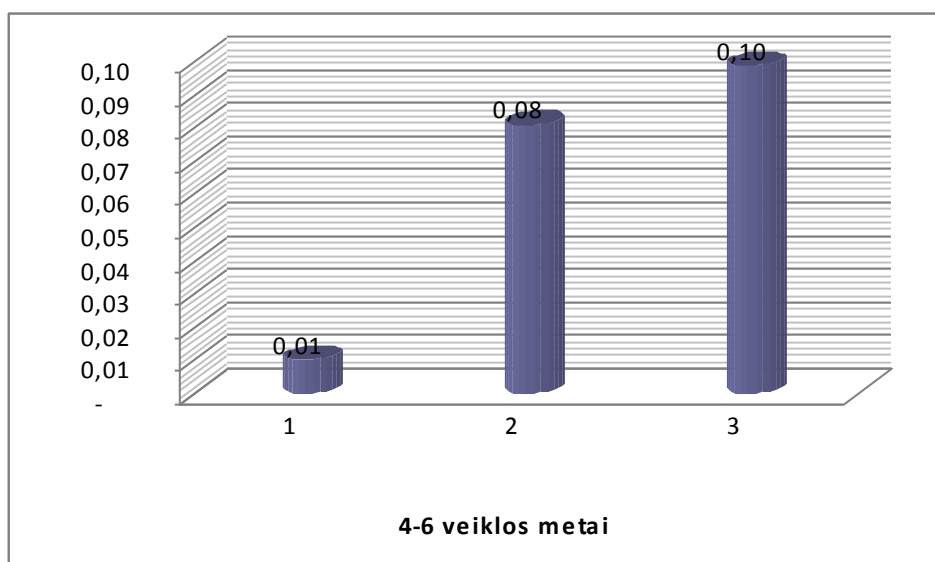
Analizuojant golfo aikštyno projekto horizontalią pelno (nuostolio) ataskaitą matyti, kad grynasis pelnas atsipirkimo metų laikotarpyje (trečiais - šeštais metais) turėtų tendenciją augti, t.y. ketvirtais metais grynasis pelnas siektų 56 537 Lt, penktais metais grynasis pelnas būtų 456 400 Lt, o šeštais metais grynojo pelno dalis turėtų būti 608 960 Lt. Įmonė nuo 5 veiklos metų labai padidino bendrą pelningumą ir sumažino išlaidas.

Apibendrinant golfo aikštyno horizontalią ir vertikalią balanso ir pelno (nuostolio) ataskaitų analizę galima teigti, kad įmonė didina pardavimo pajamas, didesne procentine dalimi, nei sąnaudas, dėl to didėja įmonės grynasis pelnas. Galima spręsti, kad 5 veiklos metai yra lūžio metai, kai įmonės veikla tampa rentabili. Įmonė didina nuosavą kapitalą, tačiau tuo pačiu neefektyviai panaudoja laisvas lėšas. Visi balanso rodikliai rodo gerėjančią įmonės veiklos perspektyvą.

Įvertinus balanso ir pelno (nuostolio) ataskaitų duomenis sekančiame skyriuje atliksime veiklos ekonominio efektyvumo vertinimą.

### 3.1.4. Planuojamo golfo aikštyno Šiaulių krašte veiklos ekonominio efektyvumo ir pelningumo rodiklių vertinimas

Įmonės turtas turi būti nuolat vertinamas, ar jis ekonomiškai naudingas ir ar jis sukuria pridėtinę vertę. Šiam tikslui apskaičiuojame turto apyvartumo ir pelningumo rodiklius. Investuojant į įmonės turtą pirmais – trečiais metais, nėra prasminga skaičiuoti šiuos rodiklius. Todėl skaičiavimai pateikiami tik už 4-6 veiklos metus, kada įmonė baigia investicijas.

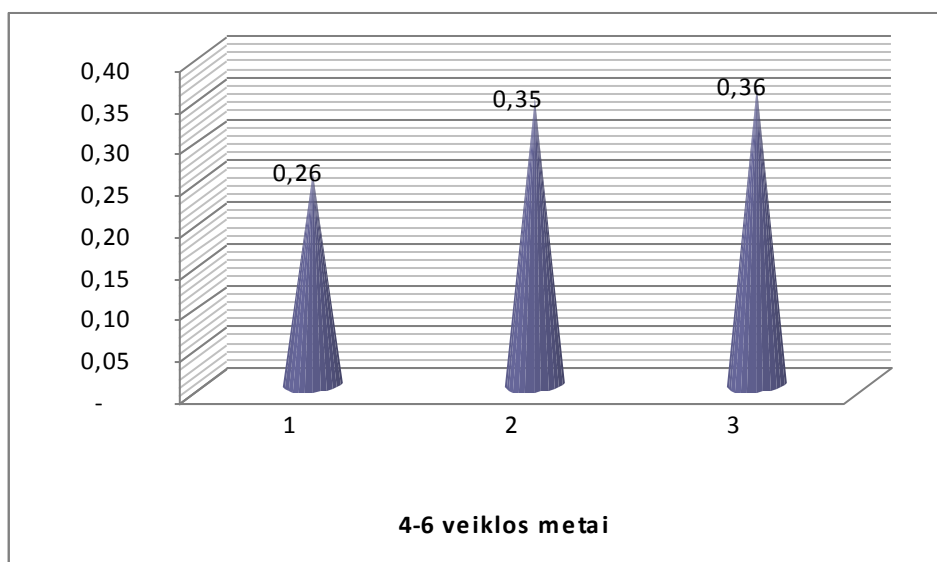


**25 pav.** Turto pelningumo rodiklis

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Numatoma, kad Golfo aikštyno turto pelningumo rodiklis kiekvienais metais augs. Ketvirtais veiklos metais golfo aikštyno turto pelningumo rodiklis numatomas 0,01, penktais veiklos metais numatomas 0,08, o šeštais veiklos metais numatomas 0,1 (25 pav.).

Apibendrinant galima teigti, kad golfo aikštyno finansinės veiklos rezultatyvumas t.y. sugebėjimas gauti pelną iš visų finansinių išteklių bei turto pelningumo rodiklis bus aukščiausias šeštais projekto metais.



**26 pav.** Įmonės viso turto apyvartumo rodiklis

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Veiklos efektyvumo rodikliai, literatūroje dar vadinami apyvartumo rodikliais, parodo bendrovės sugebėjimą valdyti apyvartines nuosavas ir skolintas lėšas. Apyvartumas - tai įmonės pajamų ir atitinkamos turto dalies santykis. Šis rodiklis parodo, kiek uždirba vienas į turimą įdėtą litą.

26 paveiksle pavaizduoti golfo aikštyno projekto viso turto apyvartumo dinamika 4-6 veiklos metų laikotarpiu. 4 veiklos metais vienam turto litui teko 0,26 Lt, pardavimo apimties. Penktais veiklos metais išaugus tiek pardavimo pajamoms, tiek turto vertei, turto apyvartumas išaugo iki 0,35 Lt, šeštais veiklos metais vėl išaugus pardavimo pajamoms ir turto vertei turto apyvartumas padidėjo 0,01 punkto ir vienam litui teko 0,36 Lt, pardavimo apimties.

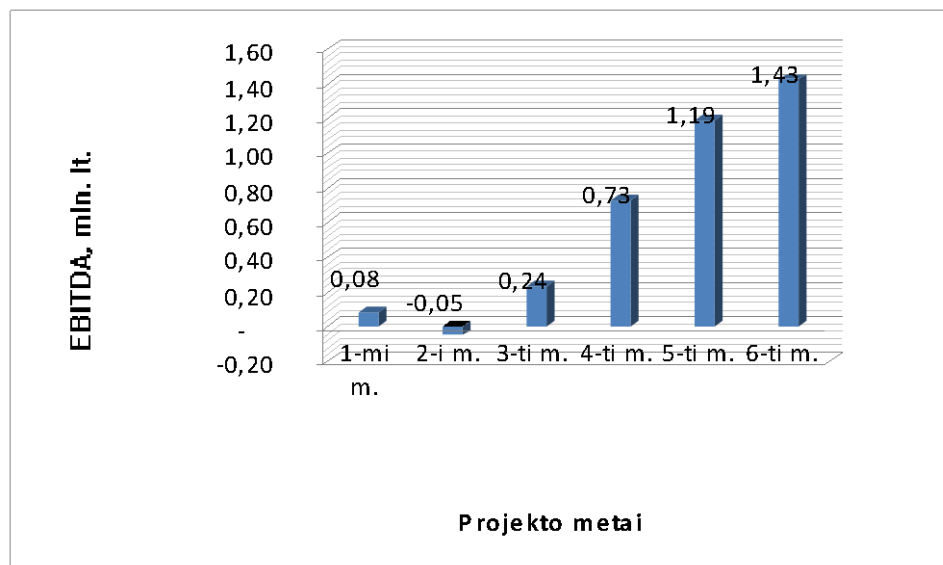
Remiantis apskaičiuotais turto apyvartumo rodikliais, galima daryti išvadą, kad apskaičiuotas rodiklis yra priimtinas, o efektyviausiai golfo aikštyno turtas naudojamas 6 veiklos metais.

Apibendrinant galima teigti, kad golfo aikštyno finansinės veiklos rezultatyvumas t.y. sugebėjimas gauti pelną iš visų finansinių išteklių bei turto įmonėje yra priimtinas. Tačiau tiek akcininkus, tiek kitus investuotojus daugiausiai domina, ar atsipirks į įmonę investuotos lėšos. Šiam tikslui analizuojami įmonės finansiniai rodikliai.

### 3.1.5. Golfo aikštyno Šiaulių krašte veiklos finansinių rodiklių vertinimas

Nedidelių projektų smulkiai detalizuota analizė labai padidina projektų kaštus. Todėl didžioji dalis įmonės atliekamo prognozavimo yra grindžiama numatomu pardavimo lygiu. Balanso duomenų tikslingumui įvertinti apskaičiuojami tokie finansiniai rodikliai:

*EBITDA – pelnas prieš palūkanų mokėjimą, mokesčius ir nusidėvėjimą.* Šiame darbe imamas pelnas prieš apmokestinimą, iš kurio atimamas nusidėvėjimas (amortizacija) ir mokamos palūkanos.



**27 pav.** Golfo aikštyno projekto pelnas prieš palūkanų mokėjimą, mokesčius ir nusidėvėjimą.

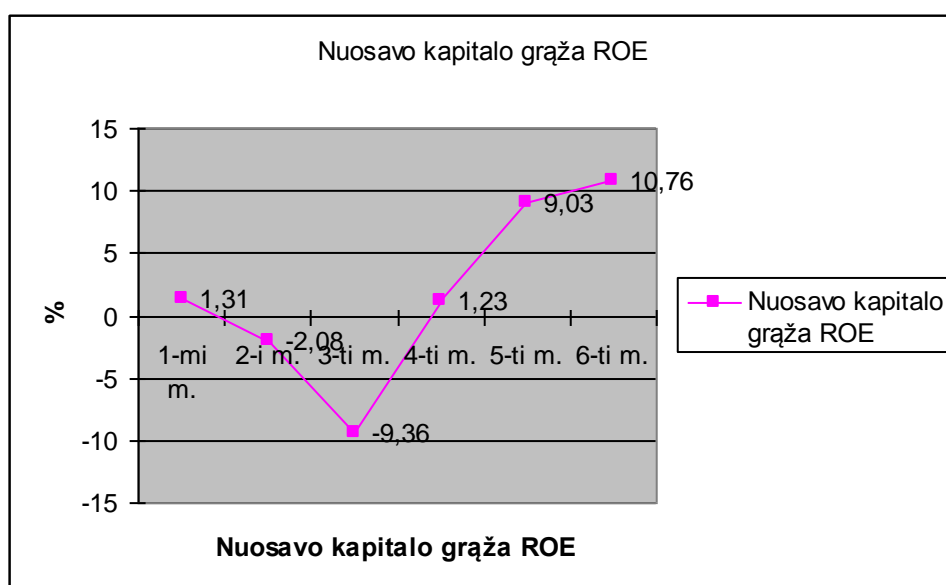
Šaltinis: sudaryta autoriaus

Įmonės kūrimosi pradžioje, 1-3 metų laikotarpyje EBITDA (Priedas Nr. 21) skaičiavimai nėra visiškai informatyvūs, kadangi įmonės veikla reikalauja nuolatinių kapitalo investicijų. Aprašomu atveju įmonė pinigus naudoja ilgalaikio turto įsigijimui, todėl 2 metų EBITDA (27 pav.) yra neigiamas (-50 000 Lt.). 3 metais, nors įmonė dirba nuostolingai, jos EBITDA (235 140 Lt.) - teigiamas. Dar didesnis augimas matomas 4 įmonės gyvavimo metais, kai EBITDA padidėjo net 308,7 % iki 725 870 Lt. Penktaisiais metais EBITDA padidėjo 164,1 % iki 1 191 400 Lt, o šeštais veiklos metais iki 1 427 200 Lt. Toks didelis EBITDA augimas parodo, kad įmonės akcininkų investuotos lėšos padidėjo, dėl išaugusios akcijų vertės.

Gautas EBITDA rodiklis parodo, kad akcininkų investicijos uždirba didelį pelną iš įmonės pagrindinės veiklos, kai nevertinamas nusidėvėjimas, amortizacija ir finansinės veiklos sąnaudos.

*ROE – nuosavo kapitalo grąža*, tai grynasis pelnas tenkantis vienam nuosavo kapitalo vertės vienetui. Tai rodiklis parodantis, ar pelningos akcininkų investicijos. Pagal 9 - 20 prieduose pateiktus duomenis apskaičiuojamas ROE koeficientas kiekvienais metais (21 priedas).

Pirmais metais kol nebuvo vykdomi aktyvūs darbai ROE koeficientas (28 pav.) lygus 1,31%. Tačiau jau 2 ir 3 metais ROE koeficientas sudaro (-2,08) %, ir (-9,36) %, kadangi šiais metais atliktos didžiausios investicijos. Sekančiais metais ROE koeficientas vėl teigiamas ir sudaro - 1,23 %, o penktais metais – 9,03 %. Šeštais metais pasiekiamas 10,76 % nuosavo kapitalo grąžos rodiklis.



**28 pav.** Golfo aikštyno projekto nuosavo kapitalo grąža 1 – 6-tais metais, %.

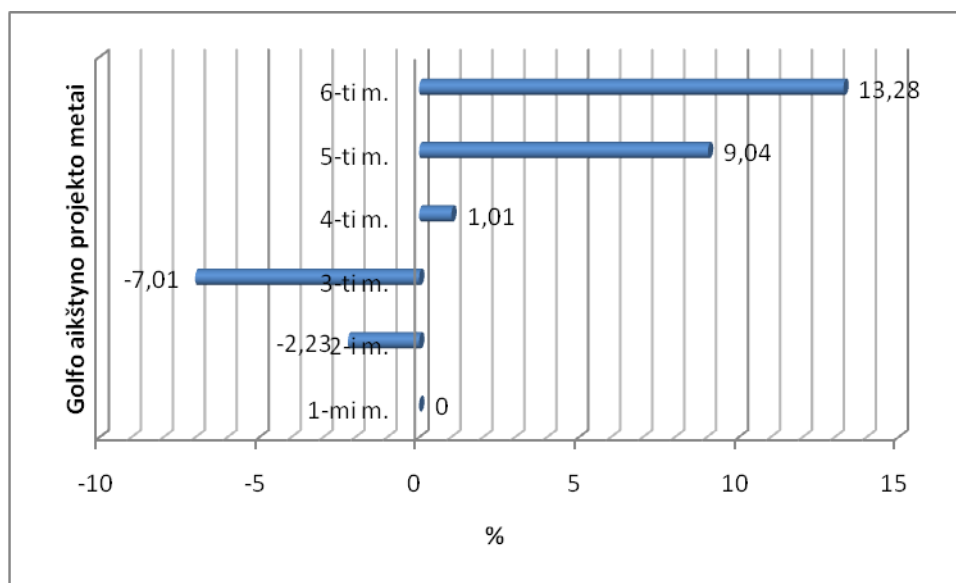
Šaltinis: sudaryta autoriaus

Pagal gautus ROE koeficientus galime spręsti, kad akcininkų kapitalas pradiniam įmonės kūrimosi etape neuždirba pakankamos dalies pajamų, kad būtų galima teigti, jog investicijos yra sėkmingos. Tačiau jau 5 veiklos metais ROE koeficientas artimas priimtina 10 % ribai, o šeštais veiklos metais peržengia 10 % ribą ir sudaro 10,76 %. Reikia įvertinti, kad investicijos į golfo aikštyną yra atliekamos esant sunkiai ekonominei situacijai, kai visi golfo klubai sumažino įkainius iki minimalių. Balanso prognozuotini duomenys taip pat remiasi dabartine sunkia ekonomine situacija, todėl jį galima vadinti pesimistiniu. Tikėtina, kad ekonominis atsigavimas gali teigiamai įtakoti prognozuojamus rodiklius, todėl įmonė gali gauti didesnes pajamas. Kitas galimas koeficiento padidinimo būdas – pasinaudoti skolomis tiekėjams ir kredito įstaigoms, kas aprašomu atveju nėra pilnai išnaudojamas. 5 – 6 įmonės veiklos metais ROE koeficientas yra aukštesnis nei bankų palūkanų norma. Todėl investicijos į įmonės kapitalą yra skaitomos patraukliomis.



*ROA – turto grąža.* Tai grynojo pelno ir turto (naudojamo kuriant pelną) santykis, kuris leidžia įvertinti turto panaudojimo veikloje efektyvumą (21 priedas).

Iš 29 paveikslėlyje pateiktų 5 metų ROA koeficiento duomenų matome, kad pirmaisiais įmonės veiklos metais visas pajamas sudaro palūkanos už indėlius, todėl gryno pelno vertė yra prilyginta nuliui, o antrais ir trečiaisiais metais ROA koeficientas atitinkamai sudaro: -2,23% ir -7,01%.



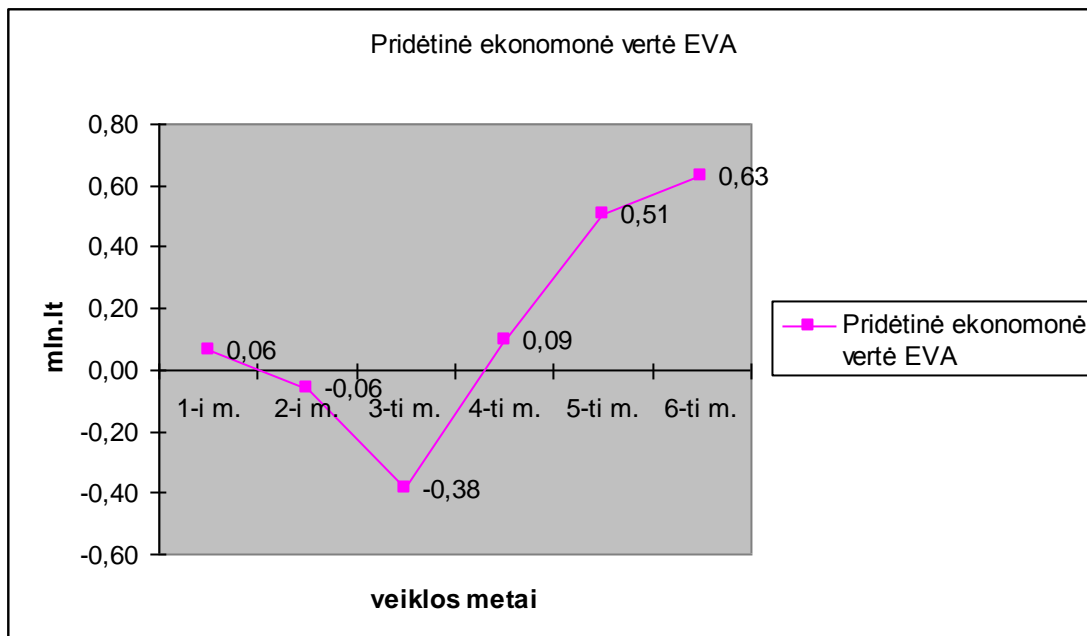
**29 pav.** Golfo aikštyno turto grąža (ROA),%

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Turto grąža neigiama, nes vykstant statyboms nėra gaunama pajamų. Ketvirtaisiais metais pradėjus eksploatuoti aikštyną, gaunama teigiama turto grąža (1,01 %.). Jau penktais veiklos metais yra gaunama 9,04 % investicinė grąža. Dar didesnis koeficientas - 13,28 %, susidaro šeštais įmonės veiklos metais. Aukštas ROA rodiklis parodo, kad įmonė efektyviai naudoja savo turtą, akcininkai gauna didelį pelną, o įmonės būklė vertinama kaip gera.

*EVA – pridėtinė ekonominė vertė.* Tai įmonės veiklos finansinis įvertinimas įmonės ekonominiu pelnu. 30 paveikslėlyje matome, kad nors pirmais metais įmonė gavo 61 516,42 litus pridėtinės ekonominės vertės, dėl investicinės veiklos kiti metai įmonei nuostolingi, atitinkamai -60 443,58 Lt, ir -381 878,72 Lt. Tačiau jau nuo 4 iki 6 metų rodiklio reikšmė yra teigiama, atitinkamai 94 709,74 Lt, 508 372,34 Lt, ir 631 811,38 Lt. (Priedas Nr. 21)

Pagal apskaičiuotus pridėtinės ekonominės vertės rodiklius, galima teigti, kad nors antrais ir trečiaisiais įmonės veiklos metais pridėtinė ekonominė vertė yra neigiama, per kitus metus įmonė sukuria pridėtinę ekonominę vertę, kuri kiekvienais metais vis auga. Tai parodo įmonės galimybę sukurti akcininkams pridėtinę ekonominę vertę.



**30 pav.** Golfo aikštyno projekto finansinis įvertinimas ekonominiu pelnu (EVA), mln.lt.

Šaltinis: sudaryta autoriaus

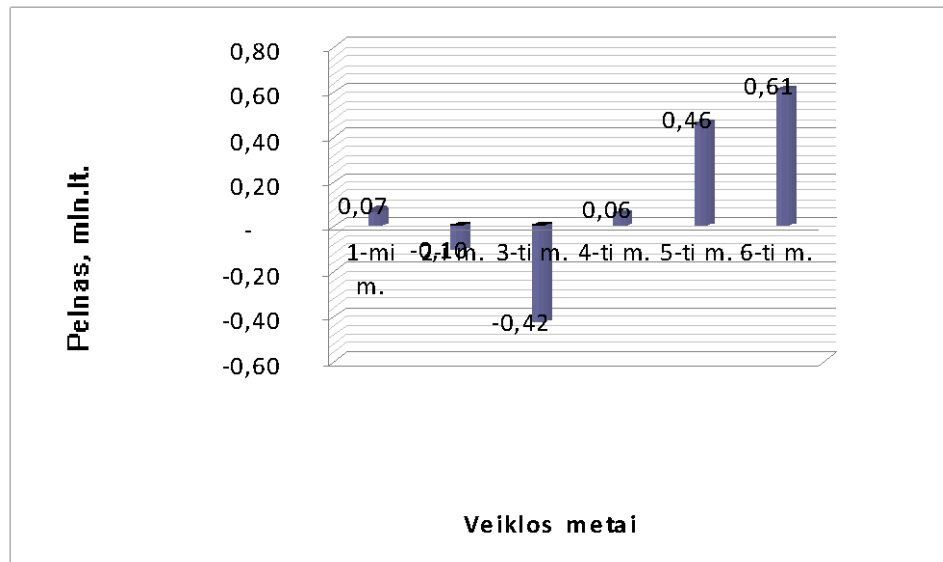
Apibendrinus įmonės pelningumo ir gražos rodiklius galima teigti, kad įmonėje antrais ir trečiais veiklos metais, kuomet vyksta investicijų įsisavinimo procesas, minėti rodikliai yra neigiami. Sekančiais metais prasideda investicijų atsipirkimo laikotarpis. Tuo laikotarpiu nuosekliai gerėja visų pelningumo ir gražos rodiklių reikšmės. Tai rodo, kad įmonė dirba pelningai, akcininkams ir investuotojams sukuriama pridėtinė vertė, bei atsiperka investuotos lėšos.

Atlikus ekonominių ir finansinių rodiklių analizę, toliau atliekamas veiklos ekonominis vertinimas.

### 3.1.6. Golfo aikštyno įrengimo Šiaulių krašte investicinės veiklos ekonominis vertinimas

*NPV – grynoji dabartinė vertė.* Šio rodiklio skaičiavimui pasinaudojame Excel programos skaičiuole. Gauti duomenys pateikti priede Nr. 25. Atliekant skaičiavimus reikia pasirinkti diskonto normą. Diskonto norma parenkama atsižvelgiant į didžiausio Lietuvoje SEB banko ilgalaikio kreditavimo taikomas palūkanų normas.<sup>13</sup>

<sup>13</sup> SEB bankas „Palūkanų normos“ [žiūrėta 2010.04.18] prieiga per internetą: <<http://www.seb.lt/pow/wcp/>>



**31 pav.** Golfo aikštyno projekto pelnas, mln.lt.

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Projekto grynoji dabartinė vertė skaičiuota remiantis golfo aikštyno projekto pelnu, pateiktu 31 pav. Atsipirkimo laikotarpis prasideda ketvirtaisias projekto metais.

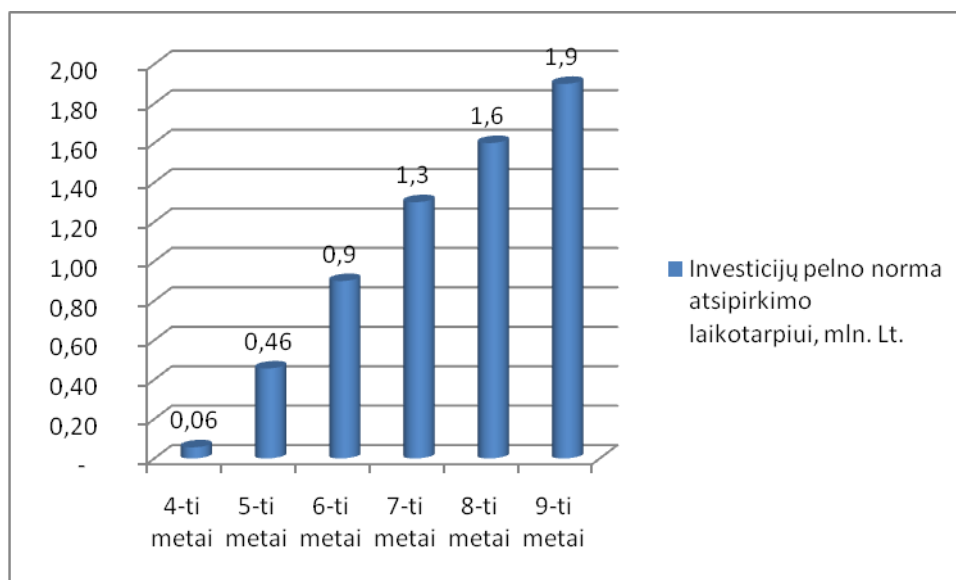
Apibendrinus gautus duomenis galima teigti, kad pagal 6 metų duomenis, investuotų lėšų projekto grynoji dabartinė vertė (NPV) sudaro 5 384 059, 95 litai. Gautas teigiamas grynosios dabartinės vertės rezultatas patvirtina, kad projektas yra ekonomiškai priimtinas ir jau 6 įmonės veiklos metais investuotos lėšos sukuria didesnę, nei investuota vertę.

*IRR – vidinė gražos (pelno) norma.* Šio rodiklio skaičiavimui pasinaudojame Excel programos skaičiuole (priedas Nr. 22). Norint palyginti rezultatą su indėlių palūkanomis, reikia į skaičiuoklę įvesti palūkanų normą. Tam pasinaudojama SEB banko nurodoma 12 mėnesių terminuoto indėlio palūkanų norma<sup>14</sup>, kas sudaro 1,7 %.

Norint apskaičiuoti rodiklio reikšmę didesnę nei nurodytos palūkanos, reikia apskaičiuoti mažiausiai 9 metų reikšmes, kurios nurodomos preliminariai įvertinus 6 metų augimą. Pagal atliktus skaičiavimus galima teigti, kad projekto atsipirkimo galima laukti devintais veiklos metais, kada vidinė gražos norma (1,9%) bus didesnė nei lėšų laikomų banke vertė.

Kaip nurodyta 32 paveikslėlyje numatoma, kad vidinė gražos (pelno) norma ketvirtais projekto metais bus 0,06; penktais veiklos metais – 0,46; šeštais veiklos metais – 0,9; septintais veiklos metais 1,3; aštuntais veiklos metais 1,6 ir devintais veiklos metais – 1,9.

<sup>14</sup> SEB bankas „Metų palūkanų normos už indėlius“ [žiūrėta 2010.04.18] prieiga per internetą: <http://www.seb.lt/pow/wcp/>



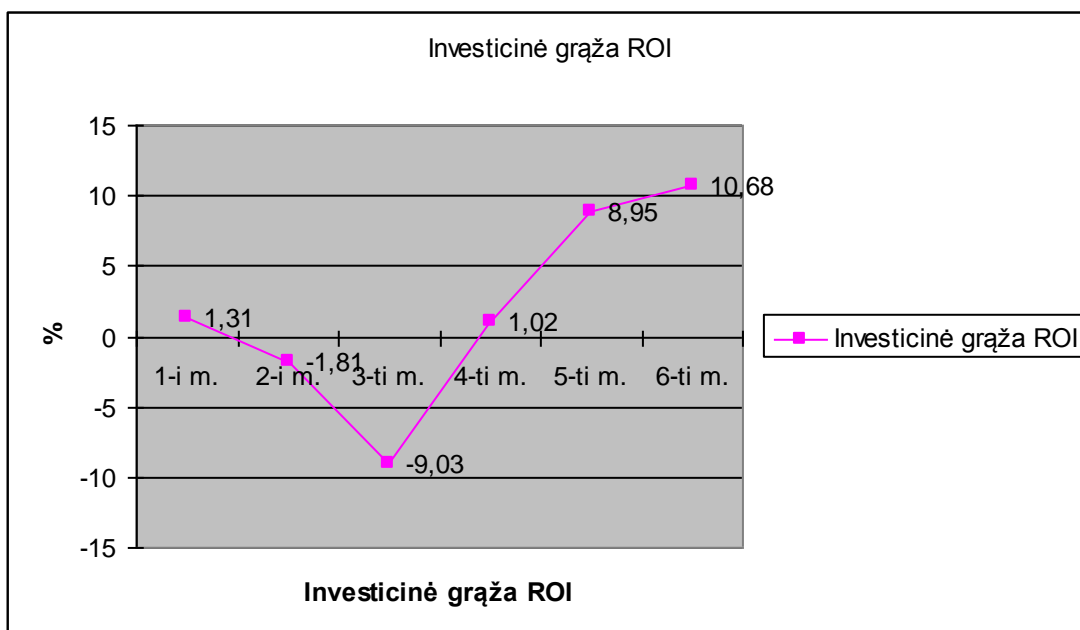
32 pav. Investicijų pelno norma atsipirkimo laikotarpiui (IRR), mln. Lt.

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Apibendrinant galima teigti, kad rodiklis didesnis nei banko mokamos palūkanos pasiekiamas 9-ais veiklos metais, Tai parodo, kad investicinis projektas naudingas ir didina akcininkų turtą. Po 9-ųjų įmonės veiklos metų lėšos, investuotos į golfo aikštinę, suteiks didesnę vertę, nei lėšos laikomos banke.

*ROI – investicinė grąža.* Tai įmonės grynasis pelnas tenkantis pastoviojo kapitalo piniginiam vienetui (21 priedas). Minimas rodiklis pirmais įmonės veiklos metais dėl nedidelių investicijų yra teigiamas 1,31 % (33 pav.), tačiau jau antrais ir trečiais gyvavimo metais šis rodiklis yra neigiamas, atitinkamai -1,81 % ir -9,03 %. Nuo ketvirtų metų, rodiklis tampa teigiamas 1,02 %. Penktais įmonės veiklos metais, koeficientas pasiekia 8,95 %. Šeštais įmonės veiklos metais pasiekiamas 10,68 % investicinė grąža.

Apskaičiuotas ROI rodiklis parodo, kad pirmi keturi įmonės veiklos metai buvo kūrimosi ir investicijų panaudojimo metai, o jau 5 metais įmonė jau gauna pelną iš visų ilgalaikių finansinių išteklių. Didesnis investicinės grąžos koeficientas už banko skolinimo maržą suteikia galimybę akcininkams skolintis lėšas iš finansinių institucijų ir tuo pačiu gauti dar didesnius dividendus.



**33 pav.** Investicinė grąža (ROI), %

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Apibendrinant investicijų atsipirkimo metodus galima teigti, kad golfo aikštyno įrengimas yra atsiperkantis ir patrauklus investicijų pritraukimui. Remiantis atliktais skaičiavimais galima teigti, kad investuotos lėšos gali atsipirkti per 6-9 metus.

Be finansinių rodiklių, kurie yra pagrindinis kriterijus įvertinant projektą, dar reikia įvertinti ir verslo perspektyvą. Kiek pagrįstas golfo aikštyno įrengimo modelis, bus įvertinama sekančiame skyriuje, kuriame sujungiami panaudotų metodų gauti duomenys, bei pateikiamas aikštyno modelis.

### **3.2. Golfo aikštyno įrengimo ekonominės svarbos Šiaulių krašto ekonomikai, turizmo ir sporto vystymuisi įvertinimas**

Golfo aikštyno įrengimas Šiaulių krašte būtų teigiamas reiškinys krašto ekonominiam gyvenimui. Aikštyno įrengimo ir veiklos metu galimos tokios teikiamos naudos:

- 1) Teigiamai įtakotų ekonominiams Šiaulių apskrities rodikliams.
- 2) Padidintų verslo atstovų susitikimo Šiaulių krašte kiekį.
- 3) Propaguotų sveiką laisvalaikio praleidimo būdą.
- 4) Gerintų gyventojų sveikatos būklę.
- 5) Gerintų kriminogeninę situaciją regione.
- 6) Padidintų darbo našumą.

## 7) Skatintų atvykstamąjį turizmą.

Didžiausią teigiamą naudą aikštyno įrengimas teikia ekonominiams Šiaulių apskrities rodikliams. Jau pirmaisiais metais aikštyno statyba pritraukia 5 000 000 litų investicijų. Ketvirtaisiais įmonės veiklos metais, akcininkams priėmus teigiamą sprendimą dėl aikštyno plėtros, galima pritraukti papildomai nuo 3 iki 6 mln. litų investicijų. Šiuo metu vidutinė investicijų suma į naujai įrengtus 18 duobučių golfo aikštynus Lietuvoje sudaro daugiau kaip 13 mln. litų. Tiesiogiai Šiaulių regiono golfo klube būtų sukuriama 16 naujų darbo vietų (priėmus sprendimą dėl papildomų investicijų darbo vietų skaičius gali pasiekti 25). Tikimasi, kad jau šeštais veiklos metais golfo klubo metinė apyvarta viršija 2 000 000 litų.

Didžiausią ekonominę naudą gauna aptarnaujančios įmonės, tai projektuotojų, statybos, transporto, aptarnaujančio personalo įmonės ir darbuotojai. Šiaulių regionas pasižymi išvystyta transporto ir statybos įmonių padėtimi Lietuvoje, todėl tikėtina, kad didžioji dalis investicijų turėtų likti vietos įmonių biudžetuose. Net ir kitų regionų rangovai stengiasi įdarbinti tam tikrą dalį vietos, ypač aptarnaujančio personalo darbuotojų.

Organizuojant golfo veiklą, šalia tiesioginių klubo darbuotojų visada susiformuoja aptarnaujanti grupė įmonių ir darbuotojų, kuri prisideda prie bendro paslaugų paketo teikimo. Tai transporto įmonės, degalinių tinklai, autoserviso įmonės, automobilių nuomos ir parkavimo kompanijos. Šios įmonės gauna naudos, nes aikštyną vartotojai gali pasiekti savo arba nuomotu transportu. Golfo klubas planuoja ir papildomos veiklos teikimą atvykusiems žaidėjams bei svečiams, tai: papildoma žiemos sporto ir laisvalaikio organizavimo paslaugų veikla, konferencijų ir verslo susitikimų organizavimas. Papildomų pajamų gali sulaukti Kurtuvėnų regioninio parko administracijos teikiama paslaugų veikla, floristikos, buitinių paslaugų, aptarnavimo sferos bei įvairių renginių organizatoriai ir kiti. Golfo žaidėjai dažniausiai žaidimui skiria visą dieną, arba didelę dienos dalį, todėl papildomos naudos gauna maitinimo įstaigos, maisto ir gėrimų, sportinio inventoriaus tiekėjai bei prekybininkai. Didžiausią ekonominę naudą teikia užsienio turistai, kurie statistiškai už vienodų paslaugų teikimą išleidžia kur kas didesnę pinigų sumą. Be jau išvardintų paslaugų papildomos naudos gauna ir apgyvendinimo įmonės, suvenyrų ir kitų pramoninių prekių prekybininkai, taip pat kelionių ir ekskursijų organizatoriai. Visos šios, dažniausiai smulkios ir vidutinės įmonės, golfo žaidėjų, golfo turistų, bei visų atvykstančių praleisti laisvalaikį gyventojų sąskaita, gali padidinti savo apyvartas, sumokėti darbuotojams didesnius atlyginimus. Darbuotojai, gaunantys didesnius atlyginimus, savo didesnėmis išlaidomis toliau teigiamai įtakoja ir skatina krašto ekonominį augimą. Tikėtina, kad šiuose sektoriuose papildomai gali būti įdarbinta apie 20 naujų darbuotojų.

Dėl silpnai išvystyto konferencijoms ir darbo susitikimams skirtų patalpų kiekio, Šiaulių krašto įmonės tokių renginių organizavimui dažnai pasinaudoja kituose regionuose, minėto pobūdžio

paslaugas teikiančių įmonių, paslaugomis. Kita vertus ir kitų regionų įmonės neturi poreikio atvykti į Šiaulių kraštą. Todėl gamtos požiūriu vaizdingoje aplinkoje įrengtas konferencijų centras pritrauktų verslo įmones, ketinančias organizuoti konferencijas ir susitikimus. Ekonominiu požiūriu tokios įmonės ir fiziniai asmenys sukuria papildomą pridėtinę vertę.

Šiaulių apskrityje yra mažiausias kaimo turizmo sodybų skaičius, silpnai išvystytos arba mažai reklamuojamos teikiamos aktyvaus laisvalaikio praleidimo paslaugos. Esant tokiai situacijai daugeliui šiauliečių laisvalaikio praleidimo forma tampa kavinės ir restoranai. Golfo aikštynas gali daugelį vartotojų, leidžiančių sau išleisti pinigus restorane ar bare, šias lėšas nukreipti golfo žaidimui. Toks lėšų perskirstymas padidintų sveiką laisvalaikio praleidimo ir gyvenimo būdą propaguojančių regiono gyventojų dalį. O tai savo ruožtu įtakoja geresnei gyventojų sveikatos būklei. Sveikas gyvenimo būdas turi teigiamos reikšmės ir regiono kriminogeninei situacijai. Visi minėti teigiami veiksniai prisideda ir prie padidėjusio darbuotojų darbo našumo, kas taip pat prisideda prie krašto ekonominio augimo. Skaičiuojama, kad golfo aikštyno paslaugomis naudojasi vartotojai, keliaujantys sveikatingumo, poilsio ir atostogų bei verslo tikslais. Tokie keliautojai, statistikos departamento duomenimis, išleidžia kelionėje didžiausias pinigų sumas.

Visos aukščiau išvardintos priemonės daugiausiai įtakoja Lietuvos ir Šiaulių apskrities vartotojus. Tačiau didžiausią teigimą naudą atneša užsienio turistai. Golfo turistai pagal atliktus skaičiavimus išleidžia net iki penkių kartų daugiau lėšų, nei kiti turistai. Šiuos skaičius tikėtina gerai žino tarptautinio viešbučių tinklo „Le Meridien“ Vilnius 5 žvaigždučių viešbučio komplekso savininkai, kurie investavo didelę pinigų sumą į aukščiausio klasės golfo aikštyno statybą. Užsienio investuotojai turi patirties ir žino, kad investicijos greitai laiku atsipirks per viešbučio komplekso teikiamų paslaugų išaugusią vertę.

Turizmo sektoriaus apžvalgoje buvo minima, kad Šiaulių apskritis nėra užsienio turistams patrauklus ir lankomas regionas, nors sąlygos turizmo vystymui yra palankios. Todėl golfo aikštynas, kuriame galima žaisti šiuo metu olimpine sporto šaka tapusį golfą, turėtų pritraukti didesnį užsienio turistų skaičių. Tam teigiamos įtakos turi geros susisiektimo sąlygos, patogi geografinė padėtis, leidžianti užsienio turistams apjungti apie 120 kilometrų nuo Šiaulių nutolusius, ir Rygos apylinkėse įsikūrusius golfo aikštynus, ir pietinėje Lietuvos dalyje sukongcentruotus golfo aikštynus.

Šiuo metu susidariusi padėtis Lietuvos golfo aikštynų sektoriuje, kai vienu metu esant sunkiai ekonominei situacijai šalyje, įrengta ir paleista eksploatacijai palyginti daug naujų, atitinkančių tarptautinius standartus golfo aikštynų. Tačiau nesant pakankamai golfo žaidėjų, tai gali teigiamai paveikti ir būsimo Šiaulių krašte rengiamo golfo aikštyno veiklą ir perspektyvą, nes:

- 1) Didelė konkurencija ir mažas užimtumo lygis verčia golfo klubus mažinti kainodarą. Sumažintos kainos leis vis didesniai vartotojų daliai pasinaudoti golfo aikštynų paslaugomis. Tarp tokių naujų vartotojų gali būti ir Šiaulių regiono gyventojų.
- 2) Golfo klubai stengiasi sudaryti palankias sąlygas jaunimo (moksleivių ir studentų) mokymui. GK „Elnias“<sup>15</sup> visiems moksleiviams ir studentams atvykusiems su dėstytoju ar vadovu golfo aikštynu leidžia naudotis nemokamai.
- 3) Šiaulių miestas kaip Šiaurės Lietuvos pramonės centras, įrengus golfo aikštyną Šiaulių regione, gali sulaukti jaunų specialistų, baigusią aukštąsias mokyklas ir aktyviai užsiiminėjančių golfo sportu. Tai potencialūs golfo aikštyno vartotojai. Kažkuri dalis moksleivių šiuo metu lankančių golfo pamokas gali pasirinkti Šiauliuose esančias mokymo įstaigas, ir tapti aktyviais golfo žaidėjais Šiauliuose.
- 4) Vėliau, gerėjant ekonominei situacijai Lietuvoje, veikiančys golfo klubai bus priversti didinti įkainius ir grįžti prie įprastos golfo klubų kainodaros, nes nebeturės resursų toliau tęsti labai mažų kainų politikos. Didelės įtakos naujai kuriamo Šiaulių regiono golfo aikštyno kainodarai tai neturėtų sudaryti. O jauni žaidėjai ir toliau liks golfo paslaugų vartotojais, dalis iš jų pasinaudos ir Šiaulių regione esančio golfo aikštyno paslaugomis.

Visos nurodytos prielaidos prisideda prie ekonominės Šiaulių krašto vertės kūrimo, gerina Šiaulių krašto turizmo ir sporto vystymosi sąlygas.

Apibendrinant galima teigti, kad golfo aikštyno įrengimas Šiaulių regione yra ekonomiškai pagrįstas, finansiškai atsiperkantis ir sukuriantis papildomą ekonominę vertę vietos vartotojams.

### **3.2. Golfo aikštyno įrengimo modelis**

Įvertinus darbe pateiktus apibendrinimus, galima suformuoti golfo aikštyno įrengimo modelį. Įvertinus Lietuvoje besitęsiantį ekonomikos nuosmukį, tai gali būti standartinis 9 duobučių golfo aikštynas su galimybe jį plėsti iki 18 duobučių. Aikštyno statybai ir eksploatacijai sukuriamas golfo klubas (įmonė), kurio veiklai finansuoti akcininkai (investuotojai) suformuoja 5 000 000 litų akcinį kapitalą. Investicijų atsipirkimo laikotarpis iki 9 metų. Aikštyno paskirtis – golfo žaidimas, orientuotas į vietos vartotojų poreikius, pritraukiant kuo daugiau Lietuvos ir užsienio žaidėjų. Siekiant pelningos golfo klubo veiklos ir kuo greitesnės investuotų lėšų grąžos, klubas privalo teikti pridėtines paslaugas (verslo susitikimų, konferencijų, laisvalaikio organizavimo, žiemos

---

<sup>15</sup> GK „Elnias“ paslaugų kainoraštis [žiūrėta 2010. 04. 16 ] Prieiga per internetą <<http://www.elnias.lt/paslaugos.htm>>



sporto renginių organizavimo, maitinimo ir kitas). Aikštyno vartotojų poreikių tenkinimui ir paslaugų teikimui suformuojamas 16 darbuotojų kolektyvas. Golfo aikštyno eksploatacijai suformuojama infrastruktūra, kuria toliau galės naudotis ir kiti juridiniai ir fiziniai asmenys. Suformuojamas traukos centras sukuriantis ne mažesnę kaip 2 000 000 litų apyvartą per metus.

Papildomai teikiama nauda dėl vykdomos aktyvios reklaminės veiklos:

1. Didinamas Šiaulių regiono vardo žinomumas;
2. Skatinamas turizmas;
3. Pritraukiamos lėšos ir investicijos.

Golfo klubo tikslas – organizuoti aktyvaus sporto ir laisvalaikio praleidimo centro veiklą, kuriame būtų teikiamos pagrindinės golfo veiklos ir laisvalaikio organizavimo paslaugos.

Tikėtina, kad golfo aikštyno įrengimo modelio realizavimas prisidėtų, prie Šiaulių regiono ekonominio augimo.

## IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Atliekant darbo analizę, prisimenamas tyrimo tikslas: atlikti golfo aikštyno, kaip aktyvaus sporto bei laisvalaikio praleidimo formos, įrengimo Šiaulių regione ekonominį vertinimą.

Darbe atlikta įmonės veiklos rodiklių analizė paremta prognozuojamais skaičiais. Dėl neapibrėžtos ekonominės situacijos Lietuvoje nėra galimybės tiksliai atlikti skaičiavimų.

Atlikus golfo aikštyno įrengimo Šiaulių regione ekonominį vertinimą, pateikiama tokios išvados ir rekomendacijos:

1. Išanalizavus Šiaulių regiono turizmo plėtros perspektyvą, galima teigti, kad Šiaulių apskrities patogi geografinė padėtis, plati turistinių išteklių įvairovė bei išvystyta susisiekimo infrastruktūra palanki turizmo, tame tarpe ir golfo turizmo verslui vystyti. Lyginant su kitomis apskritimis, Šiaulių regione labai silpnai išvystytas kaimo turizmas (16 objektų), mažas suteiktų nakvynių skaičius, tik 1,76 % visų šalies kaimo turizmo sodybose suteiktų nakvynių skaičiaus, todėl golfo aikštynas gali užpildyti susidariusią teikiamų paslaugų spragą, siūlant nakvynės paslaugas.
2. Šiaulių regiono gyventojai, remiantis atlikta potencialių vartotojų apklausa, pageidauja ir yra pasirengę naudotis golfo aikštyno teikiamomis paslaugomis. Apklausos rezultatai rodo, kad regione yra pakankamas potencialių vartotojų skaičius. Net 68 % apklaustųjų planuoja nors kartą apsilankyti golfo aikštyne. Nurodytas procentas pageidaujančių žaisti golfą susidaro nepriklausomai nuo to, kad vidutinis darbo užmokestis Šiaulių apskrityje siekia 1808 litus ir yra tik 85,6 % bendro Lietuvoje priskaičiuojamo darbo užmokesčio vidurkio. Šiaulių regione dėl neišvystytos infrastruktūros, stokojama aktyvaus laisvalaikio praleidimo paslaugų, todėl daroma prielaida, kad aukštesnį išsilavinimą turintys ir gaunantys didesnę nei vidutinis atlyginimą Šiaulių regiono gyventojai pasinaudos golfo aikštyne teikiamomis paslaugomis.
3. Išanalizavus teorines investicinio projekto rengimo prielaidas, galima teigti, kad Šiaulių regione yra susiformavusios palankios sąlygos įrengti golfo aikštyną:
  - a) Šiaulių regione yra pakankamas galimų golfo aikštyno vartotojų skaičius (daugiau kaip 53 000 potencialių vartotojų);
  - b) mažas teikiamų komercinio aktyvaus laisvalaikio praleidimo paslaugų, verslo susitikimo ir konferencijų organizavimo paslaugų spektras, leidžia užimti susidariusią teikiamų paslaugų nišą;
  - c) sumažėjusios statybos darbų ir statybinių medžiagų kainos (sumažėjimas – 12,6 proc. per 2009 metus), leidžia šiuo metu pigiau atlikti statybos darbus;
  - d) prognozuojama ekonominio nuosmukio Lietuvoje pabaiga, leidžia teigti, kad po 3 -ių įmonės statybos metų, prasidėjus aikštyno eksploatacijai, būsimų vartotojų ekonominės

prielaidos, bei darbo užmokesčio vidutinė reikšmė bus aukštesnė nei apskaičiuota šiame darbe;

4. Atlikus prognozuojamų balanso ir pelno (nuostolio) duomenų analizę, galima teigti, kad ekonomiškai apsimoka Šiaulių regione įrengti golfo aikštyną. Įmonėje kiekvienais metais auga pelno rodikliai. Grynasis pelnas didėja iki 608 960,00 litų. Pridėtinė ekonominė vertė sudaro 631 811,38 litus. Dar geresnius pelno rodiklius gauname paskaičiuojant pelną prieš palūkanų ir mokesčių mokėjimą, amortizaciją ir nusidėvėjimą (EBITDA). Šeštais veiklos metais EBITDA reikšmė sudaro 1 427 200 litų. Turto graža siekia 13,28 %. Įmonės investicinė graža siekia 10,68 %, o vidinės gražos normos, bei projekto grynosios dabartinės vertės rodiklių reikšmės rodo veiklos atsiperkamumą jau 6-9 įmonės veiklos metais.
5. Įvertinus darbo metu atliktus ekonominių rodiklių skaičiavimus, atlikus ekonominę regiono analizę, bei apibendrinus gautus duomenis rekomenduojama Šiaulių regione įrengti golfo aikštyną, įsteigti golfo klubą (įmonę), kuri vykdytų aikštyno statybos darbus, organizuotų aikštyno priežiūros ir aptarnavimo veiklą, organizuotų renginius ir būtų atsakinga už finansinius įmonės rodiklius ir investicijų gražą.

## LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Bivainis, J., ir kiti (1997) Investicinių projektų vertinimas. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas.
1. Bivainis, J., Zinkevičiūtė, V., (2006) Verslo strateginių sprendimų pasirinkimo pagrindimas. Ūkio technologinis ir ekonominis vystymasis Tomas Nr.12, numeris 2
2. Blažienė, Z., Šileika, A. (2000) Gyventojų pajamų diferenciacija ir skurdas Lietuvoje. Pinigų studijos 2000. Nr. 3 p. 32-44
3. Boguslauskas V., Jagelavičius G. (2001). *Įmonės veiklos finansinis įvertinimas*. Kaunas: Technologija.
4. Burkšaitienė, D., (2009) Measurement of value creation: economic value added and net present value. Kaunas: University of Technology Economics & Management, p 709-714. [Žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą:  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=41976541&site=bsi-live>
5. Cibulskienė, D., Butkus, M., (2007) Investicijų ekonomika: realiosios investicijos. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
6. DnB Nord banko apžvalgos. Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo analizė. (2009) [Žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą  
<http://www.dnbnord.lt/files/Ataskaitos/Aktualios%20temos/svv%20lietuvoje.pdf>
7. Dzikevičius, A., (2005) Investicijų projekto efektyvumo vertinimas imitaciniu modeliavimu [žiūrėta 2010-01-10] Prieiga per internetą:  
<http://www.manoinvesticijos.lt/pics/file/investiciju%20efektyvumo%20nustatymas.pdf>
8. Estijos golfo asociacija [žiūrėta 2009-06-19] Prieiga per internetą: <http://www.golf.ee>
9. Europos centro golfo klubas. [Žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą:  
<[www.golfclub.lt](http://www.golfclub.lt)>
10. European Golf Assotiation. Statistics by country, Europos golfo asociacija, [Žiūrėta 2010-02-27]. Prieiga per internetą: <http://www.ega-golf.ch/050000/050305.asp>
11. Golfo klubas „Amber Golf Club“ [Žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą:  
<[www.ambergolf.lt](http://www.ambergolf.lt)>.
12. Golfo klubas „Elnias“. [Žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą: <[www.elnias.lt](http://www.elnias.lt)>
13. Golfo klubas „National Golf Resort“. [Žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą:  
<[www.nationalgolf.lt](http://www.nationalgolf.lt)>.
14. Golfo klubas „The V Golf Club“. [Žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą:  
<[lemeridien.lt/index.php?cid=1483](http://lemeridien.lt/index.php?cid=1483)>
15. Gronskas, V., (2005). *Ekonominė analizė*. Kaunas: Technologija.

16. Jakaitienė, A., Ramanauskas, T., (2007). Namų ūkio vartojimo modeliavimas. Pinigų studijos Nr.1, *Ekonomikos teorija ir praktika*, p.25-44.
17. Jozwiak, D., (2009). Making the Case for Golf. PGA Magazine. [žiūrėta 2009-06-19]. Prieiga per internetą: <  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=41019290&site=bsi-live>>.
18. Juozaitienė, L., (2007) Įmonės finansai: Analizė ir valdymas. Šiauliai: Šiaulių Universiteto leidykla.
19. Kancerevyčius, G., (2006) Finansai ir investicijos. II- atnaujintas leidimas. Kaunas: Smaltijos leidykla.
20. KPMG The Golf Business Community [žiūrėta 2010-03-27]. Prieiga per internetą: <http://www.golfbusinesscommunity.com/>
21. Kurtuvėnų regioninio parko administracija [žiūrėta 2009-06-19] Prieiga per internetą <http://www.kurtuva.lt>
22. Kvedaraitė, V. (1996). *Pelningumo analizė ir prognozavimas*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas.
23. Labanauskaitė, D. (2008) Lietuvos atvykstamojo turizmo plėtros ekonominis vertinimas. Kaunas University of Technology Economics & Management 13 p. 570-576
24. Laisvoji enciklopedija Wikipedija. [žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą: <[http://lt.wikipedia.org/wiki/Bubių\\_tvenkinys](http://lt.wikipedia.org/wiki/Bubių_tvenkinys)
25. Latvijos golfo federacija [žiūrėta 2009-06-19] Prieiga per internetą: <http://www.lgf.lv>
26. Lazauskas, J. (2005). *Įmonių ūkinės ir komercinės veiklos ekonominė analizė*. Vilnius: Technika.
27. Lenkijos golfo sąjunga. [žiūrėta 2009-06-19] Prieiga per internetą: <http://www.pzgold.pl/>
28. Lietuvos ekonominė ir socialinė raida 2010 sausis Lietuvos statistikos departamentas (2010) Vilnius: p.167
29. Lietuvos golfo federacija. [žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą: <http://www.golffederacija.lt>
30. Lietuvos respublikos gyventojų pajamų mokesčio įstatymas [žiūrėta 2009-06-19] Prieiga per internetą: <[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=171369&p\\_query=&p\\_tr2=>](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=171369&p_query=&p_tr2=>)
31. Lietuvos respublikos investicijų įstatymas. [žiūrėta 2009-12-25] Prieiga per internetą:<[http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=245493](http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=245493)>.

32. Lietuvos Respublikos turizmo įstatymas (Žin., 1998, Nr. 32-852; 2001, Nr. 34-1128; 2002, Nr. IX-1211) [žiūrėta 2009-06-26] Prieiga per internetą: <[http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=197451](http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=197451)>
33. Lietuvos respublikos ūkio ministerija/Studijos ir tiriamieji darbai [žiūrėta 2009-01-16] Prieiga per internetą: <[http://www.ukmin.lt/lt/veiklos\\_kryptys/turizmas/Studijos/index.php](http://www.ukmin.lt/lt/veiklos_kryptys/turizmas/Studijos/index.php)>.
34. Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo analizė. [žiūrėta 2010-01-20] Prieiga per internetą: <<http://www.dnbNord.lt/files/Ataskaitos/Aktualios%20temos/svv%20lietuvoje.pdf>>.
35. Lietuvos statistikos metraštis 2008 [žiūrėta 2009-06-19] Prieiga per internetą: <[http://www.stat.gov.lt/uploads/pdf/1\\_LSM\\_2008.pdf](http://www.stat.gov.lt/uploads/pdf/1_LSM_2008.pdf)>.
36. LR gyventojų pajamų mokesčio įstatymas (Žin., 2002, Nr. 73-3085, 2008, Nr. 149-6033). [žiūrėta 2009-06-26] Prieiga per internetą: <[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=171369&p\\_query=&p\\_tr2=>](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=171369&p_query=&p_tr2=>)>.
37. LR Vyriausybės nutarimas dėl nacionalinės turizmo plėtros 2007-2013 metų programos patvirtinimo Žin. 2007 08 29 Nr.944 [žiūrėta 2010-03-02] [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=325084&p\\_query=&p\\_tr2=](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=325084&p_query=&p_tr2=)
38. Lukošius, S., Tamošiūnas, T., (2009) Possibilities for Business Enterprise Support Inžinerinė ekonomika Nr. 1 KTU leidykla. [žiūrėta 2010-01-20] Prieiga per internetą: <<http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/inzeko/61/1392-2758-2009-1-61-58.pdf>>.
39. Mackevičius, J., (2007) Įmonių veiklos analizė Vilnius: leidykla TEV.
40. Mackevičius, J., (2003) Valdymo apskaita, koncepcija, metodika, politika. Vilnius: TEV.
41. Misiūnas, A., (2005) Mikroekonominė ir makroekonominė analizė. [žiūrėta 2009-12-24]. Prieiga per internetą: [http://algmisiunas.home.mruni.lt/?page\\_id=3](http://algmisiunas.home.mruni.lt/?page_id=3).
42. Nekilnojamojo turto agentūra Anara. [žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą: <<http://www.anara.lt/>>
43. Nekilnojamojo turto agentūra Euronamai. [žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą: <<http://www.euronamai.lt/>>
44. Nekilnojamojo turto agentūra Ober-Haus. [žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą: <<http://www.ober-haus.lt/>>
45. Nekilnojamojo turto agentūra REALS.LT. [žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą: <<http://www.reals.lt/>>
46. Norvaišienė, R., (2006) Įmonės investicijų valdymas. Kaunas: Technologija.
47. Pasaulinė turizmo asociacija UNVTO/OMT [žiūrėta 2009-01-16] Prieiga per internetą: <http://www.unwto.org/index.php>.

48. Petravičius, T., (2008) Projekto veiklos efektyvumo matavimas vertės metodais Verslas: teorija ir praktika p. 295-305.
49. Rondomanskaitė, A., (2004) Šalies turizmo pramonės konkurencingumas (rankraštis): daktaro disertacija, socialiniai mokslai, ekonomika (04S). – Kaunas, 172
50. Rutkauskas, A., V., Stankevičius, P., (2006) Investicinių sprendimų valdymas Vilnius: VPU leidykla.
51. Satorni, A., (2010) The Value of Golf to Europe, Middle East and Africa – A study on the Golf Economy [žiūrėta 2010-03-27]. Prieiga per internetą: <http://static.golfbusinesscommunity.com/media/1/6/9/169.pdf>
52. Satorni, A., (2010) Golf and the Economic Downturn [žiūrėta 2010-03-27]. Prieiga per internetą: <https://static.golfbusinesscommunity.com/media/2/8/9/289.pdf>
53. Socialinės grupės: nepritekliaus žymės (2004) Straipsnių rinkinys. Vilnius: Socialinių tyrimų institutas, Lietuvos sociologų draugija;
54. Spiriajevas, E., (2007) Turizmo įtaka pasienio regionų plėtrai. Pietryčių Baltijos pakrančių regionų ekonominė-geografinė studija (rankraštis): daktaro disertacija: fiziniai mokslai, geografija (06P). Vilnius, 195 l
55. SEB bankas [Žiūrėta 2010-04-18]. Prieiga per internetą: <<http://www.seb.lt/pow/wcp/>>
56. Statistikos departamentas prie LR vyriausybės [žiūrėta 2009-06-19] Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/faq/view/?id=164>
57. Ševčenko, G., Ustinovičius, L., (2007) Investicijų projektų rizikos vertinimas verbaliniais metodais. Finansų valdymo sekcija 2007. 10-oji Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencija „Verslas XXI amžiuje“ Vilnius p. 111-117
58. Ševčenko, G. (2007) Investicinių projektų vertinimas rizikos ir neapibrėžtumo sąlygomis. 10-oji Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencija „Mokslas – Lietuvos ateitis“ p. 403-408 prieiga per internetą < [leidykla.vgtu.lt/new/get.php?f.1149](http://leidykla.vgtu.lt/new/get.php?f.1149) >
59. Šiaulių regiono plėtros planas 2007-2013 metams [žiūrėta 2009-06-19] Prieiga per internetą: [http://www.siauliai.aps.lt/stotisFiles/uploadedAttachments/SRPP2007\\_2013\\_Situacija\\_Strategija\\_public2008112345810.pdf](http://www.siauliai.aps.lt/stotisFiles/uploadedAttachments/SRPP2007_2013_Situacija_Strategija_public2008112345810.pdf)
60. Vainienė, I. ir kt. (2001) *Kaimo turizmo organizavimas*. Vilnius: Eugrimas.
61. Vainienė, R., (2005) Ekonomikos terminų žodynas. Vilnius: Tyto alba.
62. Vasiliauskas, A., (2005) Strateginis valdymas. Kaunas: Technologija.
63. Verslo žinios: Didžiausia pasaulyje akcijų rinka skaičiuoja prieštarigus rezultatus. (2010) [http://vz.lt/straipsnis/2010/01/01/Didziausia\\_pasaulyje\\_akciju\\_rinka\\_skaiciuoja\\_priestarin#](http://vz.lt/straipsnis/2010/01/01/Didziausia_pasaulyje_akciju_rinka_skaiciuoja_priestarin#)
64. Wonnacott P., Wonnacott R. (1994). *Makroekonomika* Kaunas: Literae Universalis.

65. Zinkevičiūtė, V., (2006) Verslo strateginių sprendimų vertinimas. Daktaro disertacija Vilnius VGTU. [Žiūrėta 2010-03-10]. Prieiga per internetą [http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2006~D\\_20061228\\_145924-64114/DS.005.0.01.ETD](http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2006~D_20061228_145924-64114/DS.005.0.01.ETD)
66. Žvinklys, J., Vabalas, E., (2006) Įmonės ekonomika Vilnius: Vilniaus vadybos aukštoji mokykla.
67. Баканов, М., И. Анализ (1990) хозяйственной деятельности в торговле. Москва экономика.
68. Биржаков, М., Б. (2004) Введение в туризм Издательство „Невский фонд“ Питер
69. Царев, В., В., (2004) Оценка экономической эффективности инвестиций Питер.
70. Волков, Д., Л. (2005) Показатели результатов деятельности: использование в управлении стоимостью компании. Российский журнал менеджмента *Том 3, № 2, 2005.* стр. 3-42
71. Ковалев, В.В. (1995). *Финансовый анализ: управление капиталом, выбор инвестиций, анализ отчетности.* Москва : Финансы и статистика.
72. Поукока, М.А., Тейлора, А.Х. (1996). *Финансовое планирование и контроль.* Москва: ИНФРА-М.
73. Родионова, В.М., Федотова, М.А. (1995). *Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции.* Москва: Перспектива.



## PRIEDAI

1 priedas

### LIETUVOS APSKRITYS



Šaltinis:( Lietuvos įvadinis puslapis<sup>16</sup>)

---

<sup>16</sup>Lietuvos įvadinis puslapis [žiūrėta 2010-01-10] prieiga per internetą:  
<http://neris.mii.lt/newmaps/DesktopDefault.aspx?tabID=3350&alias=maps&lang=lt-LT>

## Šiaulių apskritis



Šaltinis:( Lietuvos įvadinis puslapis<sup>17</sup>)

---

<sup>17</sup> Lietuvos įvadinis puslapis [žiūrėta 2010-01-10] prieiga per internetą:  
<http://neris.mii.lt/LT/MIESTAI/apskritys.php>

## Veiklos ekonominio efektyvumo rodikliai

Pavadinimas	Formulė	Pastabos
Įmonės viso turto apyvartumo rodiklis (kartais per metus)	$VTA_k = \text{Pardavimai (Q)} / \text{visas turtas (VT)}$	Šis rodiklis rodo, kaip efektyviai (neefektyviai) įmonė naudoja visą turimą turtą, gamindama ir realizuodamą produkciją.
Viso turto efektyvumo (apyvartumo) rodiklis (dienomis)	$VTA_d = (\text{vidutinė metinė viso turto vertė} * 365 \text{ d}) / \text{pardavimai}$	Šis rodiklis parodo, kiek vidutiniškai dienų trunka viena viso turto apyvarta ir yra atvirkščiai proporcingas $VTA_k$ rodikliui.
Ilgalaikio turto apyvartumo rodiklis (kartais per metus)	$ITA_k = \text{pardavimai (Q)} / \text{Ilgalaikis turtas (IT)}$	Jis parodo, kiek kiekvienam ilgalaikio turto litui tenka parduotos produkcijos litų.
Viso trumpalaikio turto apyvartumas (kartais arba apyvartomis per metus)	$TTA_k = \text{pardavimai (Q)} / \text{vidutinė metinė trumpalaikio turto vertė (TT)}$	
Atsargų apyvartumo rodiklis (kartais arba apyvartomis per metus)	$AA_k = \text{pardavimai (parduotų prekių savikaina)} / \text{vidutinės metinės atsargos}$	Šis rodiklis parodo, kiek kartų vidutiniškai buvo atnaujinamos atsargos.
Debitorinio įsiskolinimo apyvartumas kartais per metus	$\Delta D\dot{I}A_k = \text{pardavimai} / \text{debitorinis įsiskolinimas (gautinos sumos)}$	Šis rodiklis parodo, kiek kartų per metus įmonė vidutiniškai surenka savo lėšų atsiskaitymų tarpūkinių partnerių procese.
Kreditorinio įsiskolinimo apyvartumas, kartais per metus	$\Delta K\dot{I}A_k = \text{Pirkimai} / \text{kreditorinis įsiskolinimas (mokėtinos sumos)}$	
Kapitalo apytakos ciklas dienomis	$KACD_d = AA_d + D\dot{I}A_d - K\dot{I}A_d$	Šis rodiklis parodo, per kiek dienų kapitalas pereina visas apytakos stadijas.
Apyvartinio kapitalo apyvartumas, kartais per metus	$AKA_k = \text{Pardavimai} / \text{apyvartinis kapitalas}$	Šis rodiklis parodo apyvartinio kapitalo judėjimo greitį.
Pagrindinės veiklos išlaidų lygio rodiklis	$PVIL = \text{Pagrindinės veiklos išlaidos} / \text{pardavimai (parduota produkcija)}$	Šis rodiklis parodo įmonės veiklos efektyvumą naudojant turimus išteklius
Parduotų prekių savikaina vienam pardavimui litui	$PPS \text{ 1 Lt} = \text{Parduotų prekių savikaina} / \text{pardavimai (parduotų prekių vertė)}$	Šio rodiklio analizė pateikia duomenis apie ūkininkavimo efektyvumą, valdymo tarnybų poveikį išlaidoms, sugebėjimą kontroliuoti išlaidų formavimąsi.
Administracinių išlaidų lygis	$AIL = \text{įmonės administracinės išlaidos} / \text{pardavimai (produkcijos parduotos vertė)}$	Šis rodiklis parodo, kokia administracinių išlaidų dalis panaudojama prekių realizacijos procese.
Veiklos sąnaudos vienam pardavimų litui	$VS_{1Lt} = \text{veiklos sąnaudos} / \text{pardavimai}$	Šis rodiklis rodo ne vien administracinių, bet ir pardavimo sąnaudų bei bendrųjų sąnaudų vienam pardavimų litui lygį.
Ekonominė pridėtinė vertė	$EVA = (\text{grynasis pelnas} + \text{palūkanų sąnaudos}) - \text{kapitalo kaštų sąnaudos}$	Šis rodiklis apima ne tik sąnaudas, atspindėtas pelno nuostolio atskaitoje, bet ir kapitalo kaštus

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis Gronskas, V. (2005). *Ekonominė analizė*. Kaunas:

Technologija. p. 25-38, Juozaitienė, L., (2007). Įmonės finansai: analizė ir valdymas Šiauliai

Šiaulių universiteto leidykla.

**Anketa skirta išsiaiškinti Šiaulių miesto gyventojų požiūrį į klausimą:  
AR REIKIA ŠIAULIŲ REGIONE GOLFO AIKŠTYNO?**

Anketa skirta informacijai surinkti, sugrupuoti ir panaudoti apibendrintą išvadą autoriaus magistro baigiamajame darbe.

Anketa anoniminė. Tačiau jeigu respondentas pageidaus susipažinti su gautu rezultatu, jis privalo nurodyti savo duomenis paskutinėje eilutėje.

Pildydami anketą pažymėkite vieną Jums tinkamo atsakymo variantą - „X“, arba nurodykite reikiamas reikšmes. Dėkoju už nuoširdžius atsakymus.

- 1) *Jūsų lytis*
  - ..... Vyras
  - ..... Moteris
  
- 2) *Amžius*
  - .....
  
- 3) *Šeiminė padėtis*
  - ..... Vedęs/ ištekęjusi
  - ..... Nevedęs/ netekėjusi
  - ..... Gyvena neregistruotoje santuokoje
  - ..... Išsituokęs/ -usi
  - ..... Našlys/ -ė
  
- 4) *Ar Jūs turite žinių apie žaidimą „golfas“?*
  - ..... Taip, esu vieno iš golfo klubų narys
  - ..... Taip, esu mėgėjiškai žaidęs/ stebėjęs kitų žaidimą
  - ..... Taip, žinau, kad toks žaidimas egzistuoja
  - ..... Ne, nieko nežinau
  
- 5) *Kas paskatino/ suteikė žinių apie golfo žaidimą?*
  - ..... Nežinau jokios informacijos apie golfo žaidimą
  - ..... Draugai, pažįstami, giminaičiai
  - ..... Darbo/ studijų proceso metu tapo bendravimo ir laisvalaikio praleidimo priemonė
  - ..... Informacijos priemonės:
  
- 6) *Priežastys skatinusios domėtis golfo žaidimo subtilybėmis?*
  - ..... Nežinau jokios informacijos apie golfo žaidimą
  - ..... Žingeidumas, nes draugai/ pažįstami/ giminaičiai tam tikrą laiką praleidžia golfo aikštelėse
  - ..... Poreikis neatsilikti nuo draugų kuriems tai tapo bendravimo ir laisvalaikio praleidimo priemonė
  - ..... Įdomu nes:
  
- 7) *Ar naudotumėtės golfo aikštyno paslaugomis, jei toks būtų įrengtas Šiaulių regione?*
  - ..... Nesinaudočiau, nes tai manęs visiškai nedomina
  - ..... Įdomu būtų pabandyti
  - ..... Norėčiau pažaisti, jei susidarytų tam tikros sąlygos
  - ..... Taip. Tapčiau aktyviu golfo klubo nariu
  - ..... Nežinau, nes:
  
- 8) *Kokią sumą pinigų per mėnesį išleidžiate golfo žaidimui Lietuvoje ir užsienyje?*
  - ..... Neišleidžiu nei vieno lito -0 lt.
  - ..... 1-50 Lt.
  - ..... 51 – 200 Lt.
  - ..... 201-500 Lt.
  - ..... Virš 501 Lt.

- 9) *Jei Šiaulių regione įsikurtų golfo klubas, kokią sumą pinigų per mėnesį tikėtis jame išleisti?*  
 ..... Neišeisčiau nei vieno lito -0 Lt.  
 ..... 1-50 Lt.  
 ..... 51 – 200 Lt.  
 ..... 201-500 Lt.  
 ..... Virš 501 Lt.  
 ..... Išleisčiau apie ....., jeigu būtų šios sąlygos\*

\* - minimas atsakymas gali būti ir kaip papildomas prie jau atsakyto 6 klausimo.

10) *Išsimokslinimas*

- ..... Aukštasis  
 ..... Nebaigtas aukštasis  
 ..... Aukštesnysis/ spec. vidurinis  
 ..... Vidurinis/ nebaigtas vidurinis

11) *Ar Jūs šiuo metu dirbate?*

- ..... Taip  
 ..... Ne

12) *Pajamos, tenkančios vienam namų ūkio nariui per mėnesį*

- ..... Iki 500 Lt.  
 ..... 501 – 1000 Lt.  
 ..... 1001-2000 Lt.  
 ..... Virš 2000 Lt.

13) *Jūsų asmeninės pajamos (kaip uždirbamos, taip ir gaunamos iš kitų asmenų, pvz. studentai)*

- ..... Iki 800 Lt.  
 ..... 801 – 1500 Lt.  
 ..... 1501-2500 Lt.  
 ..... 2501-4000 Lt.  
 ..... Virš 4001 Lt.

14) *Šiuo metu Jūs... Dirbantiems*

- ..... Pats sau darbdavys/ vadovas (-ė) nuosavame versle  
 ..... Vidutinio, aukščiausio lygio vadovas (-ė) (samdomas (-a))  
 ..... Specialistas (-ė), tarnautojas (-a)  
 ..... Darbininkas (-ė), techninis (-ė) darbuotojas (-a)  
 ..... Ūkininkas (-ė)

15) *Šiuo metu Jūs... Nedirbantiems:*

- ..... Bedarbis (-ė)  
 ..... Studentas (-ė), moksleivis (-ė)  
 ..... Pensininkas (-ė)  
 ..... Namų šeimininkė

16) *Jūs dirbate:*

- ..... Valstybiniame sektoriuje  
 ..... Privačiame sektoriuje  
 ..... Visuomeninėje organizacijoje

- 17) Jūsų vardas pavardė, el pašto adresas. Pildoma tuo atveju, jei respondentas tikisi, kad jį gali sudominti šios anketos gauti rezultatai. Anketos atsakymai gali būti siunčiami tik užpildžiusiems šią grafiką, bei savo pageidavimą išreiškusiems el paštu: [golfas.siauliai@gmail.com](mailto:golfas.siauliai@gmail.com) nuo 2010 liepos mėnesio 1 dienos (atsakyti nėra būtina).

- 18) Jūsų papildomi pastebėjimai ar pageidavimai anketoje nurodytu klausimu (atsakyti nėra būtina).

Evaldas Rimša Šiaulių Universiteto SMF magistrantūros studijų studentas.

Dėl anketos duomenų papildymo, ar kitais su anketos tema susijusios informacijos klausimais prašome rašyti el. paštu: [golfas.siauliai@gmail.com](mailto:golfas.siauliai@gmail.com)

**Anketa skirta išsiaiškinti Šiaulių miesto gyventojų požiūrį į klausimą: AR REIKIA  
ŠIAULIŲ REGIONE GOLFO AIKŠTYNO? Atsakymų suvestinė**

Klausimas/atsakymų variantai	Pasirinktų atsakymų skaičius	Dalis procentine išraiška	Pastabos
1. Ar Jūs turite žinių apie žaidimą „golfas“ ?			
..... Taip, esu vieno iš golfo klubų narys	1	0,67%	
..... Taip, esu mėgėjiškai žaidęs/ stebėjęs kitų žaidimą	22	14,67%	
..... Taip, žinau, kad toks žaidimas egzistuoja	114	76,00%	
..... Ne, nieko nežinau	13	8,67%	
	150	1	
2. Kas paskatino/ suteikė žinių apie golfo žaidimą?			
..... Nežinau jokios informacijos apie golfo žaidimą	37	24,67%	
..... Draugai, pažįstami, giminaičiai	30	20,00%	
..... Darbo/ studijų proceso metu tapo bendravimo ir laisvalaikio praleidimo priemonė	10	6,67%	
..... Informacijos priemonės:	73	48,67%	25 respondentai nurodė TV
	150	1	
3. Priežastys skatinusios domėtis golfo žaidimo subtilybėmis?			
..... Nežinau jokios informacijos apie golfo žaidimą	78	52,00%	
..... Žingeidumas, nes draugai/ pažįstami/ giminaičiai tam tikrą laiką praleidžia golfo aikštelėse	24	16,00%	
..... Poreikis neatsilikti nuo draugų kuriems tai tapo bendravimo ir laisvalaikio praleidimo priemonė	20	13,33%	
..... Įdomu nes:	28	18,67%	
	150	1	
4. Ar naudotumėtės golfo aikštyno paslaugomis, jei toks būtų įrengtas Šiaulių regione?			
..... Nesinaudočiau, nes tai manęs visiškai nedomina	27	18,00%	
..... Įdomu būtų pabandyti	86	57,33%	
..... Norėčiau pažaisti, jei susidarytų tam tikros sąlygos	27	18,00%	
..... Taip. Tapčiau aktyviu golfo klubo nariu	4	2,67%	
..... Nežinau, nes:	6	4,00%	
	150	1	
5. Kokią sumą pinigų per mėnesį išleidžiate golfo žaidimui Lietuvoje ir užsienyje?			
..... Neišleidžiu nei vieno lito -0 lt.	137	91,33%	
..... 1-50 Lt.	9	6,00%	
..... 51 – 200 Lt.	3	2,00%	

..... 201-500 Lt.	0	0,00%	
..... Virš 501 Lt	1	0,67%	
	150	1	
6. Jei Šiaulių regione įsikurtų golfo klubas, kokią sumą pinigų per mėnesį tikėtės jame išleisti?			
..... Neišleisčiau nei vieno lito -0 lt.	48	32,00%	
..... 1-50 Lt.	63	42,00%	
..... 51 – 200 Lt.	34	22,67%	
..... 201-500 Lt.	3	2,00%	
..... Virš 501 Lt.	2	1,33%	
..... Išleisčiau apie ....., jeigu būtų šios sąlygos*			100
	150	1	
7. Jūsų lytis			
..... Vyras	59	39,33%	
..... Moteris	91	60,67%	
	150	100,00%	
8. Išsimokslinimas			
..... Aukštasis	125	83,33%	
..... Nebaigtas aukštasis	6	4,00%	
..... Aukštesnysis/ spec. vidurinis	15	10,00%	
..... Vidurinis/ nebaigtas vidurinis	4	2,67%	
	150	1	
9. Pajamos, tenkančios vienam namų ūkio nariui per mėnesį			
..... Iki 500 Lt.	9	6,00%	
..... 501 – 1000 Lt.	52	34,67%	
..... 1001-2000 Lt.	52	34,67%	
..... Virš 2000 Lt.	37	24,67%	
	150	1	
10. Šeiminių padėtis			
..... Vedęs/ ištekėjusi	88	58,67%	
..... Nevedęs/ netekėjusi	33	22,00%	
..... Gyvena neregistruotoje santuokoje	15	10,00%	
..... Išsituokęs/ -usi	9	6,00%	
..... Našlys/ -ė	5	3,33%	
	150	1	
11. Jūsų asmeninės pajamos (kaip uždirbamos, taip ir gaunamos iš kitų asmenų, pvz. studentai)			
..... Iki 800 Lt.	5	3,33%	
..... 801 – 1500 Lt.	45	30,00%	
..... 1501-2500 Lt.	60	40,00%	
..... 2501-4000 Lt.	22	14,67%	
..... Virš 4001 Lt.	18	12,00%	
	150	1	

Laba diena Gerb. Kolegos

Esu Evaldas Rimša Šiaulių Universiteto socialinių mokslų fakulteto ekonomikos magistrantūros studentas. Baigiamąjį magistrinį darbą rašau tema: „Ekonominis golfo aikštyno įrengimo Šiaulių regione vertinimas“. Todėl ekonominiam vertinimui pagrįsti prašyčiau Jūsų pateikti tam tikrą informaciją. **Įsipareigoju** apskaičiuoti visų aikštynų vidutinę reikšmę, kurią ir panaudosiu savo darbe. Tik nuorodose bus nurodyta, kad duomenys pateikti iš konkrečių golfo klubų.

Būsiu labai dėkingas už informaciją.

1. Kiek mėnesių tęsiasi aikštynų eksploatacija?
2. Kiek metų tęsėsi Jūsų golfo aikštyno statybos?(kokiais metais vyko golfo aikštyno statybos?)
3. Kokios pradinės finansinės investicijos į aikštyno statybą:
  - a. Į nekilnojamą turtą(kas sudaro šį turtą);
  - b. Į kilnojamą turtą(kas sudaro šį turtą);
4. Kiek per 2009 metus aikštyne apsilankė ne klubo narių?
5. Kokia jų dalis sudarė užsieniečiai?
6. Kiek 2009 metų pabaigoje buvo klubo narių?
7. Kiek gauta pajamų per 2009 metus?
  - a. Iš golfo aikštyno;
  - b. Iš kitos papildomos veiklos.
8. Užimtumas:
  - a. Koks žaidėjų skaičius vienu metu gali žaisti Jūsų aikštyne?
  - b. Faktinis užimtumas Jūsų aikštyne.
9. Iš kokios kitos veiklos papildomai gaunamos pajamos?
10. Kokios metinės aikštyno palaikomosios investicijos?
  - a. Darbuotojų skaičius(pareigybės);
  - b. Kitos išlaidos
11. Kuo užsiimama žiemos sezonu?

Dėkoju,

Evaldas Rimša

Tel. 8~698 xxxxx



## Šiaulių raj., savivaldybėje parduodamų sklypų kainų pokytis. Šaltinis [50]

	Savivaldybė	Gyvenvietė	Raj.	Paskirtis	Plotas	Pradinė kaina	Nauja kaina	Pokytis (Lt)	Pokytis (%)
.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	23 a	460000 Lt	358800 Lt	101200 Lt	-22 %
.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	12 a	162400 Lt	113100 Lt	-49300 Lt	-30.36 %
.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	13 a	150360 Lt	100553 Lt	-49807 Lt	-33.13 %
.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	16 a	260000 Lt	180375 Lt	-79625 Lt	-30.63 %
.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	12 a	162400 Lt	108750 Lt	-53650 Lt	-33.04 %
.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	13 a	176120 Lt	117937 Lt	-58183 Lt	-33.04 %
.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	23 a	460000 Lt	358800 Lt	101200 Lt	-22 %
.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	15 a	195000 Lt	130500 Lt	-64500 Lt	-33.08 %
.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	15 a	195000 Lt	130500 Lt	-64500 Lt	-33.08 %
0.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	12 a	162400 Lt	113100 Lt	-49300 Lt	-30.36 %
1.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	18 a	216000 Lt	145800 Lt	-70200 Lt	-32.5 %
2.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	15 a	277200 Lt	184800 Lt	-92400 Lt	-33.33 %
3.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	43 a	1040160 Lt	715110 Lt	-325050 Lt	-31.25 %
4.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	13 a	175840 Lt	117750 Lt	-58090 Lt	-33.04 %
5.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	16 a	191520 Lt	129276 Lt	-62244 Lt	-32.5 %
6.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	13 a	152160 Lt	101757 Lt	-50403 Lt	-33.13 %
7.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	13 a	152880 Lt	102238 Lt	-50642 Lt	-33.13 %
8.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	12 a	162400 Lt	108750 Lt	-53650 Lt	-33.04 %
9.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	15 a	199550 Lt	133545 Lt	-66005 Lt	-33.08 %
0.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	12 a	132466 Lt	99349 Lt	-33117 Lt	-25 %
1.	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	15 a	195000 Lt	130500 Lt	-64500 Lt	-33.08 %
	Šiaulių r. sav.	Jakštaičių k.		Gyvenamoji	16 a	173360 Lt	137112 Lt	-36248 Lt	-20.91 %

2.								
3.	<u>Šiaulių r. sav.</u>	<u>Jakštaičių k.</u>	<u>Gyvenamoji</u>	<u>16 a</u>	<u>288720 Lt</u>	<u>192480 Lt</u>	<u>-96240 Lt</u>	<u>-33.33 %</u>
4.	<u>Šiaulių r. sav.</u>	<u>Jakštaičių k.</u>	<u>Gyvenamoji</u>	<u>12 a</u>	<u>162400 Lt</u>	<u>108750 Lt</u>	<u>-53650 Lt</u>	<u>-33.04 %</u>
5.	<u>Šiaulių r. sav.</u>	<u>Lingailių k.</u>		<u>7 a</u>	<u>20000 Lt</u>	<u>14000 Lt</u>	<u>-6000 Lt</u>	<u>-30 %</u>
6.	<u>Šiaulių r. sav.</u>	<u>Andrijavos k.</u>	<u>Gyvenamoji</u>	<u>45 a</u>	<u>165000 Lt</u>	<u>129999 Lt</u>	<u>35001 Lt</u>	<u>21.21 %</u>

Bendras pokytis: -30.47

Šiaulių apskrities žemės ūkio paskirties žemės kaina 2010 kovo mėnesio duomenimis.

Sudaryta autoriaus, remiantis [50,51,52,53]

Eil Nr.	Sklypo plotas ha	Sklypo kaina lt.	Vietovė Ober haus	Kaina 1 ha lt/ha
1.	2.000,00	10.000.000	Bubių seniūnija Šiaulių raj	5.000
2.	12,00	70.000	Kelmės raj.	5.833
3.	17,50	990.000	Raudiškės km. Kelmės raj	56.571
4.	1.000,00	80.000	Šaukotas Šiaulių raj	80
5.	5,00	20.000	Žirnainių k. Kelmės raj.	4.000
6.	13,64	1.300.000	Bazilionų km. Šiaulių raj	95.308
7.	3,48	24.999	Viekviedžių k. Šiaulių raj.	7.184
8.	8,00	650.000	Velžių km. Radviliškio raj.	81.250
9.	148,00	592.000	Kelmės raj, Tytuvėnai	4.000
10.	3,94	20.000	Kurtuvėnų reg. parkas Šiaulių raj.	5.076
			Euronamai	
11.	1,10	19.000	Žadvainių k Šiaulių raj	17.273
			Anara	
12.	15,31	125.000	Reibių km Kelmės raj.	8.165
13.	8,00	40.000	Šiupyčiai Šiaulių raj	5.000
			Reals	
14.	8,05	64.400	Mažeikių km gruzdžiai Šiaulių raj	8.000
15	6,00	360.000	Kryžbarko k. Kelmės raj	60.000
16	58,00	232.000	Kelmės raj.	4.000
bendra suma	<b>3.308,02</b>	<b>14.587.399,0 0</b>		<b>4.410</b>
			Mažinama suma - 25%	3.307

## Planuojamo golfo aikštyno Šiaulių regione preliminarus balansas 1 veiklos metai

## 20X1 m. gruodžio 31 d. BALANSAS

	TURTAS	Pasta bos N	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>A.</b>	<b>ILGALAIKIS TURTAS</b>		<b>370288</b>	<b>-</b>
I.	NEMATERIALUSIS TURTAS		-	-
I.1.	Plėtros darbai			
I.2.	Prestižas			
I.3.	Patentai, licencijos			
I.4.	Programinė įranga			-
I.5.	Kitas nematerialusis turtas			
II.	MATERIALUSIS TURTAS		370288	-
II.1.	Žemė		214955	
II.2.	Pastatai ir statiniai			
II.3.	Mašinos ir įrengimai		-	
II.4.	Transporto priemonės		4000	
II.5.	Kita įranga, prietaisai, įrankiai ir įrenginiai			
II.6.	Nebaigta statyba		150000	
II.7.	Kitas materialusis turtas		1333	
II.8.	Investicinis turtas		-	-
II.8.1.	Žemė			
II.8.2.	Pastatai			
III.	FINANSINIS TURTAS		-	-
III.1.	Investicijos į dukterines ir asocijuotas įmones			
III.2.	Paskolos asocijuotoms ir dukterinėms įmonėms			
III.3.	Po vienerių metų gautinos sumos			
III.4.	Kitas finansinis turtas			
IV.	KITAS ILGALAIKIS TURTAS			
IV.1.	Atidėtojo mokesčio turtas			
IV.2.	Kitas ilgalaikis turtas			
<b>B.</b>	<b>TRUMPALAIKIS TURTAS</b>		<b>4846295</b>	<b>-</b>
I.	ATSRAGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS		-	-
I.1.	Atsargos		-	-
I.1.1.	Žaliavos ir komplektavimo gaminiai			
I.1.2.	Nebaigta gamyba			
I.1.3.	Pagaminta produkcija			
I.1.4.	Pirktos prekės, skirtos perparduoti			
I.1.5.	Ilgalaikis materialusis turtas, skirtas parduoti			
I.2.	Išankstiniai apmokėjimai			
I.3.	Nebaigtos vykdyti sutartys			
II.	PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS		-	-
II.1.	Pirkėjų įsiskolinimas			
II.2.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolos			
II.3.	Kitos gautinos sumos			
III.	KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS		4841255	-
III.1.	Trumpalaikės investicijos			
III.2.	Terminuoti indėliai		4841255	
III.3.	Kitas trumpalaikis turtas			
IV.	PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI		5040	
	TURTO IŠ VISO:		<b>5216583</b>	<b>-</b>

	NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI	Pasta bos N	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>C.</b>	<b>NUOSAVAS KAPITALAS</b>		<b>5066583</b>	<b>-</b>
I.	KAPITALAS		5000000	-
I.1.	Įstatinis (pasirašytasis)		5000000	
I.2.	Pasirašytasis neapmokėtas kapitalas (-)			
I.3.	Akcijų priedai			
I.4.	Savos akcijos (-)			
II.	PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)			
III.	REZERVAI		-	-
III.1.	Privalomasis			
III.2.	Savoms akcijoms įsigyti			
III.3.	Kiti rezervai			
IV.	NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)		66583	-
IV.1.	Ataskaitinių metų pelnas (nuostoliai)		66583	
IV.2.	Ankstesnių metų pelnas (nuostoliai)			
<b>D.</b>	<b>DOTACIJOS, SUBSIDIJOS</b>			
<b>E.</b>	<b>MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI</b>		<b>150000</b>	<b>-</b>
I.	PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI		-	-
I.1.	Finansinės skolos		-	-
I.1.1.	Lizingo (finansinės nuomos) ar panašūs įsipareigojimai			
I.1.2.	Kredito įstaigoms			
I.1.3.	Kitos finansinės skolos			
I.2.	Skolos tiekėjams			
I.3.	Gauti išankstiniai apmokėjimai		-	
I.4.	Atidėjiniai		-	-
I.4.1.	Įsipareigojimų ir reikalavimų padengimo			
I.4.2.	Pensijų ir panašių įsipareigojimų			
I.4.3.	Kiti atidėjiniai			
I.5.	Atidėtojo mokesčio įsipareigojimas			
I.6.	Kitos mokėtinos sumos ir ilgalaikiai įsipareigojimai			
II.	PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI		150000	-
II.1.	Ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis			
II.2.	Finansinės skolos		-	-
II.2.1.	Kredito įstaigoms			
II.2.2.	Kitos skolos			
II.3.	Skolos tiekėjams		150000	
II.4.	Gauti išankstiniai apmokėjimai			
II.5.	Pelno mokesčio įsipareigojimai			
II.6.	Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai			
II.7.	Atidėjiniai			
II.8.	Kitos mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai			
	<b>NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO:</b>		<b>5216583</b>	<b>-</b>

## Planuojamo golfo aikštyno Šiaulių regione preliminarus balansas 2 veiklos metai

## 20X2 m. gruodžio 31 d. BALANSAS

	TURTAS	Pasta bos N	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>A.</b>	<b>ILGALAIKIS TURTAS</b>		<b>4621288</b>	<b>370288</b>
I.	NEMATERIALUSIS TURTAS		-	-
I.1.	Plėtros darbai			
I.2.	Prestižas			
I.3.	Patentai, licencijos			
I.4.	Programinė įranga			
I.5.	Kitas nematerialusis turtas			
II.	MATERIALUSIS TURTAS		4621288	370288
II.1.	Žemė		214955	214955
II.2.	Pastatai ir statiniai		-	
II.3.	Mašinos ir įrengimai(golfo aikštynas)		2150000	-
II.4.	Transporto priemonės		353000	4000
II.5.	Kita įranga, prietaisai, įrankiai ir įrenginiai(restorano įranga)		400000	
II.6.	Nebaigta statyba		1200000	150000
II.7.	Kitas materialusis turtas		303333	1333
II.8.	Investicinis turtas		-	-
II.8.1.	Žemė			
II.8.2.	Pastatai			
III.	FINANSINIS TURTAS		-	-
III.1.	Investicijos į dukterines ir asocijuotas įmones			
III.2.	Paskolos asocijuotoms ir dukterinėms įmonėms			
III.3.	Po vienerių metų gautinos sumos			
III.4.	Kitas finansinis turtas			
IV.	KITAS ILGALAIKIS TURTAS			
IV.1.	Atidėtojo mokesčio turtas			
IV.2.	Kitas ilgalaikis turtas			
<b>B.</b>	<b>TRUMPALAIKIS TURTAS</b>		<b>1262295</b>	<b>4846295</b>
I.	ATSRAGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS		-	-
I.1.	Atsargos		-	-
I.1.1.	Žaliavos ir komplektavimo gaminiai			
I.1.2.	Nebaigta gamyba			
I.1.3.	Pagaminta produkcija			
I.1.4.	Pirktos prekės, skirtos perparduoti			
I.1.5.	Ilgalaikis materialusis turtas, skirtas parduoti			
I.2.	Išankstiniai apmokėjimai		-	
I.3.	Nebaigtos vykdyti sutartys			
II.	PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS		-	-
II.1.	Pirkėjų įsiskolinimas			
II.2.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolos			
II.3.	Kitos gautinos sumos			
III.	KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS		1191000	4841255
III.1.	Trumpalaikės investicijos		-	
III.2.	Terminuoti indėliai		1191000	4841255
III.3.	Kitas trumpalaikis turtas			
IV.	PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI		71295	5040
	<b>TURTO IŠ VISO:</b>		<b>5883583</b>	<b>5216583</b>

	NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI	Pasta bos N	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>C.</b>	<b>NUOSAVAS KAPITALAS</b>		<b>4963583</b>	<b>5066583</b>
I.	KAPITALAS		5000000	5000000
I.1.	Įstatinis (pasirašytasis)		5000000	5000000
I.2.	Pasirašytasis neapmokėtas kapitalas (-)			
I.3.	Akcijų priedai			
I.4.	Savos akcijos (-)			
II.	PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)			
III.	REZERVAI		-	-
III.1.	Privalomasis			
III.2.	Savoms akcijoms įsigyti			
III.3.	Kiti rezervai			
IV.	NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)		(36417)	66583
IV.1.	Ataskaitinių metų pelnas (nuostoliai)		(103000)	66583
IV.2.	Ankstesnių metų pelnas (nuostoliai)		66583	
<b>D.</b>	<b>DOTACIJOS, SUBSIDIJOS</b>			
<b>E.</b>	<b>MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI</b>		<b>920000</b>	<b>150000</b>
I.	PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI		720000	-
I.1.	Finansinės skolos		720000	-
I.1.1.	Lizingo (finansinės nuomos) ar panašūs įsipareigojimai		720000	
I.1.2.	Kredito įstaigoms			
I.1.3.	Kitos finansinės skolos			
I.2.	Skolos tiekėjams			
I.3.	Gauti išankstiniai apmokėjimai			-
I.4.	Atidėjiniai		-	-
I.4.1.	Įsipareigojimų ir reikalavimų padengimo			
I.4.2.	Pensijų ir panašių įsipareigojimų			
I.4.3.	Kiti atidėjiniai			
I.5.	Atidėtojo mokesčio įsipareigojimas			
I.6.	Kitos mokėtinos sumos ir ilgalaikiai įsipareigojimai			
II.	PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI		200000	150000
II.1.	Ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis		80000	
II.2.	Finansinės skolos		-	-
II.2.1.	Kredito įstaigoms			
II.2.2.	Kitos skolos			
II.3.	Skolos tiekėjams			150000
II.4.	Gauti išankstiniai apmokėjimai		120000	
II.5.	Pelno mokesčio įsipareigojimai			
II.6.	Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai		-	
II.7.	Atidėjiniai			
II.8.	Kitos mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai			
	<b>NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO:</b>		<b>5883583</b>	<b>5216583</b>

## Planuojamo golfo aikštyno Šiaulių regione preliminarus balansas 3 veiklos metai

## 20X3 m. gruodžio 31 d. BALANSAS

	TURTAS	Pasta bos N	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>A.</b>	<b>ILGALAIKIS TURTAS</b>		<b>5661288</b>	<b>4621288</b>
I.	NEMATERIALUSIS TURTAS		-	-
I.1.	Plėtros darbai			
I.2.	Prestižas			
I.3.	Patentai, licencijos			
I.4.	Programinė įranga			
I.5.	Kitas nematerialusis turtas			
II.	MATERIALUSIS TURTAS		5661288	4621288
II.1.	Žemė		214955	214955
II.2.	Pastatai ir statiniai		1615000	-
II.3.	Mašinos ir įrengimai (golfo aikštynas)		2835000	2150000
II.4.	Transporto priemonės		302000	353000
II.5.	Kita įranga, prietaisai, įrankiai ir įrenginiai (restorano įranga)		360000	400000
II.6.	Nebaigta statyba			1200000
II.7.	Kitas materialusis turtas (aikštynui skir įranga)		334333	303333
II.8.	Investicinis turtas		-	-
II.8.1.	Žemė			
II.8.2.	Pastatai			
III.	FINANSINIS TURTAS		-	-
III.1.	Investicijos į dukterines ir asocijuotas įmones			
III.2.	Paskolos asocijuotoms ir dukterinėms įmonėms			
III.3.	Po vienerių metų gautinos sumos			
III.4.	Kitas finansinis turtas			
IV.	KITAS ILGALAIKIS TURTAS			
IV.1.	Atidėtojo mokesčio turtas			
IV.2.	Kitas ilgalaikis turtas			
<b>B.</b>	<b>TRUMPALAIKIS TURTAS</b>		<b>617435</b>	<b>1262295</b>
I.	ATSRAGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS		400000	-
I.1.	Atsargos		400000	-
I.1.1.	Žaliavos ir komplektavimo gaminiai		100000	
I.1.2.	Nebaigta gamyba			
I.1.3.	Pagaminta produkcija			
I.1.4.	Pirktos prekės, skirtos perparduoti		300000	
I.1.5.	Ilgalaikis materialusis turtas, skirtas parduoti			
I.2.	Išankstiniai apmokėjimai			-
I.3.	Nebaigtos vykdyti sutartys			
II.	PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS		-	-
II.1.	Pirkėjų įsiskolinimas			
II.2.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolos			
II.3.	Kitos gautinos sumos			
III.	KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS		217000	1191000
III.1.	Trumpalaikės investicijos			-
III.2.	Terminuoti indėliai		217000	1191000
III.3.	Kitas trumpalaikis turtas			
IV.	PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI		435	71295
	TURTO IŠ VISO:		<b>6278723</b>	<b>5883583</b>



	NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI	Pasta bos N	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>C.</b>	<b>NUOSAVAS KAPITALAS</b>		<b>4538723</b>	<b>4963583</b>
I.	KAPITALAS		5000000	5000000
I.1.	Įstatinis (pasirašytasis)		5000000	5000000
I.2.	Pasirašytasis neapmokėtas kapitalas (-)			
I.3.	Akcijų priedai			
I.4.	Savos akcijos (-)			
II.	PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)			
III.	REZERVAI		-	-
III.1.	Privalomasis			
III.2.	Savoms akcijoms įsigyti			
III.3.	Kiti rezervai			
IV.	NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)		(461277)	(36417)
IV.1.	Ataskaitinių metų pelnas (nuostoliai)		(424860)	(103000)
IV.2.	Ankstesnių metų pelnas (nuostoliai)		(36417)	66583
<b>D.</b>	<b>DOTACIJOS, SUBSIDIJOS</b>			
<b>E.</b>	<b>MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI</b>		<b>1740000</b>	<b>920000</b>
I.	PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI		1640000	720000
I.1.	Finansinės skolos		640000	720000
I.1.1.	Lizingo (finansinės nuomos) ar panašūs įsipareigojimai		640000	720000
I.1.2.	Kredito įstaigoms			
I.1.3.	Kitos finansinės skolos			
I.2.	Skolos tiekėjams (apmokėjimas už aikstyna)		1000000	
I.3.	Gauti išankstiniai apmokėjimai		-	
I.4.	Atidėjiniai		-	-
I.4.1.	Įsipareigojimų ir reikalavimų padengimo			
I.4.2.	Pensijų ir panašių įsipareigojimų			
I.4.3.	Kiti atidėjiniai			
I.5.	Atidėtojo mokesčio įsipareigojimas			
I.6.	Kitos mokėtinos sumos ir ilgalaikiai įsipareigojimai			
II.	PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI		100000	200000
II.1.	Ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis		80000	80000
II.2.	Finansinės skolos		-	-
II.2.1.	Kredito įstaigoms			
II.2.2.	Kitos skolos			
II.3.	Skolos tiekėjams		20000	
II.4.	Gauti išankstiniai apmokėjimai			120000
II.5.	Pelno mokesčio įsipareigojimai			
II.6.	Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai			-
II.7.	Atidėjiniai			
II.8.	Kitos mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai			
	<b>NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO:</b>		<b>6278723</b>	<b>5883583</b>

## Planuojamo golfo aikštyno Šiaulių regione preliminarus balansas 4 veiklos metai

## 20X4 m. gruodžio 31 d. BALANSAS

	TURTAS	Pasta bos N	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>A.</b>	<b>ILGALAIKIS TURTAS</b>		<b>5184955</b>	<b>5661288</b>
I.	NEMATERIALUSIS TURTAS		-	-
I.1.	Plėtros darbai			
I.2.	Prestižas			
I.3.	Patentai, licencijos			
I.4.	Programinė įranga			
I.5.	Kitas nematerialusis turtas			
II.	MATERIALUSIS TURTAS		5184955	5661288
II.1.	Žemė		214955	214955
II.2.	Pastatai ir statiniai		1530000	1615000
II.3.	Mašinos ir įrengimai (golfo aikštynas)		2520000	2835000
II.4.	Transporto priemonės		332000	302000
II.5.	Kita įranga, prietaisai, įrankiai ir įrenginiai (restorano įranga)		320000	360000
II.6.	Nebaigta statyba			
II.7.	Kitas materialusis turtas (zaidimo priemonės)		268000	334333
II.8.	Investicinis turtas		-	-
II.8.1.	Žemė			
II.8.2.	Pastatai			
III.	FINANSINIS TURTAS		-	-
III.1.	Investicijos į dukterines ir asocijuotas įmones			
III.2.	Paskolos asocijuotoms ir dukterinėms įmonėms			
III.3.	Po vienerių metų gautinos sumos			
III.4.	Kitas finansinis turtas			
IV.	KITAS ILGALAIKIS TURTAS			
IV.1.	Atidėtojo mokesčio turtas			
IV.2.	Kitas ilgalaikis turtas			
<b>B.</b>	<b>TRUMPALAIKIS TURTAS</b>		<b>470305</b>	<b>617435</b>
I.	ATSRAGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS		400000	400000
I.1.	Atsargos		400000	400000
I.1.1.	Žaliavos ir komplektavimo gaminiai		100000	100000
I.1.2.	Nebaigta gamyba			
I.1.3.	Pagaminta produkcija			
I.1.4.	Pirktos prekės, skirtos perparduoti		300000	300000
I.1.5.	Ilgalaikis materialusis turtas, skirtas parduoti			
I.2.	Išankstiniai apmokėjimai			
I.3.	Nebaigtos vykdyti sutartys			
II.	PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS		-	-
II.1.	Pirkėjų įsiskolinimas			
II.2.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolos			
II.3.	Kitos gautinos sumos			
III.	KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS		70000	217000
III.1.	Trumpalaikės investicijos			
III.2.	Terminuoti indėliai		70000	217000
III.3.	Kitas trumpalaikis turtas			
IV.	PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI		305	435
	TURTO IŠ VISO:		<b>5655260</b>	<b>6278723</b>

	NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI	Pasta bos N	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>C.</b>	<b>NUOSAVAS KAPITALAS</b>		<b>4595260</b>	<b>4538723</b>
I.	KAPITALAS		5000000	5000000
I.1.	Įstatinis (pasirašytasis)		5000000	5000000
I.2.	Pasirašytasis neapmokėtas kapitalas (-)			
I.3.	Akcijų priedai			
I.4.	Savos akcijos (-)			
II.	PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)			
III.	REZERVAI		-	-
III.1.	Privalomasis			
III.2.	Savoms akcijoms įsigyti			
III.3.	Kiti rezervai			
IV.	NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)		(404740)	(461277)
IV.1.	Ataskaitinių metų pelnas (nuostoliai)		56537	(424860)
IV.2.	Ankstesnių metų pelnas (nuostoliai)		(461277)	(36417)
<b>D.</b>	<b>DOTACIJOS, SUBSIDIJOS</b>			
<b>E.</b>	<b>MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI</b>		<b>1060000</b>	<b>1740000</b>
I.	PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI		960000	1640000
I.1.	Finansinės skolos		960000	640000
I.1.1.	Lizingo (finansinės nuomos) ar panašūs įsipareigojimai		560000	640000
I.1.2.	Kredito įstaigoms		400000	
I.1.3.	Kitos finansinės skolos			
I.2.	Skolos tiekėjams		-	1000000
I.3.	Gauti išankstiniai apmokėjimai		-	-
I.4.	Atidėjiniai		-	-
I.4.1.	Įsipareigojimų ir reikalavimų padengimo			
I.4.2.	Pensijų ir panašių įsipareigojimų			
I.4.3.	Kiti atidėjiniai			
I.5.	Atidėtojo mokesčio įsipareigojimas			
I.6.	Kitos mokėtinos sumos ir ilgalaikiai įsipareigojimai			
II.	PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI		100000	100000
II.1.	Ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis		80000	80000
II.2.	Finansinės skolos		-	-
II.2.1.	Kredito įstaigoms			
II.2.2.	Kitos skolos			
II.3.	Skolos tiekėjams		20000	20000
II.4.	Gauti išankstiniai apmokėjimai			
II.5.	Pelno mokesčio įsipareigojimai			
II.6.	Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai			
II.7.	Atidėjiniai			
II.8.	Kitos mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai			
	<b>NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO:</b>		<b>5655260</b>	<b>6278723</b>

## Planuojamo golfo aikštyno Šiaulių regione preliminarus balansas 5 veiklos metai

## 20X5 m. gruodžio 31 d. BALANSAS

	TURTAS	Pasta bos N	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>A.</b>	<b>ILGALAIKIS TURTAS</b>		<b>4649955</b>	<b>5184955</b>
I.	NEMATERIALUSIS TURTAS		-	-
I.1.	Plėtros darbai			
I.2.	Prestižas			
I.3.	Patentai, licencijos			
I.4.	Programinė įranga			
I.5.	Kitas nematerialusis turtas			
II.	MATERIALUSIS TURTAS		4649955	5184955
II.1.	Žemė		214955	214955
II.2.	Pastatai ir statiniai		1445000	1530000
II.3.	Mašinos ir įrengimai (golfo aikštynas)		2205000	2520000
II.4.	Transporto priemonės		272000	332000
II.5.	Kita įranga, prietaisai, įrankiai ir įrenginiai (restorano įranga)		280000	320000
II.6.	Nebaigta statyba			
II.7.	Kitas materialusis turtas (zaidimo priemonės)		233000	268000
II.8.	Investicinis turtas		-	-
II.8.1.	Žemė			
II.8.2.	Pastatai			
III.	FINANSINIS TURTAS		-	-
III.1.	Investicijos į dukterines ir asocijuotas įmones			
III.2.	Paskolos asocijuotoms ir dukterinėms įmonėms			
III.3.	Po vienerių metų gautinos sumos			
III.4.	Kitas finansinis turtas			
IV.	KITAS ILGALAIKIS TURTAS			
IV.1.	Atidėtojo mokesčio turtas			
IV.2.	Kitas ilgalaikis turtas			
<b>B.</b>	<b>TRUMPALAIKIS TURTAS</b>		<b>1001705</b>	<b>470305</b>
I.	ATSRAGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS		400000	400000
I.1.	Atsargos		400000	400000
I.1.1.	Žaliavos ir komplektavimo gaminiai		100000	100000
I.1.2.	Nebaigta gamyba			
I.1.3.	Pagaminta produkcija			
I.1.4.	Pirktos prekės, skirtos perparduoti		300000	300000
I.1.5.	Ilgalaikis materialusis turtas, skirtas parduoti			
I.2.	Išankstiniai apmokėjimai			
I.3.	Nebaigtos vykdyti sutartys			
II.	PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS		-	-
II.1.	Pirkėjų įsiskolinimas			
II.2.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolos			
II.3.	Kitos gautinos sumos			
III.	KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS		600000	70000
III.1.	Trumpalaikės investicijos			
III.2.	Terminuoti indėliai		600000	70000
III.3.	Kitas trumpalaikis turtas			
IV.	PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI		1705	305
	TURTO IŠ VISO:		<b>5651660</b>	<b>5655260</b>

	NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI	Pasta bos N	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>C.</b>	<b>NUOSAVAS KAPITALAS</b>		<b>5051660</b>	<b>4595260</b>
I.	KAPITALAS		5000000	5000000
I.1.	Įstatinis (pasirašytasis)		5000000	5000000
I.2.	Pasirašytasis neapmokėtas kapitalas (-)			
I.3.	Akcijų priedai			
I.4.	Savos akcijos (-)			
II.	PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)			
III.	REZERVAI		-	-
III.1.	Privalomasis			
III.2.	Savoms akcijoms įsigyti			
III.3.	Kiti rezervai			
IV.	NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)		51660	(404740)
IV.1.	Ataskaitinių metų pelnas (nuostoliai)		456400	56537
IV.2.	Ankstesnių metų pelnas (nuostoliai)		(404740)	(461277)
<b>D.</b>	<b>DOTACIJOS, SUBSIDIJOS</b>			
<b>E.</b>	<b>MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI</b>		<b>600000</b>	<b>1060000</b>
I.	PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI		480000	960000
I.1.	Finansinės skolos		480000	960000
I.1.1.	Lizingo (finansinės nuomos) ar panašūs įsipareigojimai		480000	560000
I.1.2.	Kredito įstaigoms			400000
I.1.3.	Kitos finansinės skolos			
I.2.	Skolos tiekėjams			-
I.3.	Gauti išankstiniai apmokėjimai		-	-
I.4.	Atidėjiniai		-	-
I.4.1.	Įsipareigojimų ir reikalavimų padengimo			
I.4.2.	Pensijų ir panašių įsipareigojimų			
I.4.3.	Kiti atidėjiniai			
I.5.	Atidėtojo mokesčio įsipareigojimas			
I.6.	Kitos mokėtinos sumos ir ilgalaikiai įsipareigojimai			
II.	PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI		120000	100000
II.1.	Ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis		80000	80000
II.2.	Finansinės skolos		-	-
II.2.1.	Kredito įstaigoms			
II.2.2.	Kitos skolos			
II.3.	Skolos tiekėjams		40000	20000
II.4.	Gauti išankstiniai apmokėjimai			
II.5.	Pelno mokesčio įsipareigojimai			
II.6.	Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai			
II.7.	Atidėjiniai			
II.8.	Kitos mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai			
	<b>NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO:</b>		<b>5651660</b>	<b>5655260</b>

## Planuojamo golfo aikštyno Šiaulių regione preliminarus balansas 6 veiklos metai

## 20X6 m. gruodžio 31 d. BALANSAS

	TURTAS	Pasta bos N	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>A.</b>	<b>ILGALAIKIS TURTAS</b>		<b>4183955</b>	<b>4649955</b>
I.	NEMATERIALUSIS TURTAS		-	-
I.1.	Plėtros darbai			
I.2.	Prestižas			
I.3.	Patentai, licencijos			
I.4.	Programinė įranga			
I.5.	Kitas nematerialusis turtas			
II.	MATERIALUSIS TURTAS		4183955	4649955
II.1.	Žemė		214955	214955
II.2.	Pastatai ir statiniai		1360000	1445000
II.3.	Mašinos ir įrenginiai (golfo aikštynas)		1890000	2205000
II.4.	Transporto priemonės		213000	272000
II.5.	Kita įranga, prietaisai, įrankiai ir įrenginiai (restorano įranga)		240000	280000
II.6.	Nebaigta statyba			
II.7.	Kitas materialusis turtas (zaidimo priemonės, kompiuteris)		266000	233000
II.8.	Investicinis turtas		-	-
II.8.1.	Žemė			
II.8.2.	Pastatai			
III.	FINANSINIS TURTAS		-	-
III.1.	Investicijos į dukterines ir asocijuotas įmones			
III.2.	Paskolos asocijuotoms ir dukterinėms įmonėms			
III.3.	Po vienerių metų gautinos sumos			
III.4.	Kitas finansinis turtas			
IV.	KITAS ILGALAIKIS TURTAS			
IV.1.	Atidėtojo mokesčio turtas			
IV.2.	Kitas ilgalaikis turtas			
<b>B.</b>	<b>TRUMPALAIKIS TURTAS</b>		<b>1996665</b>	<b>1001705</b>
I.	ATSRAGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS		400000	400000
I.1.	Atsargos		400000	400000
I.1.1.	Žaliavos ir komplektavimo gaminiai		100000	100000
I.1.2.	Nebaigta gamyba			
I.1.3.	Pagaminta produkcija			
I.1.4.	Pirktos prekės, skirtos perparduoti		300000	300000
I.1.5.	Ilgalaikis materialusis turtas, skirtas parduoti			
I.2.	Išankstiniai apmokėjimai			
I.3.	Nebaigtos vykdyti sutartys			
II.	PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS		-	-
II.1.	Pirkėjų įsiskolinimas			
II.2.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolos			
II.3.	Kitos gautinos sumos			
III.	KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS		1500000	600000
III.1.	Trumpalaikės investicijos		1000000	
III.2.	Terminuoti indėliai		500000	600000
III.3.	Kitas trumpalaikis turtas			
IV.	PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI		96665	1705
	<b>TURTO IŠ VISO:</b>		<b>6180620</b>	<b>5651660</b>

	NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI	Pasta bos N	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>C.</b>	<b>NUOSAVAS KAPITALAS</b>		<b>5660620</b>	<b>5051660</b>
I.	KAPITALAS		5000000	5000000
I.1.	Įstatinis (pasirašytasis)		5000000	5000000
I.2.	Pasirašytasis neapmokėtas kapitalas (-)			
I.3.	Akcijų priedai			
I.4.	Savos akcijos (-)			
II.	PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)			
III.	REZERVAI		-	-
III.1.	Privalomasis			
III.2.	Savoms akcijoms įsigyti			
III.3.	Kiti rezervai			
IV.	NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)		660620	51660
IV.1.	Ataskaitinių metų pelnas (nuostoliai)		608960	456400
IV.2.	Ankstesnių metų pelnas (nuostoliai)		51660	(404740)
<b>D.</b>	<b>DOTACIJOS, SUBSIDIJOS</b>			
<b>E.</b>	<b>MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI</b>		<b>520000</b>	<b>600000</b>
I.	PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI		400000	480000
I.1.	Finansinės skolos		400000	480000
I.1.1.	Lizingo (finansinės nuomos) ar panašūs įsipareigojimai		400000	480000
I.1.2.	Kredito įstaigoms			
I.1.3.	Kitos finansinės skolos			
I.2.	Skolos tiekėjams			
I.3.	Gauti išankstiniai apmokėjimai		-	-
I.4.	Atidėjiniai		-	-
I.4.1.	Įsipareigojimų ir reikalavimų padengimo			
I.4.2.	Pensijų ir panašių įsipareigojimų			
I.4.3.	Kiti atidėjiniai			
I.5.	Atidėtojo mokesčio įsipareigojimas			
I.6.	Kitos mokėtinos sumos ir ilgalaikiai įsipareigojimai			
II.	PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI		120000	120000
II.1.	Ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis		80000	80000
II.2.	Finansinės skolos		-	-
II.2.1.	Kredito įstaigoms			
II.2.2.	Kitos skolos			
II.3.	Skolos tiekėjams		40000	40000
II.4.	Gauti išankstiniai apmokėjimai			
II.5.	Pelno mokesčio įsipareigojimai			
II.6.	Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai			
II.7.	Atidėjiniai			
II.8.	Kitos mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai			
	<b>NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO:</b>		<b>6180620</b>	<b>5651660</b>

**Šiaulių GK**  
**20X1 m. gruodžio 31 d. PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITA**  
**1 veiklos metai**

Eil. nr.	STRAIPSNIAI	Pastabos Nr.	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>I.</b>	<b>PARDAVIMO PAJAMOS</b>			
<b>II.</b>	<b>PARDAVIMO SAVIKAINA</b>			
<b>III.</b>	<b>BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		-	-
<b>IV.</b>	<b>VEIKLOS SĄNAUDOS</b>		<b>37667</b>	-
IV.1.	Pardavimo			
IV.2.	Bendrosios ir administracinės		37667	
<b>V.</b>	<b>TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>(37667)</b>	-
<b>VI.</b>	<b>KITA VEIKLA</b>		-	-
VI.1.	Pajamos			
VI.2.	Sąnaudos			
<b>VII.</b>	<b>FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA</b>		<b>116000</b>	-
VII.1.	Pajamos		116000	
II.2.	Sąnaudos			
<b>VIII.</b>	<b>ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>78333</b>	-
<b>IX.</b>	<b>PAGAUTĖ</b>			
<b>X.</b>	<b>NETEKIMAI</b>			
<b>XI.</b>	<b>PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ</b>		<b>78333</b>	-
<b>XII.</b>	<b>PELNO MOKESTIS</b>		<b>11750</b>	
<b>XIII.</b>	<b>GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>66583</b>	-



**Šiaulių GK**  
**20X2 m. gruodžio 31 d. PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITA**  
**2 veiklos metai**

Eil. nr.	STRAIPSNIAI	Pastabos Nr.	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>I.</b>	<b>PARDAVIMO PAJAMOS</b>			
<b>II.</b>	<b>PARDAVIMO SAVIKAINA</b>			
<b>III.</b>	<b>BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		-	-
<b>IV.</b>	<b>VEIKLOS SĄNAUDOS</b>		<b>125000</b>	<b>37667</b>
IV.1	Pardavimo			
IV.2	Bendrosios ir administracinės		125000	37667
<b>V.</b>	<b>TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>(125000)</b>	<b>(37667)</b>
<b>VI.</b>	<b>KITA VEIKLA</b>		-	-
VI.1.	Pajamos			
VI.2.	Sąnaudos			
<b>VII.</b>	<b>FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA</b>		<b>22000</b>	<b>116000</b>
VII.1.	Pajamos		70000	116000
VII.2.	Sąnaudos		48000	
<b>VIII.</b>	<b>ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>(103000)</b>	<b>78333</b>
<b>IX.</b>	<b>PAGAUTĖ</b>			
<b>X.</b>	<b>NETEKIMAI</b>			
<b>XI.</b>	<b>PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ</b>		<b>(103000)</b>	<b>78333</b>
<b>XII.</b>	<b>PELNO MOKESTIS</b>			<b>11750</b>
<b>XIII.</b>	<b>GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>(103000)</b>	<b>66583</b>

**Šiaulių GK**  
**20X3 m. gruodžio 31 d. PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITA**  
**3 veiklos metai**

Eil. nr.	STRAIPSNIAI	Pastabos Nr.	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>I.</b>	<b>PARDAVIMO PAJAMOS</b>		<b>1035000</b>	<b>-</b>
<b>II.</b>	<b>PARDAVIMO SAVIKAINA</b>		<b>1163600</b>	
<b>III.</b>	<b>BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>(128600)</b>	<b>-</b>
<b>IV.</b>	<b>VEIKLOS SĄNAUDOS</b>		<b>252400</b>	<b>125000</b>
IV.1	Pardavimo			
IV.2	Bendrosios ir administracinės		252400	125000
<b>V.</b>	<b>TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>(381000)</b>	<b>(125000)</b>
<b>VI.</b>	<b>KITA VEIKLA</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
VI.1.	Pajamos			
VI.2.	Sąnaudos			
<b>VII.</b>	<b>FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA</b>		<b>(43860)</b>	<b>22000</b>
VII.1	Pajamos		4140	70000
VII.2	Sąnaudos		48000	48000
<b>VIII.</b>	<b>ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>(424860)</b>	<b>(103000)</b>
<b>IX.</b>	<b>PAGAUTĖ</b>			
<b>X.</b>	<b>NETEKIMAI</b>			
<b>XI.</b>	<b>PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ</b>		<b>(424860)</b>	<b>(103000)</b>
<b>XII.</b>	<b>PELNO MOKESTIS</b>			
<b>XIII.</b>	<b>GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>(424860)</b>	<b>(103000)</b>

**Šiaulių GK**  
**20X4 m. gruodžio 31 d. PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITA**  
**4 veiklos metai**

Eil. nr.	STRAIPSNIAI	Pastabos Nr.	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>I.</b>	<b>PARDAVIMO PAJAMOS</b>		<b>1450000</b>	<b>1035000</b>
<b>II.</b>	<b>PARDAVIMO SAVIKAINA</b>		<b>1164000</b>	<b>1163600</b>
<b>III.</b>	<b>BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>286000</b>	<b>(128600)</b>
<b>IV.</b>	<b>VEIKLOS SĄNAUDOS</b>		<b>193333</b>	<b>252400</b>
IV.1	Pardavimo			
IV.2	Bendrosios ir administracinės		193333	252400
<b>V.</b>	<b>TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>92667</b>	<b>(381000)</b>
<b>VI.</b>	<b>KITA VEIKLA</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
VI.1.	Pajamos			
VI.2.	Sąnaudos			
<b>VII.</b>	<b>FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA</b>		<b>(36130)</b>	<b>(43860)</b>
VII.1.	Pajamos		7070	4140
VII.2.	Sąnaudos		43200	48000
<b>VIII.</b>	<b>ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>56537</b>	<b>(424860)</b>
<b>IX.</b>	<b>PAGAUTĖ</b>			
<b>X.</b>	<b>NETEKIMAI</b>			
<b>XI.</b>	<b>PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ</b>		<b>56537</b>	<b>(424860)</b>
<b>XII.</b>	<b>PELNO MOKESTIS</b>			
<b>XIII.</b>	<b>GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>56537</b>	<b>(424860)</b>

**Šiaulių GK**  
**20X5 m. gruodžio 31 d. PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITA**  
**5 veiklos metai**

Eil. nr.	STRAIPSNIAI	Pastabos Nr.	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
<b>I.</b>	<b>PARDAVIMO PAJAMOS</b>		<b>1950000</b>	<b>1450000</b>
<b>II.</b>	<b>PARDAVIMO SAVIKAINA</b>		<b>1251000</b>	<b>1164000</b>
<b>III.</b>	<b>BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>699000</b>	<b>286000</b>
<b>IV.</b>	<b>VEIKLOS SĄNAUDOS</b>		<b>192000</b>	<b>193333</b>
IV.1	Pardavimo			
IV.2	Bendrosios ir administracinės		192000	193333
<b>V.</b>	<b>TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>507000</b>	<b>92667</b>
<b>VI.</b>	<b>KITA VEIKLA</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
VI.1.	Pajamos			
VI.2.	Sąnaudos			
<b>VII.</b>	<b>FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA</b>		<b>(50600)</b>	<b>(36130)</b>
VII.1.	Pajamos		7000	7070
VII.2.	Sąnaudos		57600	43200
<b>VIII.</b>	<b>ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>456400</b>	<b>56537</b>
<b>IX.</b>	<b>PAGAUTĖ</b>			
<b>X.</b>	<b>NETEKIMAI</b>			
<b>XI.</b>	<b>PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ</b>		<b>456400</b>	<b>56537</b>
<b>XII.</b>	<b>PELNO MOKESTIS</b>			
<b>XIII.</b>	<b>GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>456400</b>	<b>56537</b>

**Šiaulių GK**  
**20X6 m. gruodžio 31 d. PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITA**  
**6 veiklos metai**

Eil. nr.	STRAIPSNIAI	Pastabos Nr.	Finansiniai metai	Praeję finansiniai metai
<b>I.</b>	<b>PARDAVIMO PAJAMOS</b>		<b>2220000</b>	<b>1950000</b>
<b>II.</b>	<b>PARDAVIMO SAVIKAINA</b>		<b>1299000</b>	<b>1251000</b>
<b>III.</b>	<b>BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>921000</b>	<b>699000</b>
<b>IV.</b>	<b>VEIKLOS SĄNAUDOS</b>		<b>191000</b>	<b>192000</b>
IV.1	Pardavimo			
IV.2	Bendrosios ir administracinės		191000	192000
<b>V.</b>	<b>TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>730000</b>	<b>507000</b>
<b>VI.</b>	<b>KITA VEIKLA</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
VI.1.	Pajamos			
VI.2.	Sąnaudos			
<b>VII.</b>	<b>FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA</b>		<b>31200</b>	<b>(50600)</b>
VII.1.	Pajamos		60000	7000
VII.2.	Sąnaudos		28800	57600
<b>VIII.</b>	<b>ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>761200</b>	<b>456400</b>
<b>IX.</b>	<b>PAGAUTĖ</b>			
<b>X.</b>	<b>NETEKIMAI</b>			
<b>XI.</b>	<b>PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ</b>		<b>761200</b>	<b>456400</b>
<b>XII.</b>	<b>PELNO MOKESTIS</b>		<b>152240</b>	
<b>XIII.</b>	<b>GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>		<b>608960</b>	<b>456400</b>

## Įmonės finansinių rodiklių lentelė

<b>Metai</b>	<b>ROE</b>	<b>ROA</b>	<b>ROI</b>	<b>EBITDA</b>	<b>EVA</b>
1 metai	1,31%	0,00%	1,31%	8.000,00 Lt.	61516,42 Lt.
2 metai	-2,08%	-2,23%	-1,81%	-5.000,00 Lt.	-60443,58 Lt.
3 metai	-9,36%	-7,01%	-9,03%	235.140,00 Lt.	-381878,72 Lt.
4 metai	1,23%	1,01%	1,02%	725.870,00 Lt.	94709,74 Lt.
5 metai	9,03%	9,04%	8,95%	1.191.400,00 Lt.	508372,34 Lt.
6 metai	10,76%	13,28%	10,68%	1.427.200,00 Lt.	631811,38 Lt.

## Investicijų pelno norma ( IRR)

<b>Paskirtis</b>	<b>Reikšmė</b>
Investuota	-5.000.000,00 Lt.
pelnas 1 metai	66.583,00 Lt.
pelnas 2 metai	-103.000,00 Lt.
pelnas 3 metai	-424.860,00 Lt.
pelnas 4 metai	56.537,00 Lt.
pelnas 5 metai	456.400,00 Lt.
pelnas 6 metai	608.960,00 Lt.
pelnas 7 metai	1.500.000,00 Lt.
pelnas 8 metai	1.600.000,00 Lt.
pelnas 9 metai	1.900.000,00 Lt.
Indėlių palūkanos	1,70%
Investicijų pelno norma (IRR)	2%

**Grynoji dabartinė vertė (NPV)**

Paskirtis	Reikšmė
Investuota lėšų	5.000.000,00 Lt.
pelnas 1metai	66.583,00 Lt.
pelnas 2 metai	-103.000,00 Lt.
pelnas 3 metai	-424.860,00 Lt.
pelnas 4 metai	56.537,00 Lt.
pelnas 5 metai	456.400,00 Lt.
pelnas 6 metai	608.960,00 Lt.
diskonto norma	2,86%
grynoji dabartinė vertė (NPV)	5.384.059,95 Lt.



**Statybos sąnaudų kainų pokyčiai pagal statinių tipus 2010 m. sausio mėn. procentais**

**šaltinis: statistikos departamentas [57]**

	Lyginamoji dalis bendroje atliktų naujos statybos darbų vertėje	Sumažėjimas (-) 2010 m. sausio mėn., palyginti su 2009 m. sausio mėn
<b>Visi statiniai</b>	<b>100</b>	<b>-12,6</b>
Gyvenamieji pastatai	25,7	-15,1
Negyvenamieji pastatai	44,6	-12,5
Administraciniai	10,3	-13
Pramoniniai	16,8	-12,2
Prekybos	17,5	-12,6
Inžineriniai statiniai	29,7	-10,4

**Pagrindinių statybos sąnaudų elementų kainų pokyčiai 2010 m. sausio mėn. procentais**  
**šaltinis: statistikos departamentas [57]**

	Lyginamoji dalis bendroje statinių statybos vertėje	Sumažėjimas (-) 2010 m. sausio mėn., palyginti su 2009 m. sausio mėn.
<b>Visos statybos sąnaudos</b>	<b>100</b>	<b>-12,6</b>
Medžiagos ir gaminiai	60	-8,2
Mašinų ir mechanizmų darbas	6,8	-5
Darbo užmokestis ir pridėtinės išlaidos	33,2	-21,7

**Disponuojamųjų pajamų vienam namų ūkio nariui per mėnesį kitimas 2006–2008 m., Lt.****(šaltinis: statistikos departamentas)**

<b>Metai</b>	2006	2007	2008
<b>Visi namų ūkiai</b>	<b>680,8</b>	<b>859,3</b>	<b>986,8</b>
Miesto namų ūkiai	729,2	943	1073,9
Kaimo namų ūkiai	583,9	691	811,2

### Planuojamos golfo aikštyno veiklos pajamos

#### 3 metų veiklos pajamos

Eil. Nr.	Reikšmė	Vienetai	Kaina Lt.	Prognozė Lt.
1	Pajamos iš narystės	40	6000	240.000,00
2	Metinio mokesčio pajamos	60	3000	180.000,00
3	Pavienių lankytojų mokesčiai	1000	130	130.000,00
4	Inventoriaus nuoma	250	60	15.000,00
5	Žaidimo mokymo pajamos	500	100	50.000,00
7	Reklamos pajamos	1	100000	100.000,00
8	Restorano pajamos	1	150000	150.000,00
9	Kitos pajamos	1	50000	50.000,00
	Pajamos iš viso:			915.000,00

#### 4 metų veiklos pajamos

Eil. Nr.	Reikšmė	Vienetai	Kaina Lt.	Prognozė Lt.
1	Pajamos iš narystės	50	7000	350.000,00
2	Metinio mokesčio pajamos	100	3000	300.000,00
3	Pavienių lankytojų mokesčiai	1000	150	150.000,00
4	Inventoriaus nuoma	500	30	15.000,00
5	Žaidimo mokymo pajamos	900	100	90.000,00
7	Reklamos pajamos	1	120000	120.000,00
8	Restorano pajamos	1	300000	300.000,00
9	Kitos pajamos	1	125000	125.000,00
	Pajamos iš viso:			1.450.000,00

#### 5 metų veiklos pajamos

Eil. Nr.	Reikšmė	Vienetai	Kaina Lt.	Prognozė Lt.
1	Pajamos iš narystės	60	8000	480.000,00
2	Metinio mokesčio pajamos	150	3000	450.000,00
3	Pavienių lankytojų mokesčiai	1000	150	150.000,00
4	Inventoriaus nuoma	500	60	30.000,00
5	Žaidimo mokymo pajamos	800	125	100.000,00
7	Reklamos pajamos	1	150000	150.000,00
8	Restorano pajamos	1	390000	390.000,00
9	Kitos pajamos	1	200000	200.000,00
	Pajamos iš viso:			1.950.000,00

#### 6 metų veiklos pajamos

Eil. Nr.	Reikšmė	Vienetai	Kaina Lt.	Prognozė Lt.
1	Pajamos iš narystės	60	8000	480.000,00
2	Metinio mokesčio pajamos	200	3000	600.000,00
3	Pavienių lankytojų mokesčiai	1000	150	150.000,00
4	Inventoriaus nuoma	500	60	30.000,00
5	Žaidimo mokymo pajamos	800	150	120.000,00
7	Reklamos pajamos	1	200000	200.000,00
8	Restorano pajamos	1	390000	390.000,00
9	Kitos pajamos	1	250000	250.000,00
	Pajamos iš viso:			2.220.000,00

## Horizontali - vertikali balanso pokyčio reikšmė

## a) Horizontali balanso pokyčio reikšmė

	Pasikeitimas litas 3 - 4 fin. metai	Pasikeitimas procentais 3 - 4 fin. metai	Pasikeitimas litas 4 - 5 fin. metai	Pasikeitimas procentais 4 - 5 fin. metai	Pasikeitimas litas 5 - 6 fin. metai	Pasikeitimas procentais 5 - 6 fin. metai
<b>A.</b>	<b>(476333)</b>	<b>-8,41%</b>	<b>(535000)</b>	<b>-10,32%</b>	<b>(466000)</b>	<b>10,02%</b>
I.					-	-
I.1.						
I.2.						
I.3.						
I.4.						
I.5.						
II.	(476333)	-8,41%	(535000)	-10,32%	(466000)	-10,02%
II.1.	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
II.2.	(85000)	-5,26%	(85000)	-5,56%	(85000)	-5,88%
II.3.	(315000)	-11,11%	(315000)	-12,50%	(315000)	-14,29%
II.4.	30000	9,93%	(60000)	-18,07%	(59000)	-21,69%
II.5.	(40000)	-11,11%	(40000)	-12,50%	(40000)	-14,29%
II.6.			-	0,00%	-	0,00%
II.7.	(66333)	-19,84%	(35000)	-13,06%	33000	14,16%
II.8.			-		-	-
II.8.1.						
II.8.2.						
III.			-		-	-
III.1.						
III.2.						
III.3.						
III.4.						
IV.			-		-	-
IV.1.						
IV.2.						
<b>B.</b>	<b>(147130)</b>	<b>-23,83%</b>	<b>531400</b>	<b>112,99%</b>	<b>994960</b>	<b>99,33%</b>
I.	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
I.1.	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
I.1.1.	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
I.1.2.						
I.1.3.						
I.1.4.	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
I.1.5.						
I.2.						
I.3.						
II.			-			-
II.1.						
II.2.						
II.3.						
III.	(147000)	-67,74%	530000	757,14%	900000	150,00%
III.1.	-	100,00%			1000000	100,00%
III.2.	(147000)	-67,74%	530000	757,14%	(100000)	-16,67%
III.3.						
IV.			1400	459,02%	94960	5569,50%
	<b>(623463)</b>	<b>-9,93%</b>	<b>(3600)</b>	<b>-0,06%</b>	<b>528960</b>	<b>9,36%</b>

	Pasikeitimas litais 3 - 4 fin. metai	Pasikeitimas procentais 3 - 4 fin. metai	Pasikeitimas litais 4 - 5 fin. metai	Pasikeitimas procentais 4 - 5 fin. metai	Pasikeitimas litais 5 - 6 fin. metai	Pasikeitimas procentais 5 - 6 fin. metai
<b>C.</b>	<b>56537</b>	<b>1,25%</b>	<b>456400</b>	<b>9,93%</b>	<b>608960</b>	<b>12,05%</b>
I.	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
I.1.	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
I.2.						
I.3.						
I.4.						
II.						
III.			-	-	-	-
III.1.						
III.2.						
III.3.						
IV.	56537	-12,26%	456400	-112,76%	608960	1178,78%
IV.1.	481397	-113,31%	399863	707,26%	152560	33,43%
IV.2.	(424860)	1166,65%	56537	-12,26%	456400	-112,76%
<b>D.</b>						
<b>E.</b>	<b>(680000)</b>	<b>-39,08%</b>	<b>(460000)</b>	<b>-43,40%</b>	<b>(80000)</b>	<b>-13,33%</b>
I.	320000	50,00%	(480000)	-50,00%	(80000)	16,66%
I.1.	320000	50,00%	(480000)	-50,00%	(80000)	9,00%
I.1.1.	(80000)	-12,50%	(80000)	-14,29%	(80000)	-16,67%
I.1.2.						
I.1.3.						
I.2.						-
I.3.			-		-	
I.4.			-		-	-
I.4.1.						
I.4.2.						
I.4.3.						
I.5.						
I.6.						
II.	(1000000)	-90,91%	20000	16,66%	-	0,00%
II.1.	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
II.2.			-		-	-
II.2.1.						
II.2.2.						
II.3.	(1000000)	-98,04%	20000	100,00%	-	0,00%
II.4.						
II.5.						
II.6.						
II.7.						
II.8.						
	<b>(623463)</b>	<b>-9,93%</b>	<b>(3600)</b>	<b>-0,06%</b>	<b>528960</b>	<b>9,36%</b>

b) vertikalio balanso pokyčio reikšmė

	4 fin. metai (lt.)	4 fin metai (%)	5 fin metai (lt.)	5 fin metai (%)	Pasikeitimas (%)	6 fin metai (lt.)	6 fin metai (%)	Pasikeitimas (%)
<b>A.</b>	<b>5184955</b>	<b>91,68%</b>	<b>4649955</b>	<b>82,28%</b>	<b>-9,41%</b>	<b>4183955</b>	<b>67,69%</b>	<b>-14,58%</b>
I.	-		-			-		
I.1.								
I.2.								
I.3.								
I.4.								
I.5.								
II.	5184955	91,68%	4649955	82,28%	-9,41%	4183955	67,69%	-14,58%
II.1.	214955	3,80%	214955	3,80%	0,00%	214955	3,48%	-0,33%
II.2.	1530000	27,05%	1445000	25,57%	-1,49%	1360000	22,00%	-3,56%
II.3.	2520000	44,56%	2205000	39,02%	-5,55%	1890000	30,58%	-8,44%
II.4.	332000	5,87%	272000	4,81%	-1,06%	213000	3,45%	-1,37%
II.5.	320000	5,66%	280000	4,95%	-0,70%	240000	3,88%	-1,07%
II.6.								
II.7.	268000	4,74%	233000	4,12%	-0,62%	266000	4,30%	0,18%
II.8.	-		-			-		
II.8.1.								
II.8.2.								
III.	-		-			-		
III.1.								
III.2.								
III.3.								
III.4.								
IV.	-		-			-		
IV.1.								
IV.2.								
<b>B.</b>	<b>470305</b>	<b>8,32%</b>	<b>1001705</b>	<b>17,72%</b>	<b>9,41%</b>	<b>1996665</b>	<b>32,31%</b>	<b>14,58%</b>
I.	400000	7,07%	400000	7,08%	0,00%	400000	6,47%	-0,61%
I.1.	400000	7,07%	400000	7,08%	0,00%	400000	6,47%	-0,61%
I.1.1.	100000	1,77%	100000	1,77%	0,00%	100000	1,62%	-0,15%
I.1.2.								
I.1.3.								
I.1.4.	300000	5,30%	300000	5,31%	0,00%	300000	4,85%	-0,45%
I.1.5.								
I.2.								
I.3.								
II.	-		-			-		
II.1.								
II.2.								
II.3.								
III.	70000	1,24%	600000	10,62%	9,38%	1500000	24,27%	13,65%
III.1.		0,00%		0,00%	0,00%	1000000	16,18%	16,18%
III.2.	70000	1,24%	600000	10,62%	9,38%	500000	8,09%	-2,53%
III.3.								
IV.	305	0,01%	1705	0,03%	0,02%	96665	1,56%	1,53%
	<b>5655260</b>	<b>100,00%</b>	<b>5651660</b>	<b>100,00%</b>		<b>6180620</b>	<b>100,00%</b>	

	<b>4 fin. metal (lt.)</b>	<b>4 fin metal (%)</b>	<b>5 fin metal (lt.)</b>	<b>5 fin metal (%)</b>	<b>Pasikeitim as (%)</b>	<b>6 fin metal (lt.)</b>	<b>6 fin metal (%)</b>	<b>Pasikeitim as (%)</b>
<b>C.</b>	<b>4595260</b>	<b>81,26%</b>	<b>5051660</b>	<b>89,38%</b>	<b>8,13%</b>	<b>5660620</b>	<b>91,59%</b>	<b>2,20%</b>
I.	5000000	88,41%	5000000	88,47%	0,06%	5000000	80,90%	-7,57%
I.1.	5000000	88,41%	5000000	88,47%	0,06%	5000000	80,90%	-7,57%
I.2.								
I.3.								
I.4.								
II.								
III.								
III.1.								
III.2.								
III.3.								
IV.	(404740)	-7,16%	51660	0,91%	8,07%	660620	10,69%	9,77%
IV.1.	56537	1,00%	456400	8,08%	7,08%	608960	9,85%	1,78%
IV.2.	(461277)	-8,16%	(404740)	-7,16%	1,00%	51660	0,84%	8,00%
<b>D.</b>								
<b>E.</b>	<b>1060000</b>	<b>18,74%</b>	<b>600000</b>	<b>10,62%</b>	<b>-8,13%</b>	<b>520000</b>	<b>8,41%</b>	<b>-2,20%</b>
I.	960000		480000			400000		
		16,98%		8,49%	-8,48%		6,47%	-2,02%
I.1.	960000	16,98%	480000	8,49%	-8,48%	400000	6,47%	-2,02%
I.1.1.	560000	9,90%	480000	8,49%	-1,41%	400000	6,47%	-2,02%
I.1.2.	400000	7,07%						
I.1.3.								
I.2.	-							
I.3.	-		-			-		
I.4.	-		-			-		
I.4.1.								
I.4.2.								
I.4.3.								
I.5.								
I.6.								
II.	100000	1,77%	120000	2,12%	0,36%	120000	1,94%	-0,18%
II.1.	80000	1,41%	80000	1,42%	0,00%	80000	1,29%	-0,12%
II.2.	-		-			-		
II.2.1.								
II.2.2.								
II.3.	20000	0,35%	40000	0,71%	0,35%	40000	0,65%	-0,06%
II.4.								
II.5.								
II.6.								
II.7.								
II.8.								
	<b>5655260</b>	<b>100,00%</b>	<b>5651660</b>	<b>100,00%</b>		<b>6180620</b>	<b>100,00%</b>	



### Horizontali ir vertikali pelno (nuostolio) ataskaitos pokyčio reikšmė

Eil. nr.	Pasikeitimas praėję 3 su 4 fin. metai (lt.)	Pasikeitimas praėję 3 su 4 fin. metai (%)	Struktūra (%)	Pasikeitimas praėję 4 su 5 fin. metai (lt.)	Pasikeitimas praėję 4 su 5 fin. metai (%)	Struktūra (%)	Pasikeitimas praėję 5 su 6 fin. metai (lt.)	Pasikeitimas praėję 5 su 6 fin. metai (%)	Struktūra (%)
<b>I.</b>	<b>415000</b>	<b>40,10%</b>	100,00%	<b>500000</b>	<b>34,48%</b>	100,00%	<b>270000</b>	<b>13,85%</b>	100,00%
<b>II.</b>	<b>400</b>	<b>0,03%</b>	80,28%	<b>87000</b>	<b>7,47%</b>	64,15%	<b>48000</b>	<b>3,84%</b>	58,51%
<b>III.</b>	<b>414600</b>	<b>322,40%</b>	19,72%	<b>413000</b>	<b>144,41%</b>	35,85%	<b>222000</b>	<b>31,76%</b>	41,49%
<b>IV.</b>	<b>(59067)</b>	<b>-23,40%</b>	13,33%	<b>(1333)</b>	<b>-0,69%</b>	9,85%	<b>(1000)</b>	<b>-0,52%</b>	8,60%
IV.1									
IV.2									
<b>V.</b>	<b>473667</b>	<b>124,32%</b>	6,39%	<b>414333</b>	<b>447,12%</b>	26,00%	<b>223000</b>	<b>43,98%</b>	32,88%
<b>VI.</b>									
VI.1.									
VI.2.									
<b>VII.</b>	<b>7730</b>	<b>17,62%</b>	-2,49%	<b>(14470)</b>	<b>40,05%</b>	-2,59%	<b>81800</b>	<b>-161,66%</b>	1,41%
VII.1.									
VII.2.									
<b>VIII.</b>	<b>481397</b>	<b>113,31%</b>	3,90%	<b>399863</b>	<b>707,26%</b>	23,41%	<b>304800</b>	<b>66,78%</b>	34,29%
<b>IX.</b>									
<b>X.</b>									
<b>XI.</b>	<b>481397</b>	<b>113,31%</b>	3,90%	<b>399863</b>	<b>707,26%</b>	23,41%	<b>304800</b>	<b>66,89%</b>	34,29%
<b>XII.</b>	<b>-</b>						<b>152240</b>	<b>100,00%</b>	
<b>XIII.</b>	<b>481397</b>	<b>113,31%</b>	3,90%	<b>399863</b>	<b>707,26%</b>	23,41%	<b>152560</b>	<b>33,43%</b>	27,43%