



**Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas**

Jurbarko rajono savivaldybės administracija

2020 m.



## Turinys

Turinys.....	2
Projekto santrauka .....	7
1. Paslaugos kontekstas .....	10
1.1 Paslaugos pasiūla ir paklausa .....	10
1.1.1. Geografinė Jurbarko rajono padėtis, administracinė sudėtis ir susisiekimas.....	10
1.1.2. Jurbarko rajono socialinė-ekonominė aplinka.....	12
1.1.3. Kultūrinio turizmo ištekliai.....	15
1.1.4. Aktyvus laisvalaikis.....	19
1.1.5. Gamtiniai rekreaciniai ištekliai.....	20
1.1.6. Apgyvendinimo paslaugos .....	21
1.1.7. Maitinimo paslaugos .....	30
1.1.8. Raudonės pilies paklausos prognozė .....	31
1.2. Teisinė dalis .....	33
1.3. Sprendžiamos problemos ir jų atsiradimo priežastys .....	37
2. Projekto turinys.....	40
2.1. Projekto tikslas ir uždaviniai.....	40
2.2. Projekto sąsajos su kitais projektais.....	40
2.3. Projekto tikslinės grupės ir ribos .....	41
2.4. Projekto organizacija .....	44
2.5. Projekto siejami rezultatai.....	45
3. Galimybės ir alternatyvos.....	47
3.1. Esama situacija .....	47
3.2. Galimos projekto veiklos .....	49
3.3. Veiklų vertinimo kriterijai.....	49
3.4. Trumpasis veiklų sąrašas ir projekto įgyvendinimo alternatyvos .....	49
3.5. Analizės metodo pasirinkimas.....	53
4. Finansinė analizė .....	54
4.1. Projekto ataskaitinis laikotarpis .....	54
4.2. Finansinė diskonto norma .....	54
4.3. Projekto lėšų sratai.....	54
4.3.1. Investicijų išlaidos.....	55
4.3.2. Investicijų likutinė vertė ir reinvesticijos .....	66



4.3.3. Veiklos pajamos .....	66
4.3.4. Veiklos išlaidos.....	71
4.3.5. Mokesčiai.....	73
4.3.6. Finansavimas .....	74
4.4. Finansiniai rodikliai.....	75
4.5. Investicijų finansiniai rodikliai .....	75
4.5.1. Išvada dėl finansinio gyvybingumo .....	75
4.5.2. Kapitalo finansiniai rodikliai .....	75
4.4.3. Rodiklių palyginimas.....	76
5. Ekonominė analizė .....	77
5.1. Rinkos kainų pavertimas į ekonomines .....	77
5.2. Socialinė diskonto norma .....	78
5.3. Išorinio poveikio įvertinimas .....	78
5.3.2. Poveikio komponentai .....	79
5.3.3. Poveikio mastas .....	79
5.4. Ekonominiai rodikliai.....	81
5.5. Optimalios alternatyvos parinkimas .....	81
6. Jautrumas ir rizikos.....	82
6.1. Jautrumo analizė .....	82
6.1.1. Kintamųjų nustatymas .....	83
6.1.2. Tarpusavio priklausomybės įvertinimas.....	83
6.1.3. Elastingumo analizė.....	83
6.1.4. Kritiniai kintamieji .....	83
6.2. Scenarijų analizė.....	84
6.3. Kintamųjų tikimybės.....	85
6.4. Rizikų įvertinimas .....	85
6.4.1. Kintamųjų rizikos įverčiai .....	85
6.4.2. Rizikos grupės .....	86
6.4.3. Vertė rizikos grupėse .....	86
6.4.4. Rizikos grupių vertės laike .....	86
6.5. Rizikos priimtumas .....	86
6.6. Rizikų valdymo veiksmai.....	87
6.7. Rizikų vertinimas .....	88
7. Projekto vykdymo planas .....	91
7.1. Projekto trukmė ir etapai .....	91



7.2. Projekto įgyvendinimo vieta .....	91
7.3. Projekto komanda .....	92
7.4. Projekto prielaidos ir tęstinumas .....	92
7.5. Kitos išvados .....	93
Priedai .....	95



## Paveikslų sąrašas

pav. 1. Jurbarko rajono savivaldybės teritorija .....	10
pav. 2. Panemunės pilių padėtis Lietuvos Respublikos teritorijoje.....	11
pav. 3. Panemunės pilių atstumai nuo didžiųjų šalies miestų.....	12
pav. 4. Kultūros paveldo vertybių pagal pobūdį sancaupų arealai .....	15
pav. 5. Panemunės kelio lankytini objektai .....	16
pav. 6. Populiariausi kultūros paveldo objektai lankytojų tarpe (2017 m.) .....	18
pav. 7. Populiariausi kultūros paveldo objektai lankytojų tarpe (2014 m. ir 2017 m. palyginimas).....	18
pav. 8. Rekreacinis potencialas savivaldybėse .....	21
pav. 9. Apgyvendinimo paslaugas teikiančių įstaigų ir suteiktų nakvynių skaičius Jurbarko rajono savivaldybėje 2015-2019 m.....	22
pav. 10. Turistų skaičius viešbučiuose ir panašiose laikinose buveinėse Jurbarko rajone ir Tauragės regione 2015-2019 m. ....	22
pav. 11. Viešbučių ir motelių numerių užimtumas .....	23
pav. 12. Poilsiautojų ir kitas trumpalaikis apgyvendinimas Tauragės apskrityje pagal atvykimo priežastį, proc. ....	26
pav. 13. Apgyvendintų turistų pasiskirstymas pagal atvykimo tikslą 2019 m. Tauragės apskrityje, proc. ....	26
pav. 14. Poilsiautojų ir kitas trumpalaikis apgyvendinimas Jurbarko rajone pagal atvykimo priežastį, proc. ....	27
pav. 15. Viešbučiai ir panašios laikinos buveinės Vilniuje, Kaune ir Klaipėdoje.....	27
pav. 16. Viešbučių ir svečių namų užimtumas 2015-2019 m. ....	28
pav. 17. Viešbučių pasiūla Lietuvoje .....	28
pav. 18. Suteiktų nakvynių skaičius Lietuvoje 2014-2018 m. ....	29
pav. 19. Apgyvendintų turistų pasiskirstymas pagal atvykimo tikslą 2019 m. Kauno ir Klaipėdos miestų savivaldybėse, proc. ....	30
pav. 20. Apgyvendinimo paslaugų paklausos prognozė 2020-2035 metams .....	32
pav. 21. Turizmo plėtra ekonominių ir politinių krizių metu.....	33
pav. 22. Jurbarko rajono savivaldybės administracijos schema.....	45
pav. 23. Raudonės pilies fasadas.....	47
pav. 24. Raudonės pilies vidaus patalpų būklė .....	48
pav. 25. Raudonės pilies ir parko teritorija .....	91

## Lentelių sąrašas

Lentelė nr. 1. Vidutinis metinis paros eismo intensyvumas (VMPEI), aut./parą.....	11
Lentelė nr. 2. Panemunės pilių atstumai nuo didžiųjų Lietuvos miestų, km.....	12
Lentelė nr. 3. Gyventojai 2016-2020 metų pradžioje .....	12
Lentelė nr. 4. Gyventojai pagal skirtingas amžiaus grupes (2015-2019 m.) .....	13
Lentelė nr. 5. Užimti gyventojai, tūkst. ....	13
Lentelė nr. 6. Tiesioginės užsienio investicijos, tenkančios vienam gyventojui, 2015-2019 m. laikotarpio pabaigoje, Eur.....	14
Lentelė nr. 7. Materialinės investicijos, tenkančios vienam gyventojui, 2014-2018 m., Eur.....	14
Lentelė nr. 8. Nekilnojamųjų kultūros paveldo objektų duomenys Tauragės regiono savivaldybėse.....	15
Lentelė nr. 9. Lankymui pritaikyti dvarai ir pilys Tauragės regiono savivaldybėse .....	16
Lentelė nr. 10. Jurbarko rajone esančių pilių/dvarų, pritaikytų lankymui, lankomumas 2015-2019 m. ....	17
Lentelė nr. 11. Vidutinis Raudonės pilies bokšto lankytojų skaičius per metus.....	17





Lentelė nr. 12. Muziejų lankomumas Jurbarko rajono savivaldybėje.....	19
Lentelė nr. 13. VšĮ Jurbarko turizmo ir verslo informacijos centras lankytojų skaičius 2015-2019 m. ....	19
Lentelė nr. 14. Apgyvendinimo paslaugas Jurbarko rajone teikiančių įstaigų charakteristikos.....	23
Lentelė nr. 15. Viešbučio „Best Baltic Panemunės pilis“ apgyvendinimo paslaugų kainodara .....	25
Lentelė nr. 16. Viešbučiai ir svečių namai Tauragės apskrityje (Tauragės r. sav., Šilalės r. sav. ir Pagėgių r. sav.) .....	25
Lentelė nr. 17. Užsieniečių nakvynių procentinė dalis 2015-2019 m. Kauno ir Klaipėdos miestų savivaldybėse .....	30
Lentelė nr. 18. Maitinimo paslaugas teikiančios įstaigos Jurbarko rajono savivaldybėje.....	31
Lentelė nr. 19. Projekto problema ir priežastys .....	39
Lentelė nr. 20. Projekto tikslinės grupės ir jų poreikiai .....	42
Lentelė nr. 21. Projekto organizacijos rekvizitai .....	44
Lentelė nr. 22. IP problemos, jų priežastys bei siekiami minimalūs rezultatai .....	46
Lentelė nr. 23. Raudonės pilies eksploatacinės išlaidos, Eur/metus.....	48
Lentelė nr. 24. Projekto įgyvendinimo alternatyvos .....	50
Lentelė nr. 25. Alternatyvų nagrinėjimo prielaidos .....	51
Lentelė nr. 26. Projekto finansinės analizės laikotarpis.....	54
Lentelė nr. 27. Alternatyvos „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 4+ žv viešbučio veiklai“ biudžetas .....	55
Lentelė nr. 28. Alternatyvos „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 4+*viešbučio veiklai“ biudžeto išlaidų pagrindimas .....	59
Lentelė nr. 29. Alternatyvos „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 3 žv. viešbučio veiklai“ biudžetas .....	61
Lentelė nr. 30. Investicijų likutinė vertė ir reinvesticijos.....	66
Lentelė nr. 31. Veiklos pajamos alternatyvai Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 4+* viešbučio veiklai .....	67
Lentelė nr. 32. Veiklos pajamos alternatyvai Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 3* viešbučio veiklai .....	69
Lentelė nr. 33. Projekto išlaidos alternatyvai Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 4+* viešbučio veiklai .....	71
Lentelė nr. 34. Projekto išlaidos alternatyvai Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 3* viešbučio veiklai .....	72
Lentelė nr. 35. Projekto finansavimo prielaidos .....	74
Lentelė nr. 36. Projekto įgyvendinimo alternatyvų finansinių rodiklių palyginimas.....	76
Lentelė nr. 37. Konversijos koeficientai* .....	77
Lentelė nr. 38. Pasirinktų kriterijų masto ir socialinės - ekonominės vertės vertinimas .....	79
Lentelė nr. 39. Projekto įgyvendinimo alternatyvų ekonominių rodiklių palyginimas .....	81
Lentelė nr. 40. Optimalios projekto alternatyvos kritiniai kintamieji ir jų lūžio taškai .....	84
Lentelė nr. 41. Optimalios projekto alternatyvos scenarijų analizė .....	85
Lentelė nr. 42. Optimalios projekto alternatyvos rizikų vertinimas.....	86
Lentelė nr. 43. Monte Carlo metodo analizės rezultatai .....	87
Lentelė nr. 44. Projekto rizikos ir jų valdymas .....	88
Lentelė nr. 45. Projekto įgyvendinimo etapai .....	91
Lentelė nr. 46. Projekto valdymo komanda .....	92
Lentelė nr. 47. Projekto loginė matrica.....	93



## Projekto santrauka

Lietuvos Respublikos bendrajame plane „Lietuva 2030“ nurodoma, kad turizmo sektorius apima daugybę formų ir skirtingų tikslinių auditorijų, o paveldas yra viena iš svarbiausių vertybių, kurias gali pasiūlyti turizmas. Turizmo vietovė ar objektas, siekdamas pritraukti daugiau turistų ir patenkinti jų lūkesčius, turėtų stengtis sukurti konkurencingus turizmo produktus, susidedančius iš prekių, paslaugų ir idėjų. Tačiau Jurbarko rajone esanti Raudonės rezidencinės pilies komplekso Raudonės rezidencinė pilis (toliau – Raudonės pilis) lankytojams siūlo tik bokšto apsilankymo, pasivaikščiojimo po parką galimybes, patalpų nuomą renginiams ar konferencijoms. Nors Raudonės pilies fasadas yra geros būklės, tačiau pilies vidaus patalpos yra fiziškai ir morališkai pasenusios, iki 2018 m. pritaikytos tik mokyklos veiklai, todėl didelio nuomotojų susidomėjimo nesulaukia. Panemunės pilių maršrute, kurį sudaro Kauno pilis, Raudondvario dvaras, Raudonės pilis ir Panemunės pilis, Raudonės pilis neišsiskiria stipriu įvaizdžiu bei neturi suformavusi iš prekių, paslaugų ir idėjų suformuoto konkurencingo turizmo produkto.

Lietuvos Respublikos kultūros ministerijos 2017 m. atliktas tyrimas „Gyventojų dalyvavimas kultūroje ir pasitenkinimas kultūros paslaugomis“ rodo, kad net 80 proc. visų atvykstančių lankytojų aplanko istorinius pastatus (pilis, bažnyčias, dvarus) ir lankytojų susidomėjimas istoriniais pastatais tik auga. Vakarų Europos patirtis rodo, kad labiausiai lankomi yra tie istoriniai pastatai, kuriuose siūlomos kompleksinės paslaugos: organizuojamos parodos, konferencijos ir kultūros renginiai, vyksta edukacinės programos, teikiama informacija, papildomai siūlomas apgyvendinimas, maitinimas, veikia knygynai, prekiaujama suvenyrais ir pan. **Projektu sprendžiama problema** – nepakankamai išnaudojamas Raudonės pilies turistinis potencialas siekiant tapti konkurencinga turizmo vietove Lietuvoje.

Pagrindinė priežastis, dėl kurios Jurbarko rajono savivaldybė negali pritaikyti Raudonės pilies aktyviam turizmui plėtoti, yra lėšų trūkumas. Problemos sprendimo būdas – didinti Raudonės pilies veiklos efektyvumą ir skatinti turizmo sektoriaus plėtrą Jurbarko rajone. Taigi planuojama inicijuojamo projekto kryptis – Jurbarko rajono turizmo ir verslo veiklos skatinimas. Siekiant suderinti Jurbarko rajono savivaldybės įgyvendinamas funkcijas, numatytas Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme, bei privataus verslo sektoriaus interesus, svarstoma projektą įgyvendinti viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdu (VPSP).

Projekto problematikai spręsti inicijuojamo investicijų projekto **tikslas** – didinti Raudonės pilies veiklos efektyvumą užtikrinant aukštą teikiamų turizmo paslaugų kokybę ir skatinant papildomus lankytojų srautus Jurbarko rajone. Projekto įgyvendinimui suformuluotas šis **uždavinys** – pritaikyti Raudonės pilies, adresu Pilies g. 1, Raudonė, Jurbarko raj. sav., vidaus patalpas turizmo paslaugoms teikti. Projekto uždaviniui įgyvendinti numatyta viena **veikla** – Raudonės pilies vidaus patalpų tvarkyba/remontas ir įrengimas bei pritaikymas apgyvendinimo, maitinimo ir konferencijų paslaugų teikimui. Projekto uždavinio įgyvendinimo fizinis rodiklis: įrengta ir veiklai pritaikyta Raudonės pilis. Projekto įgyvendinimo metu numatoma atlikti Raudonės pilies vidaus patalpų tvarkybos ir rekonstrukcijos darbus, adresu Pilies g. 1, Raudonė, Jurbarko raj., įrengiant viešbutį, atitinkantį 4+ žvaigždučių klasifikaciją. Tikslinės projekto grupės – vietos ir užsienio turistai.

Jurbarko rajono savivaldybė įgyvendina LR Vietos savivaldos įstatymu priskirtas funkcijas, kurių viena – sąlygų verslo ir turizmo plėtrai sudarymas. Jurbarko rajono savivaldybės administracija yra investicinio projekto „Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas“ pareiškėjas.

Investicijų projekto rengimui ir alternatyvų vertinimui naudotos Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos ir valstybės biudžeto lėšų, rengimo metodikos (patvirtinta VŠĮ Centrinės projektų valdymo agentūros direktoriaus 2014 m. gruodžio 31 d. įsakymu Nr. 2014/8-337, 2019 m. rugpjūčio 14 d. įsakymo Nr. 2019/8-214 redakcija), Metodikos ir modelio, skirto įvertinti investicijų, finansuojamų Europos Sąjungos struktūrinių fondų ir Lietuvos nacionalinio biudžeto



lėšomis, socialinį-ekonominį poveikį, sukūrimas galutinės ataskaitos rekomendacijos, Europos Komisijos kaštų-naudos rengimo rekomendacijos (*Guide to Cost-Benefit Analysis of Investment Projects*).

Investicijų projekto vertė yra mažesnė nei 15 mln. Eur, todėl vertinamų alternatyvų skaičius ir turinys iš karto yra pasirenkamas atsižvelgiant į minėtos metodikos 4 priede nurodytą projekto investavimo objektų ir alternatyvų sąrašą. Įvertinus visas privalomas alternatyvas socialiniu, ekonominiu, technologiniu aspektais, projekte finansiniu ir socialiniu-ekonominiu aspektais vertinamos šios alternatyvos:

- **I alternatyva** – Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją **4+\* viešbučio** veiklai (esamo pastato patalpų paprastas remontas A variantas)
- **II alternatyva** – Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją **3\* viešbučio veiklai** (esamo pastato patalpų paprastas remontas B variantas).

Bendra investicijų vertė I alternatyvos atveju – 2 150 388 Eur be PVM, II alternatyvos - 2 100 944 Eur be PVM.

Finansinėje alternatyvų analizėje taikoma 4 proc. finansinė diskonto norma. Gauti rezultatai:

Alternatyva/ro diklis	FGDV(I)	FVGN(I), proc.	FNIS	Finansinis gyvybingumas	FGDV(K)	FVGN(K), proc.
I alternatyva	635 157	7,8%	1,07	Taip	447 655	8,51%
II alternatyva	-1 048 383	-3,95%	0,87	Taip	-1 172 688	-6,42%

Projekto investicijos yra nukreiptos į turizmo sektorių. Tyrime „Metodikos ir modelio, skirto įvertinti investicijų, finansuojamų Europos Sąjungos struktūrinių fondų ir Lietuvos nacionalinio biudžeto lėšomis, socialinį-ekonominį poveikį, sukūrimas“ yra patvirtinti turizmo sektoriaus konversijos koeficientai, kurie sąnaudų naudos analizėje įvertinami automatiškai (skaičiuoklėje). Socialinės ekonominės naudos vertinimo metu naudojama socialinė diskonto norma skiriasi nuo finansinėje analizėje naudojamos diskonto normos ir yra lygi 5,0 proc. Atlikus skaičiavimus, buvo gauti šie rodikliai:

Alternatyva/rodiklis	EGDV	EVGN, proc.	ENIS
I alternatyva	677 205,11	8,68%	1,08
II alternatyva	-3 270 151,85	Nėra reikšmės	0,55

Finansinėje analizėje buvo padaryta išvada, kad tikslinga įgyvendinti 4+\* viešbučio įkūrimo alternatyvą. Atliekant ekonominę analizę ir apskaičiuojant ekonominius atsiperkamumo rodiklius, nėra atsižvelgiama į gaunamas finansines pajamas, todėl išoriniai naudos faktoriai tampa reikšmingesni. Socialinės – ekonominės naudos skaičiavimai rodo, kad II alternatyva yra ekonomiškai neatsiperkanti, EGDV yra neigiama. **Projekto įgyvendinimui yra pasirenkama alternatyva „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 4+\* viešbučio veiklai“.**

Atlikus rizikos ir jautrumo analizę, projekto alternatyvos kritiniai kintamieji yra statybos išlaidos, paslaugų suteikimo pajamos, žaliavos, darbo užmokesčio išlaidos. Svarbiausias kritinis kintamasis yra paslaugų suteikimo pajamos. Didžiausią įtaką (bei riziką) sėkmingam projekto įgyvendinimui teikiamų paslaugų rizika (veiklos išlaidos). Remiantis analizės duomenimis matyti, jog siekiant iš anksto eliminuoti galimą riziką bei jos pasekmes, būtina užtikrinti rangos darbų kokybę ir kainą (t. y. skirti didelį dėmesį darbų įsigijimo kainai, darbų atlikimui).

Projekto įgyvendinimas apims iki 24 mėn. Šis laikotarpis yra visoms projekto veikloms įgyvendinti. Investicijų projektą numatoma įvykdyti Jurbarko rajono Raudonės miestelyje, adresu Pilies g. 1.





### *Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas*

Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektą svarstyti naudinga įgyvendinti viešojo ir privataus sektorių partnerystės (toliau – VPSP) būdu, kartu su viešojo konkurso būdu atrinktu privačiu partneriu. Atitinkamai, šis investicijų projektas yra pirmasis partnerystės ciklo etapas. Detalesnė Projekto įgyvendinimo VPSP būdu analizė, apribojimai bei parametrai nagrinėjami tolesniame partnerystės ciklo etape – rengiant partnerystės klausimyną.

## 1. Paslaugos kontekstas

Ši investicijų projekto dalis skirta paslaugų, kurių gerinimui ar plėtojimui rengiamas investicijų projektas, konteksto ir jų poreikio pagrindimo analizei. Todėl šiame investicijų projekto skyriuje aprašoma paslaugos teikimo pasiūla ir paklausa. Paslaugos analizė atliekama, atsižvelgiant į jų socialinę, ekonominę ir institucinę aplinką. Esant galimybėms, paslaugos paklausa ir esama pasiūla įvertinama kiekybiškai, pateikiant jų metines prognozes projekto ataskaitiniam laikotarpiui tam, kad vėliau galima būtų identifikuoti planuojamus pajėgumus paslaugai teikti (pasiūlą).

Šiame investicijų projekto skyriuje taip pat aprašoma projekto teisinė aplinka: paslaugos teikimo teisinis reglamentavimas, identifikuojant reikalavimus ir galimus apribojimus nagrinėjamai paslaugai teikti. Svarbus investicijų projekto poskyris – projektu sprendžiamos problemos ir jų atsiradimo priežastys: dėl paslaugos nepakankamos kokybės ir/ar prieinamumo kylančių problemų identifikavimas.

### 1.1 Paslaugos pasiūla ir paklausa

#### 1.1.1. Geografinė Jurbarko rajono padėtis, administracinė sudėtis ir susisiekimas

Jurbarko rajonas išsidėstęs pietvakarinėje Lietuvos dalyje, kurios pakraščiu apie 70 kilometrų vingiuoja didžiausia Lietuvos upė Nemunas. Dažnai šis regionas vadinamas Nemuno kraštu. Rytuose ribojasi su Kauno apskrities Kauno rajonu, šiaurės rytuose – su Kauno apskrities Raseinių rajonu, šiaurės vakaruose – su Tauragės rajonu, vakaruose – su Pagėgių savivaldybe, Nemuno upe turi bendrą sieną su Marijampolės apskrities Šakių rajonu ir pietvakarinėje dalyje – su Rusijos Federacijos Kaliningrado srities Krasnoznamensko rajonu. Jurbarko rajono savivaldybė suskirstyta į dvylika seniūnijų, tai – Eržvilko, Girdžių, Jurbarkų, Jurbarko miesto, Juodaičių, Raudonės, Seredžiaus, Skirsnemunės, Smalininkų, Šimkaičių, Veliunos, Viešvilės.



pav. 1. Jurbarko rajono savivaldybės teritorija  
Šaltinis: [www.jurbarkas.lt](http://www.jurbarkas.lt)

Savivaldybėje yra du miestai – Jurbarkas, Smalininkai, septyni miesteliai – Eržvilkas, Raudonė, Seredžius, Šimkaičiai, Vadžgirys, Veliuona, Viešvilė ir 355 kaimai. Rajone telkšo 9 ežerai, yra 6 tvenkiniai. Apie 35 proc. savivaldybės teritorijos užima miškai, iš jų didžiausias – Karšuvos girios masyvas, Šimkaičių, Birbiliškės, Varnaitynės miškai, Vakarinėje rajono dalyje yra Viešvilės rezervatas, panemune nuo Šilinės į rytus driekiasi Panemunių regioninis parkas.

Transportas Jurbarko rajone daugiausia realizuojamas sausumos keliais. Vietinės reikšmės automobilių kelių ilgis Jurbarko rajono savivaldybėje siekia 461 km, iš kurių 90 proc. kelias su danga. Geležinkelio infrastruktūra nėra išplėtotą, tačiau Jurbarko rajono šiaurinę dalį kerta 10,2 km ilgio geležinkelio kelias Radviliškis–Pagėgiai.

Remiantis Lietuvos automobilių kelių direkcijos prie Susisiekimo ministerijos skelbiamomis vidinės metinės paros eismo intensyvumo (VMPEI) kiekviename krašto kelyje ataskaitomis, žemiau pateikiama lentelė, kurioje nurodytas eismo intensyvumas 5 krašto keliuose, kuriais galima pasiekti Jurbarko rajoną. 2018 m. daugiausia automobilių per parą užfiksuotas 141 Kaunas – Jurbarkas – Šilutė – Klaipėda krašto kelyje – 3 638 aut./parą. 2014-2018 m. laikotarpiu visuose 5 krašto keliuose matomas automobilių per parą srauto padidėjimas. Penkių metų laikotarpiu didžiausias padidėjimas fiksuojamas 198 Jurbarkas – Skaudvilė krašto kelyje, kuris siekia 15,0 proc. (žr. 1 lentelę).

Lentelė nr. 1. Vidutinis metinis paros eismo intensyvumas (VMPEI), aut./parą

Kelias	2014	2015	2016	2017	2018	Pokytis proc.
<b>137 Pilviškiai – Šakiai – Jurbarkas</b>	2 481	2 623	2 825	2 700	2 803	13,0
<b>141 Kaunas – Jurbarkas – Šilutė – Klaipėda</b>	3 436	3 304	3 348	3 594	3 638	5,9
<b>146 Raseiniai – Šilinė</b>	1 264	1 354	1 223	1 374	1 397	10,5
<b>147 Tauragė – Pašventys</b>	1 864	1 773	1 878	1 923	2 016	8,2
<b>198 Jurbarkas – Skaudvilė</b>	1 364	1 407	1 482	1 517	1 569	15,0

Šaltinis: <https://lakd.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/eismo-intensyvumas>

Kadangi Jurbarko rajono nekerta jokie magistraliniai keliai, transporto srautas nėra intensyvus. Mažas transporto srautas nedaro įtakos Jurbarko rajono kraštovaizdžiui, tai daro šį regioną patraukliu turistams.

Jurbarko rajoną kerta tarptautinės reikšmės vidaus vandens kelias Nemuno upe Kaunas–Klaipėda. Šis kelias per Klaipėdos uostą sujungia vidurio Lietuvą su tarptautiniais Vakarų Europos vidaus vandenų sistemos maršrutais. Jurbarko rajone yra 4 stacionarios ir 3 mobiliosios mažųjų laivų prieplaukos. Viena stacionari prieplauka pritaikyta statybinėms medžiagoms pakrauti, kitos – keleiviams vežti. Valstybinis kelias Nr. 141 Kaunas–Jurbarkas–Šilutė–Klaipėda eina palei Nemuną, keliaujant juo atsiveria puikus kraštovaizdis. Šiuo metu Nemunas jau neatlieka reikšmingo vaidmens susisiekimo atžvilgiu, tačiau 2019 m. buvo patvirtintas investicijų projektas, kuriuo iki 2023 m. numatoma modernizuoti Nemuno upės ruožą nuo Kauno iki Atmatos upės žiočių, užtikrinant reikiamą jo gylį ir plotį bei pagerinant sąlygas laivybai. Taip siekiama vidaus vandenų kelyje E41 užtikrinti galimybę plaukioti keleiviniams laivams ir kroviniams baržoms.



pav. 2. Panemunės pilių padėtis Lietuvos Respublikos teritorijoje

Šaltinis: VGTU

Strateginiuose Lietuvos planavimo dokumentuose Nemuno slėnis dešiniajame kranto ruože tarp Raudondvario ir Jurbarko yra įvardinamas kaip Panemunės teritorija, kuri Lietuvos kontekste išsiskiria didele estetinė verte, kultūros paveldo objektų tipologine įvairove ir jų santalkos vietų gausa<sup>1</sup>. Atsižvelgiant į tai, būtina įvertinti Panemunės pilių, patraukliausių turizmo objektų, padėtį didžiųjų Lietuvos miestų atžvilgiu.

Panemunės pilys yra išsidėsčiusios palei Nemuną žemiau Kauno miesto: Raudondvario dvaras nuo Kauno miesto nutolusi 11,6 km, Raudonė – 62,8 km, o Panemunė (Gelgaudų, Vytėnų) – 71,4 km (detaliau žr. 3 pav.).

<sup>1</sup> „Inovatyvūs architektūros paveldo regeneravimo metodai: Panemunės pilys“, VGTU



pav. 3. Panemunės pilių atstumai nuo didžiųjų šalies miestų  
Šaltinis: VGTU

Lentelė nr. 2. Panemunės pilių atstumai nuo didžiųjų Lietuvos miestų, km

Miestas	Panemunės piliis	Raudondvario dvaras	Raudonės piliis
Kaunas	71	12	63
Klaipėda	165	210	177
Panevėžys	146	108	137
Šiauliai	108	156	120
Vilnius	173	113	164

Sudaryta autorių

Visgi susisiekimo būdo parinkimą lemia ne tik atstumas, bet ir įvairūs kiti veiksniai: laikas, patogumas (komforto lygis), saugumas, geografinė padėtis ir sąlygos, kainų ir siūlomų paslaugų santykis, pasiūla ir pasirinkimo galimybės. Kaip teigia Kučinskienė ir Mačerinskienė (2014)<sup>2</sup>, turistiniu požiūriu lengviausiai pasiekiamas Raudondvario kompleksas ir pabrėžia, kad objektų, esančių iki 50 km spindulio atstumu, pasiekiamumas sudaro patraukliausias sąlygas vienos dienos ekskursijoms. Kai atstumas yra nuo 50 iki 100 km, sąlygos vienos dienos ekskursijoms yra vidutiniškai patrauklios, o kai atstumas yra daugiau kaip 200 km, vienos dienos ekskursijos arba išvykos tampa minimaliai patrauklios. Tačiau 150–250 km intervalas yra tinkamiausias dviejų dienų išvykoms, tiesa, paprastai asmenys į jas išsiruošia ne dažniau nei du kartus per metus. Vertinant šiuo požiūriu, pirmajai grupei priklauso Raudondvario kompleksas, o Raudonė ir Panemunė patenka į antrąją grupę.

#### 1.1.2. Jurbarko rajono socialinė-ekonominė aplinka

**Demografinė padėtis.** 2020 m. pradžioje Jurbarko rajone gyveno 24 822 gyventojai. Tai sudarė 27,0 proc. Tauragės apskrities ir 0,9 proc. visų Lietuvos gyventojų. Jurbarko miesto gyventojų skaičius 2020 m. pradžioje siekė 9 711 (39 proc. visų rajono gyventojų). 2016–2020 m. laikotarpiu gyventojų skaičius Jurbarko rajone sumažėjo 10,0 proc. arba 2 743 gyventojais, kai tuo pačiu metu analizuojamas pokytis visoje Lietuvoje vidutiniškai sudarė -3,3 proc.

Lentelė nr. 3. Gyventojai 2016–2020 metų pradžioje

Teritorija	2016	2017	2018	2019	2020	Pokytis proc.
<b>Gyventojai (visos amžiaus grupės)</b>						
Lietuvos Respublika	2 888 558	2 847 904	2 808 901	2 794 184	2 794 329	-3,3
Tauragės apskritis	101 200	98 608	95 817	93 695	91 802	-9,3
Jurbarko r. sav.	27 565	26 800	26 043	25 452	24 822	-10,0

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Analizuojant gyventojų skaičiaus pokytį pagal skirtingas amžiaus grupes taip pat pastebimas spartesnis mažėjimas nei Tauragės apskrityje ir visoje šalyje.

<sup>2</sup> Kučinskienė, M.; Mačerinskienė, A. 2014. Ar gali kelionės dviračiais paskatinti regionų plėtrą? Regional formation and development studies, Journal of Social Sciences 2: 77–87.



**Lentelė nr. 4. Gyventojai pagal skirtingas amžiaus grupes (2015-2019 m.)**

Teritorija	2015	2016	2017	2018	2019	Pokytis proc.
<b>Gyventojai (0-15 metų amžiaus)</b>						
Lietuvos Respublika	457 719	453 504	449 197	446 923	447 524	-2,2
Tauragės apskritis	16 283	15 913	15 470	15 123	14 742	-9,5
Jurbarko r. sav.	4 317	4 155	4 084	3 984	3 864	-10,5
<b>Darbingo amžiaus asmenys</b>						
Lietuvos Respublika	1 810 868	1 790 344	1 761 463	1 731 456	1 721 700	-4,9
Tauragės apskritis	63 148	62 097	60 390	58 316	56 925	-9,9
Jurbarko r. sav.	16 816	16 528	15 987	15 454	15 095	-10,2
<b>Pensinio amžiaus asmenys</b>						
Lietuvos Respublika	652 675	644 710	637 244	630 522	624 960	-4,2
Tauragės apskritis	23 652	23 190	22 748	22 378	22 028	-6,9
Jurbarko r. sav.	7 029	6 882	6 729	6 605	6 493	-7,6

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Tauragės regionas, kartu su Jurbarko rajono savivaldybe, patenka į sparčiai demografiškai senstantį Lietuvos arealą, kuris pasižymi itin dideliu demografiniu senatvės koeficientu. Demografinės senatvės koeficientas Jurbarko rajone 2019 ir 2015 m. (atitinkamai 162 ir 150) rodo, kad gyventojų skaičius nuolat mažėja, tad teigiama natūrali gyventojų kaita iš esmės neįmanoma. Šis rodiklis 2019 m. buvo didžiausias Tauragės apskrityje, kai tuo metu vidutinis šalies rodiklis siekė 131, o bendrai Tauragės apskrityje – 142. Atitinkami tai įtakojo ir tai, kad 2019 m. pradžioje pensinio amžiaus žmonės sudarė 25,5 proc. (šalyje – 22,4 proc.) visų gyventojų.

Gyventojų skaičiaus pokyčiai, gimstamumo ir mirtingumo disbalansas, vidaus bei užsienio migracijos rodikliai rajone didina socialines, jaunimo užimtumo ir darbo rinkos problemas. Remiantis aktualiais Statistikos departamento duomenimis 2019 m. neigiama buvo ir neto vidaus bei tarptautinė migracija – -381 asm., t. y. iš rajono išvykstančių gyventojų buvo 381 daugiau nei atvykstančiųjų. Neto migracijos rodiklis 2015 m. buvo -381; 2016 m. – -556; 2017 m. – -529; 2018 m. – -349. Didžioji dalis išvykusiųjų – jauni, darbingi asmenys. Statistikos departamento duomenimis, 2019 m. mirusiųjų buvo 448, gimusiųjų – 203, panaši statistika buvo ir ankstesniais metais.

Taigi iš pateiktų duomenų matyti, kad Jurbarko rajono savivaldybė sparčiai praranda demografinį potencialą, o tai savo ruožtu daro neigiamą įtaką verslo, paslaugų sektoriaus plėtrai. Mažiau palankios ekonominio vystymosi prielaidos sukelia ženklias užimtumo problemas, lemia mažą vietinį ekonominį aktyvumą.

**Darbo rinka.** 2019 m. Jurbarko rajone užimtų gyventojų skaičius siekė 10,6 tūkst. Nuo 2015 iki 2019 m. užimtų gyventojų skaičius Jurbarko rajone sumažėjo 8,6 proc., nors o Tauragės apskrityje ir visoje Lietuvos šis rodiklis yra teigiamas (atitinkamai 0,9 proc. ir 3,3 proc.).

**Lentelė nr. 5. Užimti gyventojai, tūkst.**

Teritorija	2015	2016	2017	2018	2019	Pokytis proc.
Lietuvos Respublika	1 334,9	1 361,4	1 354,8	1 374,7	1 378,4	3,3
Tauragės apskritis	43,0	46,1	45,3	43,1	43,4	0,9
Jurbarko r. sav.	11,6	12,0	12,0	11,5	10,6	-8,6

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas



Vidutinis mėnesinis bruto darbo užmokestis Jurbarko rajono savivaldybės 2019 m. ketvirtą ketvirtį sudarė 1011,9 EUR ir nuo praėjusių metų to pačio ketvirčio padidėjo 35,5 proc., tačiau šis procentinis augimas yra mažesnis už per atitinkamą laikotarpį bendrą šalies darbo užmokesčio augimą – 40 proc., todėl ženkliai atsilieka ir nuo bendro vidutinio mėnesinio bruto darbo užmokesčio šalyje – 1346,7 EUR.

Remiantis Statistikos departamento duomenimis registruotų bedarbių ir darbingo amžiaus gyventojų santykis 2019 m. Jurbarko rajone (12,0 proc.) buvo ženkliai aukštesnis nei šalyje (8,4 proc.) ir regione (9,0 proc.), tačiau mažesnis nei fiksuotas 2015 m. rajone – 14,6 proc. Pastebėtina, kad viena iš pagrindinių nedarbo priežasčių yra ta, kad didžioji dauguma bedarbių neturėjo pakankamos profesinės kvalifikacijos įsitvirtinti šiuolaikinėje darbo rinkoje.

Kaip matyti iš pateiktos informacijos, nepaisant neigiamos gyventojų migracijos ir neigiamos natūralios gyventojų kaitos nedarbo lygis rajone išlieka itin aukštas, lyginant su Lietuvos Respublikos vidurkiu. O tai yra vienas pagrindinių veiksnių, skatinančių tolesnę jaunų žmonių emigraciją ir sudaro nepalankias sąlygas jaunuoms šeimoms kurtis Jurbarko rajone bei auginti vaikus. Taigi, susidaro uždaras neigiamų vienas kitą skatinančių veiksnių ratas. Pagrindiniai šios problemos švelninimo būdai – mažinti nedarbo lygį, kuriant naujas darbo vietas ir gerinti sąlygas jaunimo ir jaunų šeimų gyvenimui rajone.

**Investicijos.** Tiesioginės užsienio investicijos (toliau – TUI) išskiriamos kaip vienas svarbiausių šalies ekonominio augimo veiksnių. Pripažįstama, jog TUI didina ne tik vietinės šalies kapitalą, biudžeto pajamas, tačiau prisideda ir prie inovacijų šalyje diegimo ir sklaidos, skatina naujų darbo vietų kūrimą ir žmogiškųjų išteklių kvalifikacijos kėlimą.

Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2019 m. Jurbarko rajone tiesioginės užsienio investicijos, tenkančios vienam gyventojui siekė 53,0 Eur (arba 0,9 proc. Lietuvos rodiklio), Tauragės apskrityje rodiklis siekė 529,0 Eur. Nuo 2015 m. iki 2019 m. tiesioginės užsienio investicijos, tenkančios vienam gyventojui Jurbarko rajone padidėjo 17,8 proc., o Tauragės apskrityje augo beveik 2,5 karto (148,4 proc.) (žr. 6 lentelę).

**Lentelė nr. 6. Tiesioginės užsienio investicijos, tenkančios vienam gyventojui, 2015-2019 m. laikotarpio pabaigoje, Eur**

Teritorija	2015	2016	2017	2018	2019	Pokytis proc.
Lietuvos Respublika	4 709	5 039	5 346	5 805	6 095	29,4
Tauragės apskritis	213	244	279	308	529	148,4
Jurbarko r. sav.	45	44	35	46	53	17,8

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Tam tikros teritorijos ekonominį potencialą ir joje įsikūrusių įmonių plėtros potencialą parodo ir materialinės investicijos. Pastarosios yra skirtos ilgalaikiam materialiajam turtui, kuris bus naudojamas ilgiau nei vienerius metus, įsigyti, sukurti ar esamam turtui atnaujinti, t. y. materialinėms investicijoms priskiriamos plėtimo, rekonstrukcijos, renovacijos, remonto išlaidos. Jurbarko rajono materialinės investicijos, tenkančios vienam gyventojui, yra mažos, lyginant su Lietuvos vidurkiu, tačiau pokytis 2014-2018 m. laikotarpiu siekia net 55,6 proc.

**Lentelė nr. 7. Materialinės investicijos, tenkančios vienam gyventojui, 2014-2018 m., Eur**

Teritorija	2014	2015	2016	2017	2018	Pokytis proc.
Lietuvos Respublika	2074	2380	2404	2587	2844	37,1
Tauragės apskritis	942	963	1160	1172	1271	35,0



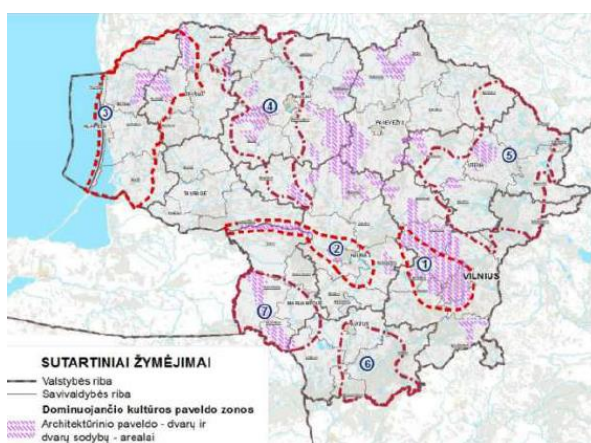
Teritorija	2014	2015	2016	2017	2018	Pokytis proc.
Jurbarko r. sav.	753	872	1028	1097	1172	55,6

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

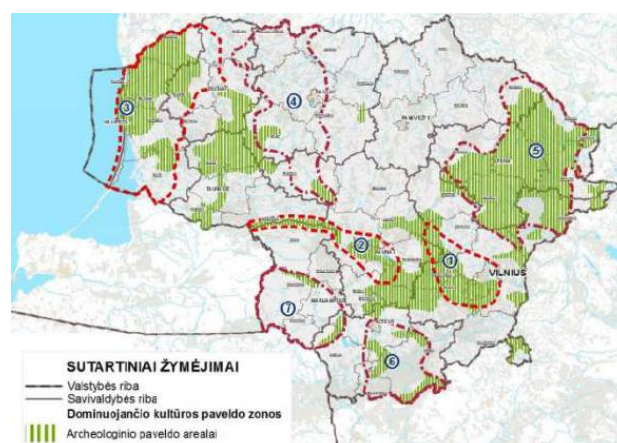
Apibendrinant investicinę Jurbarko rajono aplinką matyti, kad Jurbarko rajono potencialas ir pastangos pritraukti investuotojus vis dar yra nepakankami, tad siekiant paskatinti TUI pritraukimą bei pagerinti savo konkurencingumą kitų Lietuvos administracinių teritorijų kontekste, privaloma išryškinti konkurencinius rajono pranašumus.

### 1.1.3. Kultūrinio turizmo ištekliai

Kultūros vertybių, svarbių nacionaliniu ir regioniniu lygmeniu, sankaupų zonos Lietuvos bendrajame plane yra apibrėžiamos kaip kultūros vertybių arealai. Į siūlomas nacionalinės reikšmės kultūros paveldo arealų sankaupų zonas patenka reikšmingiausi Lietuvos istorinio kultūrinio karkaso objektai, atspindintys Lietuvos valstybės raidą nuo II tūkstantmečio prieš mūsų erą iki XX amžiaus vidurio. Šios teritorijos pasižymi išskirtine reikšmingo ir įvairaus kultūros paveldo gausa – atskirose vietose kultūros vertybių sankaupos siekia nuo 25 iki 68 vertybių 25 kv. m plote. Nekilnojamojo kultūros paveldo grupės (paveldo dominavimo arealai) pagal vertingųjų savybių pobūdį skirstomi į: archeologinio paveldo; urbanistinio paveldo, dvarų sodybų paveldo; architektūrinio paveldo. Jurbarko rajono savivaldybė patenka į siūlomas dominuojančio dvarų sodybų paveldo ir dominuojančio archeologinio paveldo zonas.



Dominuojančio dvarų sodybų paveldo zonų schema



Dominuojančio archeologinio paveldo zonų schema

#### pav. 4. Kultūros paveldo vertybių pagal pobūdį sankaupų arealai

Šaltinis: LR Nacionalinis kraštovaizdžio tvarkymo planas, patvirtintas LR Aplinkos ministro 2015 m. spalio 2 d. įsakymu Nr. D1-703

Nekilnojamųjų kultūros paveldo vertybių Jurbarko rajono savivaldybėje 2020 m. buvo fiksuojama 353. Tauragės regione daugiausiai nekilnojamųjų kultūros paveldo vertybių registruota Šilalės rajono bei Jurbarko rajono savivaldybėse.

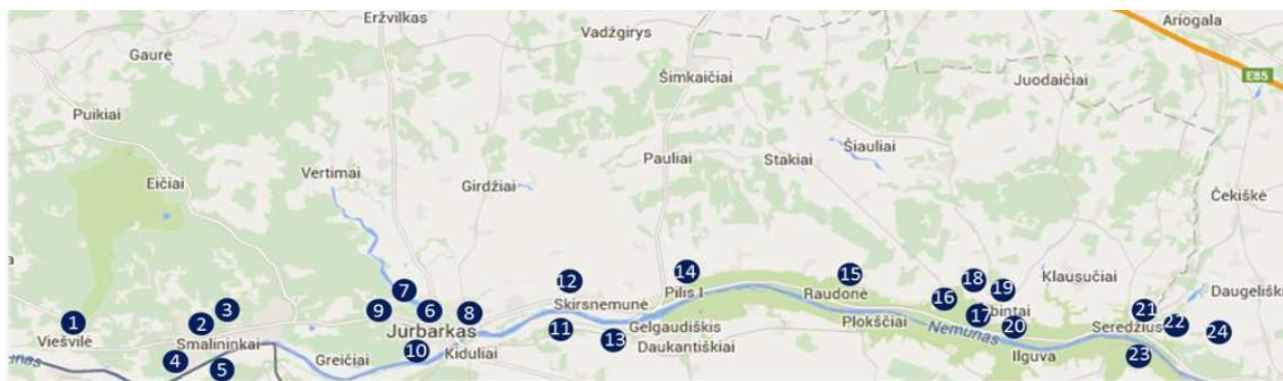
#### Lentelė nr. 8. Nekilnojamųjų kultūros paveldo objektų duomenys Tauragės regiono savivaldybėse

Teritorija	Nekilnojamasis objektas	Iš jų valstybės saugomi	Iš jų registriniai	Iš jų paminklai
Jurbarko r. sav.	353	90	175	36
Pagėgių r. sav.	147	70	48	19
Šilalės r. sav.	460	131	196	95
Tauragės r. sav.	271	93	121	28

Šaltinis: www.kpd.lt

Kultūros paveldo objektai yra išsidėstę visame Jurbarko rajone, daugiausia tokių objektų yra Veliuonos seniūnijoje – 91 (26 proc. visų savivaldybėje esančių nekilnojamųjų kultūros paveldo vertybių).

Pagrindinė kultūros paveldo objektų sankaupa yra 70 kilometrų vaizdingo panemune vingiuojančio kelio Kaunas–Jurbarkas–Šilutė–Klaipėdos (kelio 141) atkarpoje nuo Seredžiaus iki Viešvilės. Čia kas keli kilometrai išsidėstę piliakalniai, dvarų sodybos, pilys, bažnyčios ir kiti kultūrinę vertę ar visuomeninę reikšmę turintys objektai. Svarbios Lapgirių ir Jurbarko dvarų sodybos, Veliuonos ir Belvederio dvarų sodybos su parkais, buvęs smuklės pastatas Šilinėje, Raudonės rezidencinė pilis su malūnu ir parku, Panemunės pilis su parku, bažnyčios. Paveldo objektų gausa, nuostabūs panemunių vaizdai traukia turistus.



1	Buvę Viešvilės teismo rūmai	7	Bišpilio piliakalnis	13	Šilinės ažuolų giraitė	19	Veliuonos archeologi. piliakalniai
2	Smalininkų senovinės technikos muziejus	8	Jurbarko krašto muziejus	14	Panemunės pilis ir parkas	20	Veliuonos bažnyčia
3	Smalininkų ažuolų alėja	9	Vinco Grybo memorialinis muziejus	15	Raudonės pilis ir parkas	21	Belvederio dvaras ir parkas
4	Buvęs Smalininkų geležinkelio stoties pastatas	10	Centrinis dvaro pastatas	16	Veliuonos dvaras ir parkas	22	Polocėlių piliakalniai
5	Buvęs Smalininkų senasis uostas	11	Skirsnemunės Švč. Jurgio bažnyčia	17	Veliuonos krašto istorinis muziejus	23	Seredžiaus piliakalnis
6	Jurbarko Švč. Trejybės bažnyčia	12	Žvyrių Evangelikų Liuteronų bažnyčia	18	P. Cvirkos memorialinės sodyba-muziejus	24	Seredžiaus bažnyčia

**pav. 5. Panemunės kelio lankytini objektai**

Šaltinis: Jurbarko rajono turizmo rinkodaros strategija, 2015 m.

Vienas iš sėkmingiausiai reprezentuojančių vietinį kraštą turizmo objektų Lietuvoje yra dvarai, rūmai ar pilys. Toliau lentelėje pateikiama informacija apie Tauragės regione įveikintas dvarų sodybas/pilis.

**Lentelė nr. 9. Lankymui pritaikyti dvarai ir pilys Tauragės regiono savivaldybėse**

Savivaldybė	Veikiančių dvarų/pilių skaičius	Dvarai/pilys, pritaikyti lankymui
Jurbarko r. sav.	3	Raudonės pilis, Panemunės pilis, Jurbarko dvaras
Pagėgių r. sav.	1	Vilkyškių dvaras
Šilalės r. sav.	0	-
Tauragės r. sav.	1	Tauragės pilis

Šaltinis: rajonų turizmo informacijos centrų tinklalapiai, 2020 m.

Gausiausiai Jurbarko rajone turistų lankomos yra Panemunės pilis ir Raudonės pilis. Pastarąsias atitinkamai per metus aplanko apie 31500 ir 27000 turistų. Jurbarko dvare veikia Jurbarko krašto muziejus, jo lankomumo rodikliai pateikiami lentelėje nr. 12.



**Lentelė nr. 10. Jurbarko rajone esančių pilių/dvarų, pritaikytų lankymui, lankomumas 2015-2019 m.**

Objektas	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Panemunės pilis	37279	26771	31913	31 750	30412
Raudonės pilis	17000	25000	16000	37900	26980

Šaltinis: Jurbarko turizmo ir verslo informacijos centras, Raudonės seniūnija

Panemunės pilis nuo 1982 m. priklauso Vilniaus dailės akademijai. 2009 m. Panemunės pilyje buvo pradėta naudoti ES bei kitų tarptautinių finansavimo šaltinių parama pilies tvarkybos darbams organizuoti ir sudaryti sąlygas įveikinti pilies patalpas kultūrinės veiklos bei turizmo tikslams. Šiuo metu pilyje yra teikiamos ekskursijų, edukacinių veiklų paslaugos, organizuojamos parodos, šventiniai renginiai, nuomojamos salės renginiams. Bilietų kainos suaugusiems asmenims – 2 Eur, vaikams ir senjorams – 1 Eur. Apgyvendinimo ir maitinimo paslaugas teikia „Best Baltic Panemunės pilis“ viešbutis-restoranas.

Raudonės pilis ilgą laiką buvo paversta švietimo įstaiga, kurioje veikė Raudonės pagrindinė mokykla (nuo 1959 m. iki 2018 m.), todėl turistinis objekto potencialas negalėjo būti pilnai išnaudojamas. 1997 m. Raudonės pilies bokštas atidarytas turistų lankymui, tokiu būdu pradėdant vystyti turizmą, tačiau tuo metu pilyje dar veikė mokykla ir jos koridoriais turistai vaikščioti negalėjo. Skaičiuojant besilankančius apžvalgos bokšte, savaitgaliais tokių lankytojų būna daugiau nei 500, o esant šiltiems orams lankytojų skaičius per savaitgalį siekia ir tūkstantį. Remiantis Jurbarko rajono savivaldybės administracijos Raudonės seniūnijos (toliau – Raudonės seniūnija) duomenimis, asmenų, aplankusių Raudonės pilį, skaičius per metus siekia apie 27 tūkst., iš kurių apie 63 proc. suaugusieji, apie 37 proc. – vaikai. Vidutinės kasmetinės bilietų pardavimo pajamos siekia apie 35,5 tūkst. Eur, iš kurių apie 72 proc. sudaro bilietų suaugusiems lankytojams pardavimo pajamos (žr. 11 lentelę).

**Lentelė nr. 11. Vidutinis Raudonės pilies bokšto lankytojų skaičius per metus**

Lankytojų skaičius, iš viso	27 000
Suaugusieji	17 000
Vaikai	10 000
Bilieto kaina (suaugusieji)	1,5 Eur
Bilieto kaina (vaikai)	1,00 Eur
Vidutinės bilietų pardavimo pajamos per metus	35 500 Eur

Šaltinis: Raudonės seniūnija

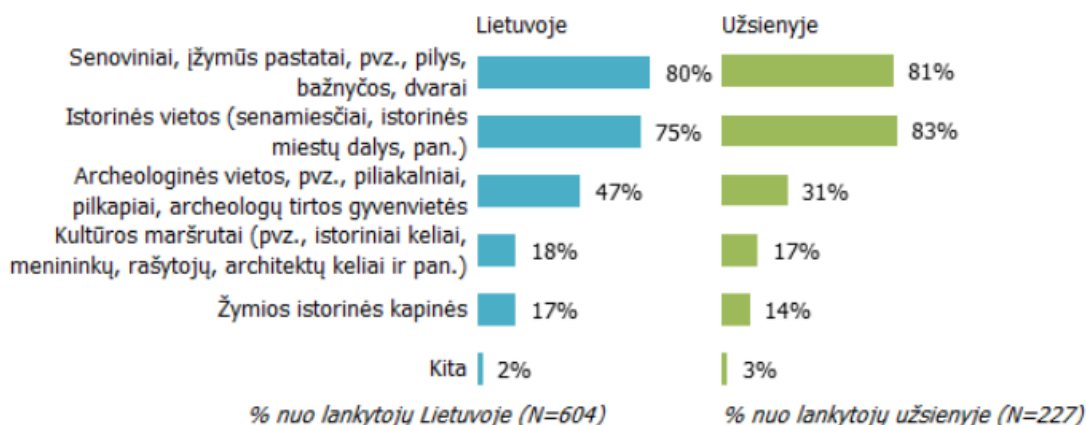
Pažymėtina, jog Raudonės pilies aplinka ir šalia esantis Raudonės parkas – mėgstama vieta vedybų ir kitų iškilmingų švenčių fotosesijoms. Aplankyti Raudonės pilies važiuoja ne tik mokiniai, bet ir didelės grupės iš įvairių organizacijų, taip pat turistai iš užsienio.

Nors Jurbarko rajono savivaldybė Tauragės regione išsiskiria lankymui pritaikytų dvarų/pilių pasiūla, tačiau kaimyninėje Šakių rajono savivaldybėje taip pat turistams siūloma apsilankyti ir pramogauti Gelgaudiškio dvaro sodyboje, Zyplių bei Kidulių dvaruose. Būtina paminėti, kad kultūros paveldo objektų pritaikymas yra labiau aktualus statiniams nei vietoms, nes nepritaikyti ir nenaudojami jie sparčiai nyksta.

Remiantis Lietuvos Respublikos kultūros ministerijos 2017 m. atliktu tyrimu „Gyventojų dalyvavimas kultūroje ir pasitenkinimas kultūros paslaugomis“, populiariausi kultūros paveldo objektai tiek Lietuvoje, tiek užsienyje – įžymūs pastatai ir istorinės vietos. Iš kultūrinių objektų dažniausiai apžiūrimi istoriniai pastatai (pilys, bažnyčios, dvarai) ir/ arba lankomasi istorinėse vietose (senovinėse miesto dalyse). Šie objektai ir vietos populiariūs tiek lankantis Lietuvoje (80 proc. ir 75 proc.), tiek užsienio šalyse (81 proc. ir 83 proc.). Archeologinės vietos ir objektai (piliakalniai, pilkapiai, archeologų tirtos gyvenvietės) yra ženkliai mažiau populiariūs (47 proc. Lietuvoje ir 31 proc. užsienyje). Mažiausiai susidomėjimo sulaukia istoriniai, kultūros

maršrutai (18 proc. Lietuvoje, 17 proc. užsienyje) bei žymios kapinės (17 proc. Lietuvoje, 14 proc. užsienyje) (žr. 6 pav.).

Per pastaruosius 12 mėnesių aplankyti kultūros paveldo objektai, aplankyti Lietuvoje ir užsienyje, pagal tipą: 2017 m.

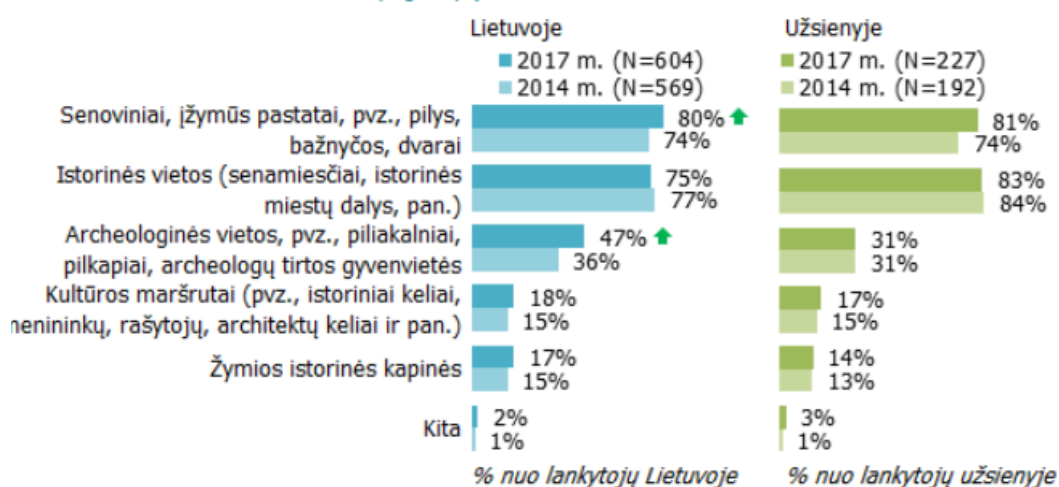


pav. 6. Populiariausi kultūros paveldo objektai lankytojų tarpe (2017 m.)

Šaltinis: <http://www.kulturostirimai.lt>

Palyginti su 2014 metais, 2017 m. Lietuvos gyventojai dažniau lankė tokius kultūros paveldo objektus kaip senoviniai, įžymūs pastatai bei įvairios archeologinės vietos (žr. 7 pav.).

Per pastaruosius 12 mėnesių aplankyti kultūros paveldo objektai, aplankyti Lietuvoje ir užsienyje, pagal tipą: 2014 m. vs. 2017 m.



pav. 7. Populiariausi kultūros paveldo objektai lankytojų tarpe (2014 m. ir 2017 m. palyginimas)

Šaltinis: <http://www.kulturostirimai.lt/>

Remiantis minėtu tyrimu, akivaizdu, kad Jurbarko rajone didžiausią potencialą siekiant pritraukti turistų srautus turi Raudonės pilis ir Panemunės pilis. Šios 2 renesansinės pilys viena nuo kitos yra nutolusios apie 10 km atstumu.

Viena iš pilių pritaikymo visuomenės poreikiams problemų – sugebėti šį paveldą pateikti skirtingoms tikslinėms lankytojų grupėms. Matoma, kad paveldo vietas ir objektus lanko tam tikro tipo turistai: tai 45–65 metų amžiaus, turintys daugiau nei vidutiniškai laisvų, naudoti skirtų pinigų, aukštesnį nei vidutinis išsilavinimą ir turtingesnę nei eilinio žmogaus kelionių patirtį. Jie atostogauja savarankiškai, t. y. nesirenka





organizuotų kelionių ir apsistoja viešbučiuose. Tokių turistų gausėja (Ashworth, 2003<sup>3</sup>). Tačiau paveldo turizmo rinkoje yra ir daug kitų turistų grupių: organizuotai keliaujantys moksleiviai, pensinio amžiaus asmenys, kultūrinių kelionių mėgėjai, konferencijų atstovai, kruizinių laivų turistai, jaunieji keliautojai su kuprinėmis ir kelionių vadovu rankose. Todėl įvairioms turistų grupėms turi būti rengiamos skirtingoms progoms pritaikytos teminės ekskursijos, kiekvienam maršrutui surenkama kokybiška audiovizualinė informacija, dar geriau, jei į paveldo maršrutą bus įterpti kultūriniai renginiai, susitikimai su vietos žmonėmis, nacionalinių patiekalų degustacija ir kt.

Lyginant trijų Baltijos valstybių atvykstantojo turizmo srautus, 2019 m. augimas pastebimas tik Lietuvoje. Pagal nacionalinės turizmo skatinimo agentūros „Keliauk Lietuvoje“ surinktus duomenis, 2019 m., lyginant su 2018 m. duomenimis, Lietuvoje užsienio turistų srautai augo 5,39 proc., tuo tarpu Latvijoje ir Estijoje matomas smukimas. Remiantis „Keliauk Lietuvoje“ turimais duomenimis, šiuo metu Lietuva orientuojasi į 21 atvykstantojo turizmo rinką, iš kurių siekiama kryptingai auginti turistų srautus, ypatingai akcentuojant rinkodarą ir Lietuvos žinomumo didinimą. Kitas teigiamas Lietuvos išskirtinumas yra turizmo infrastruktūros išsidėstymas po šalies teritoriją. Latvijoje ir Estijoje matoma stipri sostinių persvara. Net 39 proc. visų Latvijos apgyvendinimo įstaigų siūlomų vietų yra Rygoje. Panaši padėtis ir Estijoje, kur Taline yra 29 proc. visų šalies apgyvendinimo įstaigų siūlomų vietų. Tuo tarpu Lietuvoje nakvynės vietų išsidėstymas yra tolygesnis, net 83 proc. vietų yra už sostinės ribų.

**Muziejai.** Pagrindinis Jurbarko rajono muziejus yra Jurbarko krašto muziejus, veikiantis Jurbarko mieste ir turintis 3 padalinius: Vinco Grybo memorialinis muziejus, Veliuonos krašto istorijos muziejus, Petro Cvirkos memorialinė sodyba. Turistų dėmesio sulaukia ir Smalininkuose veikiantis Senovinės technikos muziejus. Taip pat ekspoziciją „Nemunas ir gyvenimas prie jo“ lankymui yra pritaikiusi Panemunių regioninio parko direkcija, veikianti Šilinės k., Skirsnemunės seniūnijoje.

**Lentelė nr. 12. Muziejų lankomumas Jurbarko rajono savivaldybėje**

Objektas	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Panemunių regioninio parko direkcija	3580	4710	4155	4335	3984
Jurbarko krašto muziejus	12943	11119	11606	11736	11532
Senovinės technikos muziejus	-	-	3371	4229	3851

Šaltinis: Jurbarko turizmo ir verslo informacijos centras

Galima daryti prielaidą, kad Panemunės areale esantys lankytini objektai, ir ypatingai pilys, galėtų pritraukti dar daugiau turistų, ypatingai nevienadienių, jei būtų įrengti nedideli, bet europinius apgyvendinimo standartus atitinkantys viešbučiai, teikiantys apgyvendinimo, maitinimo paslaugas bei kitas į lankytojų poreikius orientuotas paslaugas (pvz. konferencijų salių, posėdžių salių nuomą ir kt.).

#### 1.1.4. Aktyvus laisvalaikis

Pagrindinis turizmo informacijos šaltinis Jurbarko rajone yra VšĮ Jurbarko turizmo ir verslo informacijos centras. Šį centrą 2015-2019 m. laikotarpiu aplankė vis didesnis lankytojų skaičius. Pastebimai augo ir užsienio svečių skaičius.

**Lentelė nr. 13. VšĮ Jurbarko turizmo ir verslo informacijos centras lankytojų skaičius 2015-2019 m.**

Lankytojai	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Lietuvos gyventojai	2632	3547	3686	4893	6525
Užsienio svečiai	315	350	355	410	725

Šaltinis: Jurbarko turizmo ir verslo informacijos centras

<sup>3</sup> Ashworth, G. J. 2003. Heritage, identities and places: for tourists and host communities, in Singh S., Timothy D. J., Dowling R. K. Tourism in destination communities. Wallingford, 79–97.



VšĮ Jurbarko turizmo ir verslo informacijos centras teikia informaciją apie lankytinus kultūros, gamtos ir kitus objektus, taip pat informuoja apie aktyvaus laisvalaikio rajone galimybes. Šiuo metu Jurbarko rajone siūlomos laisvalaikio pramogos turistams yra šios: jodinėjimas žirgais Smalininkuose, dviračių nuoma bei siūlomi vaizdingi maršrutai pažinti Jurbarko kraštą, pramoginių katerių ir laivų nuoma, Smalininkų kartodromo paslaugos, plaukiojimas baidarėmis Mituvos ir Dubysos upe, apžvalginiai žygiai, istorinis tankodromas, linksminis traukinukas Raudonės parko alėjomis.

Renginių, tapusių tradiciniais, populiariais nacionaliniu mastu, Jurbarko rajone nėra. Visgi unikalumu pasižymintys renginiai padeda pritraukti turistus bei formuoti vietovės įvaizdį.

#### 1.1.5. Gamtiniai rekreaciniai ištekliai

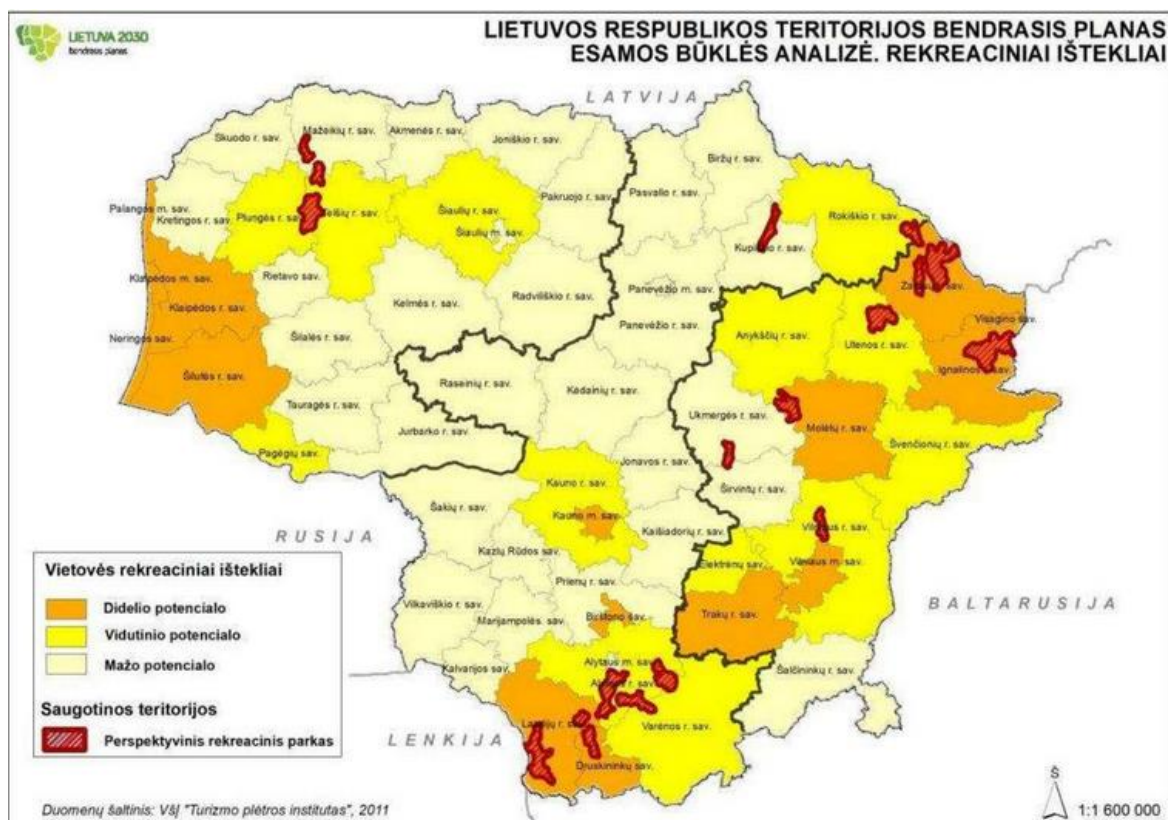
Gamtiniams rekreaciniams ištekliais priskiriami miškai, vandens telkiniai ir jų pakrantės, tinkamos pritaikyti žmonių poilsiui ir pramogoms, mineralinio vandens ir gydomojo purvo telkiniai, gamtos paveldo objektai, gamtos parkai ir gyvenamųjų vietovių želdynai. Rekreacinio naudojimo (paskirties) teritorijos – tai rekreacinių išteklių turinčios vietovės, kuriose prioritetas teikiamas poilsio ir turizmo veiklai, pvz., gyvenamųjų vietovių parkai ar želdynai, turistinės trasos, kitos poilsio vietos<sup>4</sup>.

Nacionalinėje darnaus vystymosi strategijoje konstatuota, kad Lietuvos gamtinės sąlygos tinkamos gyvybiškai svarbiems atsinaujinantiems ištekliais atkurti, gausūs rekreaciniai ištekliai palankūs turizmo plėtrai. Šiuo metu (2019 m.) derinamame Lietuvos Respublikos teritorijos bendrajame plane nurodoma, kad didžiausias turizmo potencialas Lietuvoje koncentruotas septyniose turizmo vietovėse (12 proc.) – didžiausiose Lietuvos miestuose ir kurortuose, kuriuose yra didžiausia lankytinų objektų sankaupa bei kurie vertintini kaip kompleksiniai turizmo paslaugų centrai. Taip pat prie didelio rekreacinio potencialo priskirtos Klaipėdos, Šilutės, Lazdijų rajonų savivaldybės, rekreaciniais ištekliais išsiskiria ir Rytų Lietuvos regionas – Visagino, Ignalinos, Molėtų, Zarasų, Trakų rajonų savivaldybės. Iš viso 15 savivaldybių turi didelį rekreacinį potencialą. Didžioji Lietuvos rekreacinių išteklių (rekreacinių miškų ir maudyklų) dalis pasklidusi vidutinio ir mažo rekreacinio potencialo savivaldybėse, kurios sudaro 75 % nuo bendro jų skaičiaus. Vidutinio ir mažo rekreacinio potencialo grupes sudaro 45 savivaldybės, atitinkamai 13 ir 32. Vidutinio potencialo vietovės irgi gali būti patrauklios turizmo požiūriu, jei formuojant turizmo plėtros politiką, joms bus skirtas prioritetas.

---

<sup>4</sup> Rengiamas Lietuvos Respublikos teritorijos bendrasis planas Lietuva 2030





pav. 8. Rekreacinis potencialas savivaldybėse

Šaltinis: Rengiamas Lietuvos Respublikos teritorijos bendrasis planas „Lietuva 2030“

Jurbarko rajono savivaldybė turi nemažą gamtinį turizmo potencialą, kurį sudaro estetiškai vertingų vietovių gausa, upės ir jų slėniai, išraiškingumu pasižymintis Nemuno slėnis, miškai, rajono teritorijoje esantis Panemunio regioninis parkas. Remiantis Jurbarko TVIC duomenimis, turistinės grupės dažniausiai lanko šiuos gamtinius objektus: Palemono kalną, Veliuonos archeologinių piliakalnių kompleksą, Jurbarko piliakalnį „Bišpilis“. Visgi rengiamame LR teritorijos bendrajame plane „Lietuva 2030“ matyti, kad Jurbarko rajono savivaldybė kartu su Šilalės ir Tauragės rajonų savivaldybėmis yra priskiriama prie mažo potencialo vietovių. Tik Pagėgių rajono teritorijos vertinamos kaip vidutinio potencialo rekreacinės savivaldybės.

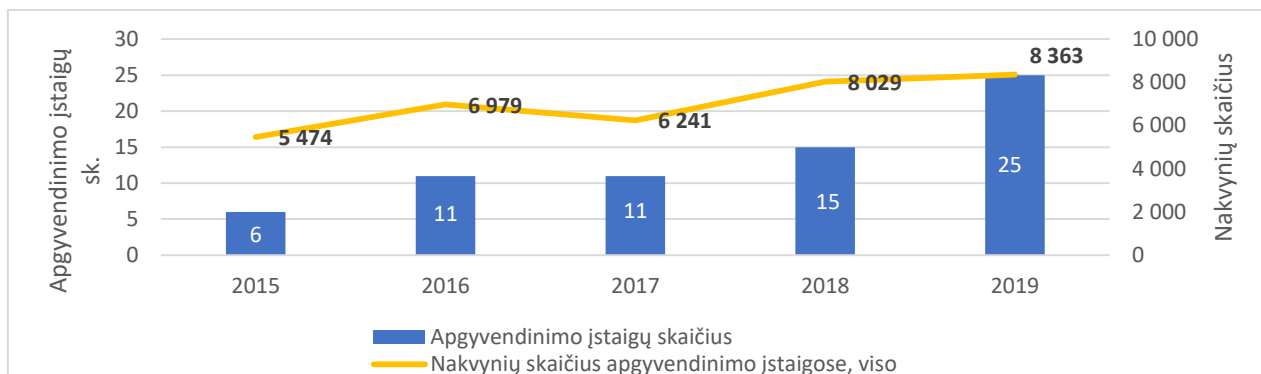
Lietuvos Respublikos teritorijos rengiamame bendrajame plane Lietuva 2030, nurodoma, kad mažo potencialo vietovėse turėtų būti skatinamos vietos administracijos ir verslo bendros iniciatyvos kurti specifinius turizmo produktus ir paslaugas specializuotoms vietos ir užsienio turizmo rinkoms, vietos gyventojų poilsiui ir laisvalaikiui. Infrastruktūros ir paslaugų požiūriu, vietovės turizmo potencialas gali radikaliai pasikeisti per keletą metų, įgyvendinus mažesnius ar stambius infrastruktūros plėtros projektus.

#### 1.1.6. Apgyvandinimo paslaugos

##### *Apgyvandinimo paslaugų tendencijos Jurbarko rajono savivaldybėje ir Tauragės regione*

Jurbarko rajono savivaldybėje 2019 m. veikė 25 apgyvendinimo įstaigos<sup>5</sup>. Lyginant su 2014 m., apgyvendinimo įstaigų skaičius kaip ir vietų bei numerių skaičius 2014-2018 m. išaugo trigubai. Nakvynių skaičius Jurbarko rajone esančiose apgyvendinimo įstaigose 2019 m. sudarė 8363 ir lyginant su 2015 m. išaugo 53 proc.

<sup>5</sup> Viešbučiai ir panašios laikinos buveinės; poilsiautojų ir kitas trumpalaikis apgyvendinimas; poilsinės transporto priemonės, priekabų aikštelės ir stovyklavietės

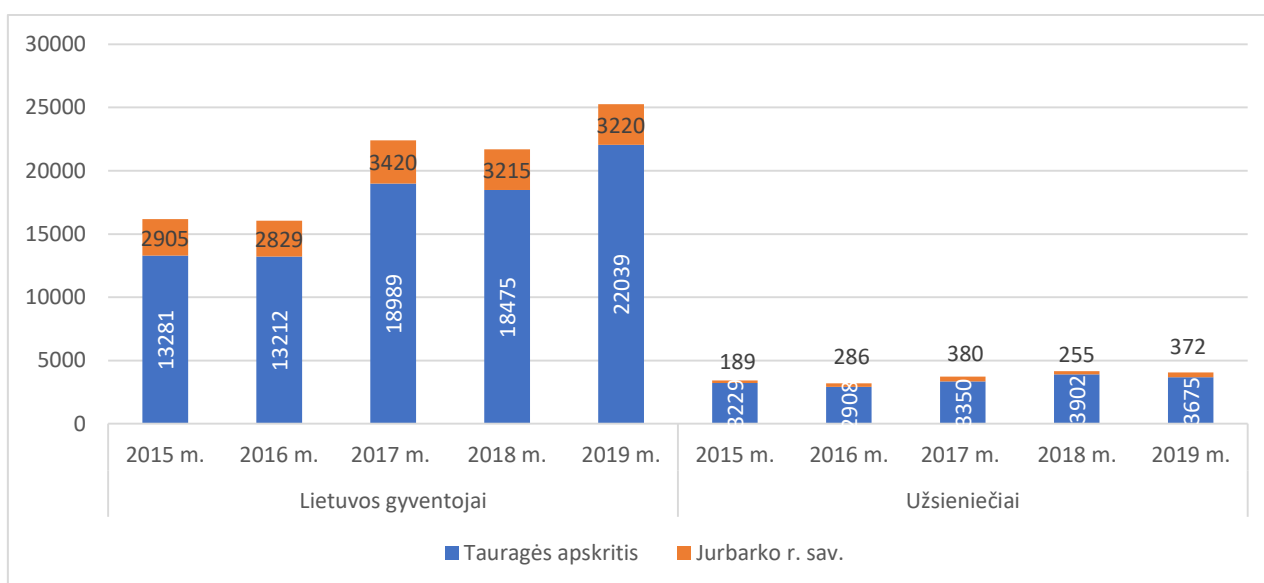


**pav. 9. Apgyvandinimo paslaugas teikiančių įstaigų ir suteiktų nakvynių skaičius Jurbarko rajono savivaldybėje 2015-2019 m.**

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Analizuojant apgyvendinimo įstaigų ir apgyvendintų lankytojų skaičiaus tendencijas, akivaizdu, kad Jurbarko rajone didėjant apgyvendinimo įstaigų pasiūlai, auga ir turistų, pasinaudojusių apgyvendinimo paslaugomis, skaičius. Būtina paminėti, kad viešbučių kategorijos paslaugų teikėjų skaičius Jurbarko rajone 2015-2019 m. nesikeitė (t. y. 3).

Didžiąją dalį turistų apgyvendinimo įstaigose sudarė Lietuvos gyventojai tiek Jurbarko rajone, tiek visame Tauragės regione. Užsienio turistų, apsistojuusių apgyvendinimo įstaigose<sup>6</sup>, skaičius Jurbarko rajone ir Tauragės apskrityje 2015-2019 m. palaipsniui didėjo (žr. 10 pav.).



**pav. 10. Turistų skaičius viešbučiuose ir panašiose laikinose buveinėse Jurbarko rajone ir Tauragės regione 2015-2019 m.**

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

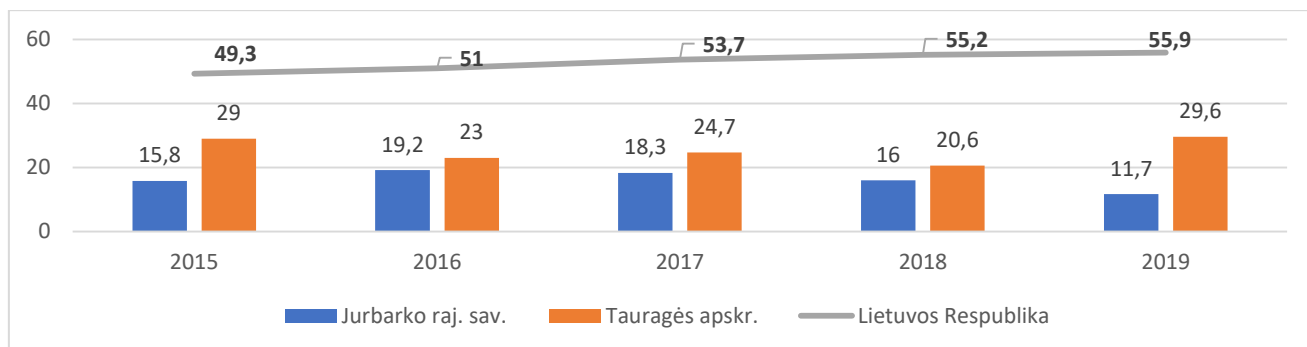
Lietuvos Respublikos teritorijos bendrajame plane (2019 m.) nurodoma, jog užsienio turistai daugiausia lankosi didžiųjų miestų kultūros paveldo objektuose, ypač daug apsilanko Vilniaus senamiestyje ir

<sup>6</sup> Vertinamas rodiklis Turistų skaičius apgyvendinimo įstaigose (asmenys), kai pasirenkamas apgyvendinimo tipas - viešbučiai ir panašios laikinos buveinės; poilsiautojų ir kitas trumpalaikis apgyvendinimas; poilsinės transporto priemonės, priekabų aikštelės ir stovyklavietės



greta esančiuose Trakuose. Be to, užsienio svečių rodiklius ženkliai lemia ir siūlomos kokybiškos, reitinguojamos apgyvendinimo paslaugos.

Taip pat paminėtina, kad nors apgyvendinimo paslaugų pasiūla Jurbarko rajone pastaraisiais metais didėjo, tačiau viešbučių ir motelių numerių užimtumas Jurbarko rajono savivaldybėje yra žemesnis nei vidutiniškai Tauragės regione bei visoje Lietuvoje.



**pav. 11. Viešbučių ir motelių numerių užimtumas**

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Pagrindinė mažo viešbučių ir motelių apgyvendinimo įstaigų užimtumo priežastis – išvystytų kompleksinių paslaugų trūkumas (t. y. kai lankytojams teikiamos ne tik apgyvendinimo, bet ir maitinimo, sveikatinimo, verslo organizavimo paslaugos ir pan.). Didžiausiu užimtumo rodikliu tarp Jurbarko rajone veikiančių apgyvendinimo įstaigų pasižymi viešbutis „Best Baltic Panemunės pilis“, kurio užimtumas per metus vidutiniškai siekia 35 proc.<sup>7</sup>

Toliau yra pateikiama detali informacija apie Jurbarko rajone apgyvendinimo paslaugas teikiančias įstaigas. Lankytojams yra siūlomos ištisus metus prieinamos viešbučių, kaimo turizmo sodybų, Bed & Breakfast, svečių namų, kempingų, stovyklaviečių paslaugos.

**Lentelė nr. 14. Apgyvendinimo paslaugas Jurbarko rajone teikiančių įstaigų charakteristikos**

Apgyvendinimo įstaiga	Vieta	Apgyvendinimo vietų skaičius	Siūlomos paslaugos be apgyvendinimo
<b>Viešbučiai</b>			
Viešbutis „Best Baltic Panemunės pilis“ ****	Vytėnų g. 53 Pilies k. Jurbarko r.	38	Konferencijų salės (100 vietų) nuoma. Posėdžių salės (20 vietų) nuoma. Restoranas
Viešbutis „Jurbarkas“ ***	Dariaus ir Girėno g. 98 Jurbarkas	30 kambarių	
<b>Lova ir pusryčiai (B&amp;B)</b>			
B&B Jurbarkas	Birutės g. 3 Jurbarkas	5 dviviečiai kambariai	Banketinė salė su sauna
E. R. Lėvartienės nakvynė ir pusryčiai	Vilniaus g. 7 Jurbarkas	-	N. d.
Nijolės Koryzienės nakvynė ir pusryčiai	Liepų g. 19 Jurbarkas	-	N. d.
<b>Kaimo turizmo sodybos</b>			

<sup>7</sup> Remiantis viešai prieinama informacija



Apgyvadinimo įstaiga	Vieta	Apgyvadinimo vietų skaičius	Siūlomos paslaugos be apgyvadinimo
„Vila Bisena“	Kartupėnų k. Skirsnemunės sen., Jurbarko r.	11 dviviečių kambarių viešbutyje. 4 dviviečiai pagrindiniame pastate. 20 viengulių lovų bendrame kambaryje. Maksimalus svečių apgyvadinimo vietų skaičius - 70	Restoranas. Kubilas, pirtis
Stasio Balsevičiaus sodyba	Kaštonų g. 5 Raudonė, Jurbarko r.	7 kambariai. Maksimalus svečių apgyvadinimo vietų skaičius - 50	Maitinimas. Pokylių salė. Pirtis. Kubilas. Palapinių aikštelė
Kaimo turizmo sodyba „Jurodis“	Naujasodžių k. Jurbarkų sen.	19 kambarių (39 vietos)	Pobūvių salė. Lietuviškos pirties ritualai. Dviračių nuoma. Šiaurietiško ėjimo lazdų nuoma. Grybavimas. Bičių stebėjimas ir vietinio medaus ragavimas. Išvyka į mišką. Išvyka į rezervatą. Išvyka į karinę teritoriją. Kulinarinio paveldo patiekalų degustacija. Alaus degustacija. Sūrių gamybos stebėjimas. Etnografinė vakaronė. Jojimas (0,5 – 1,5 val.). Plaukiojimas laivu. Medžioklė.
Kaimo turizmo sodyba „Baltieji rūmai“	Miško g. 1 Jurbarkas	Maksimalus svečių apgyvadinimo vietų skaičius - 30	Pobūvių salė. Arklio su karieta paslaugos, žiemos metu su rogėmis.
Kaimo turizmo sodyba „Dvaras Bebirva“	Bebirvų k. Šimkaičių sen., Jurbarko r.	Maksimalus svečių apgyvadinimo vietų skaičius - 70	Pobūvių salė. Konferencijų salės nuoma (80 vietų). Pirtis
Kaimo turizmo sodyba „Užutėkio sodyba“	Mituvos g. 30A Mantvilių km., Jurbarkas	3 dviviečiai kambariai	Pirtis. Kubilas. Valčių, baidarių nuoma. Lauko židyns.
Andželikos Ašmonienės kaimo turizmo sodyba	Nemuno g. 43 Smalininkai Jurbarko r.	Maksimalus svečių apgyvadinimo vietų skaičius - 20	Dviračių nuoma, pirtis. Maitinimas. Pobūvio salės nuoma.
Kaimo turizmo sodyba „Klumpės malūnas“	Klumpės k. Seredžiaus sen.	Maksimalus svečių apgyvadinimo vietų skaičius - 50	Maitinimas. Pavėsinės. Pirtis. Futbolo laukas. Vaikų žaidimų aikštelė, poilsio zona ant Dubysos kranto.
<b>Svečių namai</b>			
Svečių namai „Mituva“	Girdžiai Jurbarko r.	8 dviviečiai kambariai Maksimalus svečių apgyvadinimo vietų skaičius – 30	Pirties salė. Konferencijų sale (20 vietų). Žvejybos priemonių nuoma.
<b>Kempingai</b>			
Kempingas „Medaus slėnis“	Šilinės k. Skirsnemunės sen., Jurbarko r.	8 lovos	Elektra. Televizorius. Tualetas, dušas. Virtuvė ir kt. Sauna. Kemperių ir palapinių zona.



Apgyvandinimo įstaiga	Vieta	Apgyvandinimo vietų skaičius	Siūlomos paslaugos be apgyvendinimo
<b>Stovyklavietės</b>			
Stovyklavietė „Camp Genys“	Naujasodžių km. Jurbarko raj.	-	Pavėsinės. Laužavietės. Kemperių ir palapinių zona. Vaikų žaidimų aikštelė. Pažintinės ekskursijos. Kulinarinės programos.
„Vertimų stovyklavietė“	Bažnyčios g. 6 Vertimų km., Jurbarko r.	5 mediniai nameliai (20 vietų)	Sportinės užimtumo pramogos. Laužavietė. Lauko WC. Pavėsinių ir palapinių nuoma.
Stovyklavietė „Belvederio sodai“	Dvaro g. 23 Belvederio km., Seredžiaus sen.,	-	N. d.

\*Žymėjimai tekste: „-“ – kitos paslaugos, išskyrus apgyvendinimo, neteikiamos; „N. d.“ – nėra duomenų

Sudaryta autoriaus remiantis viešai skelbiama informacija

Identifikavus visas Jurbarko rajono savivaldybėje esamas apgyvendinimo paslaugas teikiančias įstaigas, galima teigti, jog Jurbarko sudarytos palankios sąlygos turistams rinktis alternatyvius variantus. Visgi pastebimas kaimo turizmo sodybų dominavimas. Aukščiausią apgyvendinimo paslaugų kvalifikaciją turi Panemunės pilyje veikiantis viešbutis „Best Baltic Panemunės pilis“ (4 žvaigždutės). Viešbutyje lankytojams siūloma apsistoti vienviečiuose, dviviečiuose ir liukso kambariuose (žr. žemiau).

**Lentelė nr. 15. Viešbučio „Best Baltic Panemunės pilis“ apgyvendinimo paslaugų kainodara**

Kambarys	Kaina, Eur*
<b>Vasaros sezono metu</b>	Apie 90 €
<b>Žiemos sezono metu</b>	Apie 80 €
<b>Liuksas (1 asm.)</b>	120 €
<b>Liuksas (2 asm.)</b>	140 €

\*Į kainą įskaičiuota: pusryčiai, bevielis internetas, vieta automobilių stovėjimo aikštelėje šalia pilies.

Sudaryta autoriaus remiantis viešai skelbiama informacija

Viešbutyje „Best Baltic Panemunės pilis“ apgyvendinimo vietų skaičius siekia 38, taip pat veikia 50-ties vietų restoranas. Pobūvių salėj talpina iki 100 svečių.

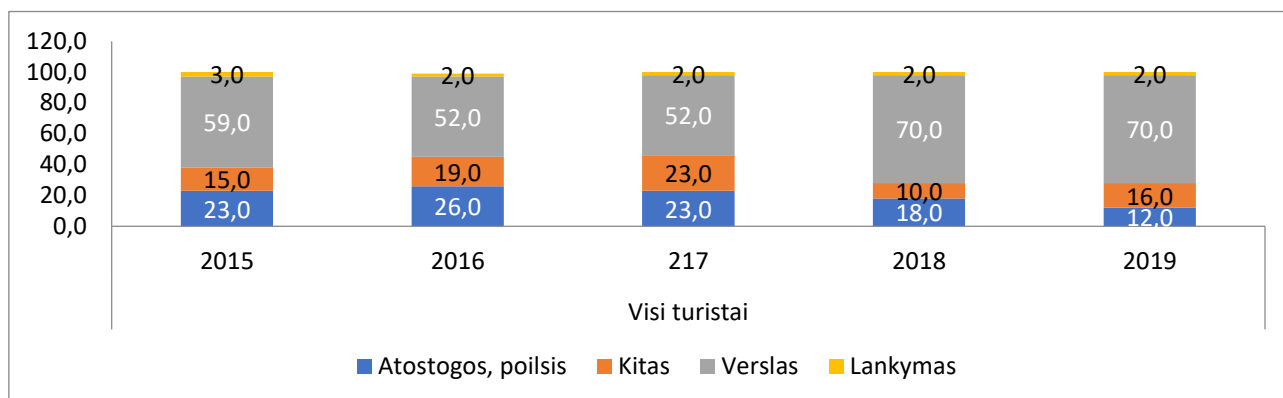
Tauragės apskrčiai priklausančiose Tauragės r., Šilalės r. ir Pagėgių r. savivaldybėse veikia vos vienas 3\* viešbutis bei dvi 2\* kokybės lygio apgyvendinimo paslaugas teikiančios įstaigos (žr. 16 lentelę).

**Lentelė nr. 16. Viešbučiai ir svečių namai Tauragės apskrityje (Tauragės r. sav., Šilalės r. sav. ir Pagėgių r. sav.)**

Pavadinimas	Adresas	Kambarių skaičius	Vietų skaičius
Alantas (svečių namai) **	Paberžių g. 13, Tauragė	9	28
Banga (viešbutis) ***	Kranto g. 3A, Tauragė	14	26
Senamiesčio apartamentai (apartamentų viešbutis)	Bažnyčių g. 11, Tauragė	13	26
Tauragės B&B	Vytauto 83, Tauragė	n. d.	n. d.
Piligrimo užėiga (motelis)**	Dievyčio g. 32, Šiauduvos k., Šilalės r.	9	21
Muontis (viešbutis)	J. Basanavičiaus g. 3, Šilalė	n. d.	n. d.
Guest House by Gintas	J. Basanavičiaus g. 4, Šilalė	12	25
Senasis Rambynas (svečių namai)	Miško g. 1, Lumpėnų k., Pagėgių r.	9	18

Šaltinis: [www.vvtat.lt](http://www.vvtat.lt) ir [www.booking.com](http://www.booking.com)

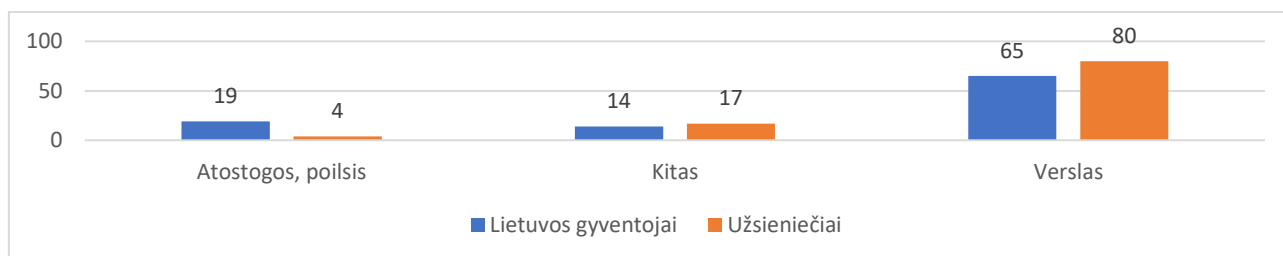
Analizuojant apgyvendinimo paslaugų sektorių, aktualu įvertinti ir apgyvendinimo paslaugomis besinaudojančių asmenų atvykimo priežastis. Kiekvienas asmuo, atvykstantis ir apsigyvenęs apgyvendinimo įstaigoje, atvyksta su tikslu. Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2019 m. į Tauragės apskritį 12,0 proc. asmenų atvyko atostogauti, 70,0 proc. – verslo reikalais, 16,0 proc. – dėl kitos priežasties. Pažymėtina, kad 3 iš 4 į Tauragės apskritį atvykusių ir nakvynei apsistojusių asmenų atvyko verslo reikalais. Atvykimas atostogų ir poilsio reikalais 2015-2019 m. laikotarpiu sumažėjo dvigubai (žr. 12 pav.).



**pav. 12. Poilsiautojų ir kitas trumpalaikis apgyvendinimas Tauragės apskrityje pagal atvykimo priežastį, proc.**

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Dauguma tiek vietos, tiek užsienio svečių Tauragės apskrities apgyvendinimo įstaigose apsistojo atvykę verslo tikslais (atitinkamai 65 ir 80 proc.) (žr. 13 pav.).

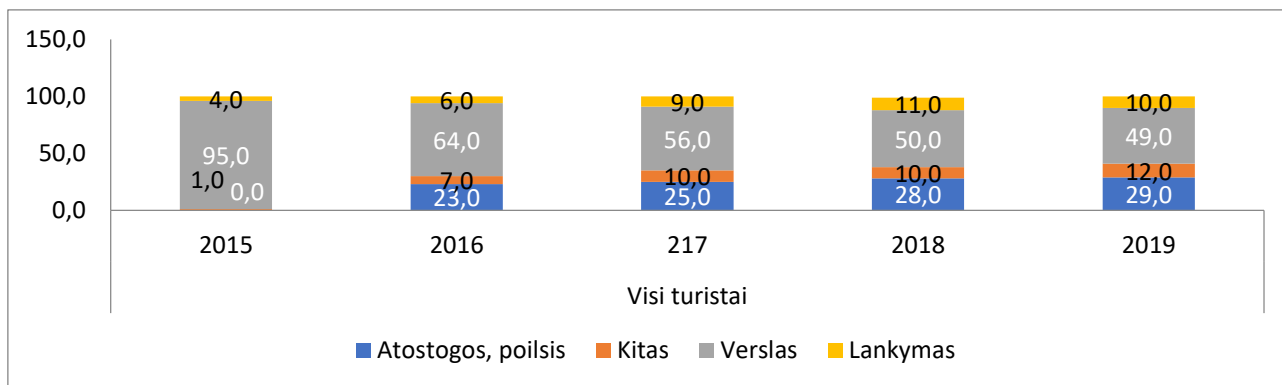


**pav. 13. Apgyvendintų turistų pasiskirstymas pagal atvykimo tikslą 2019 m. Tauragės apskrityje, proc.**

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

2019 m. į Jurbarko rajoną 29,0 proc. asmenų atvyko atostogauti, 49,0 proc. – dėl verslo, 10,0 proc. – aplankyti gimines arba draugus, 12,0 proc. – dėl kitų priežasčių. Pažymėtina, kad verslas yra dažniausias į Jurbarko rajoną atvykstančių asmenų motyvas (žr. 14 pav.).





**pav. 14. Poilsiautojų ir kitas trumpalaikis apgyvendinimas Jurbarko rajone pagal atvykimo priežastį, proc.**

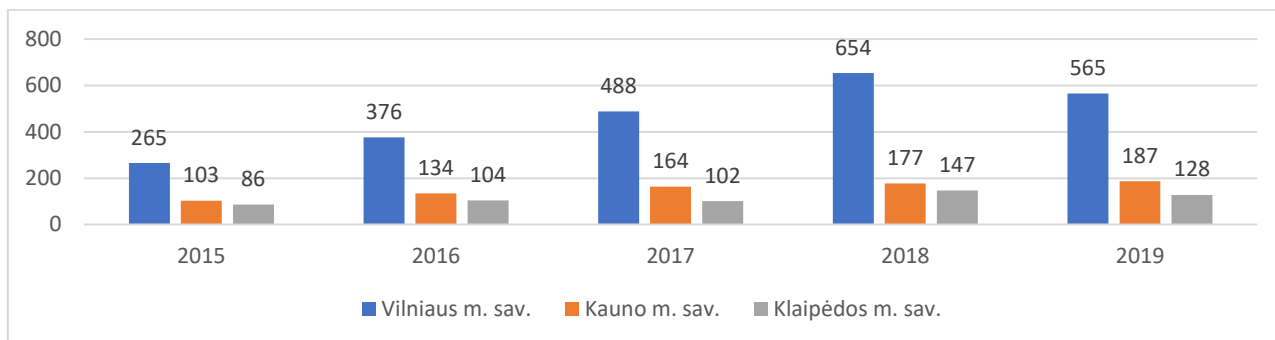
Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Pastebėtina, kad Jurbarko rajono savivaldybėje atvykstančiųjų atostogų ar poilsio tikslais daugėja. Tikėtina, kad tai sąlygoja didėjanti apgyvendinimo paslaugų pasiūla bei gerėjanti ekonominė visos šalies padėtis.

Remiantis naujausiais skelbiamais Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2018 m. vietinių turistų kelionių skaičius į Tauragės apskritį siekė 42,9 tūkst. asmenų. Daugiausia atvykusių buvo iš Kauno apskrities (10,7 tūkst.), mažiausiai iš Utenos apskrities (1,3 tūkst.).

*Turistų apgyvendinimo tendencijos Vilniuje, Kaune ir Klaipėdoje*

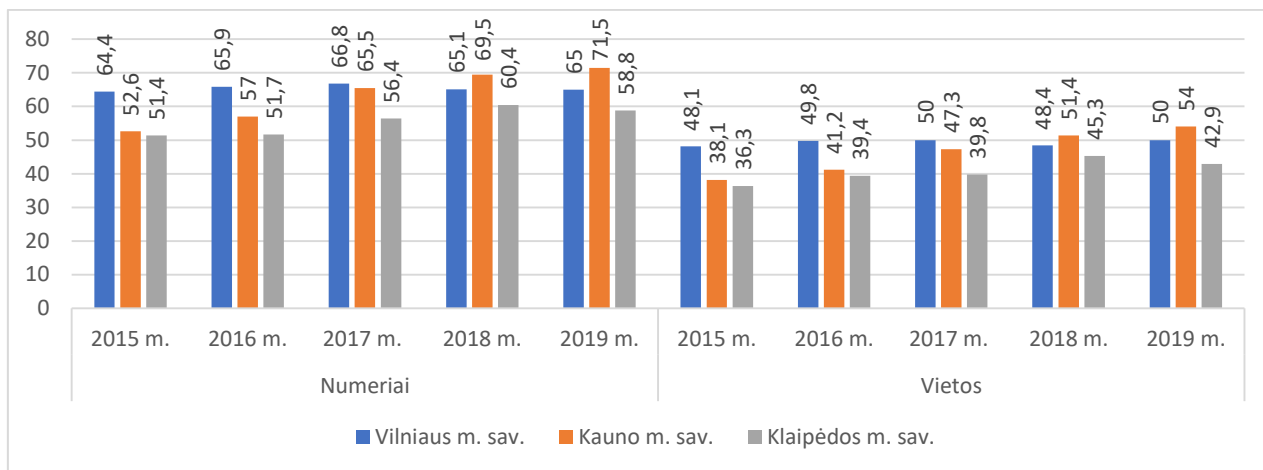
Apgyvendinimo įstaigų (t. y. viešbučiai ir panašios laikinos buveinės; poilsiautojų ir kitas trumpalaikis apgyvendinimas; poilsinės transporto priemonės, priekabų aikštelės ir stovyklavietės) skaičius didžiuosiuose Lietuvos miestuose (Vilniuje, Kaune ir Klaipėdoje) 2015-2019 m. kasmet didėjo, išskyrus Vilniaus miestą 2019 m. Vilniaus miestas išsiskiria didele apgyvendinimo įstaigų pasiūla ir viršija Kauno bei Klaipėdos rodiklius daugiau nei 2-3 kartus.



**pav. 15. Viešbučiai ir panašios laikinos buveinės Vilniuje, Kaune ir Klaipėdoje**

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Nors viešbučių ir panašių laikinų buveinių pasiūla 2015-2019 m. didėjo (atitinkamai didėjo ir konkurencija), tačiau viešbučių ir svečių namų užimtumas ne mažėjo, o priešingai – didėjo. Vidutinis metinis užimtumas viešbučių ir svečių namų **numerių** Vilniuje siekė 65,4 proc., Kauno mieste – 63,2 proc., Klaipėdos mieste – 55,7 proc.; **vietų** užimtumas Vilniuje – 49,3 proc., Kaune – 46,4 proc., Klaipėdoje – 40,7 proc. Detalus užimtumas kiekvienais 2015-2019 laikotarpio metais pateikiamas toliau esančiame paveiksle.



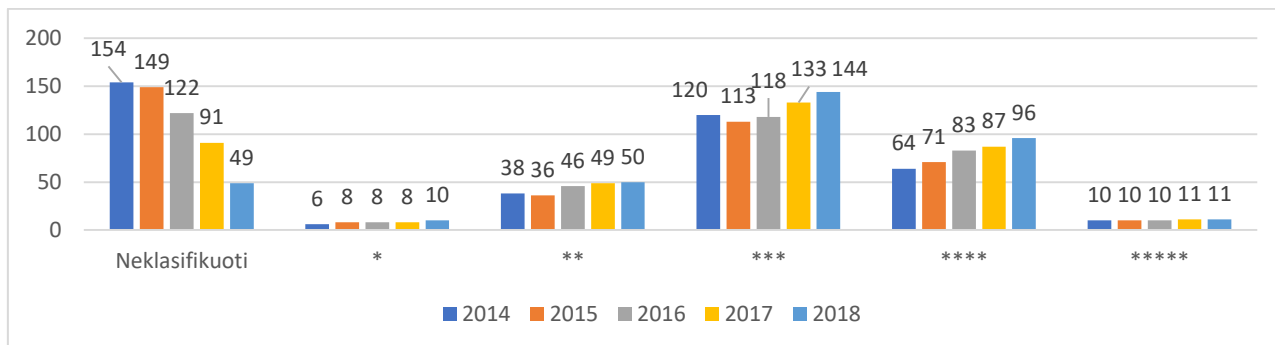
pav. 16. Viešbučių ir svečių namų užimtumas 2015-2019 m.

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Vadovaujantis VšĮ Kaunas IN duomenimis, didžiausias apgyvendinimo įstaigų užimtumas būna gegužės ir birželio mėn., taip pat rugpjūčio, žemiausias – sausio mėn.

#### Turistų apgyvendinimo tendencijos Lietuvoje

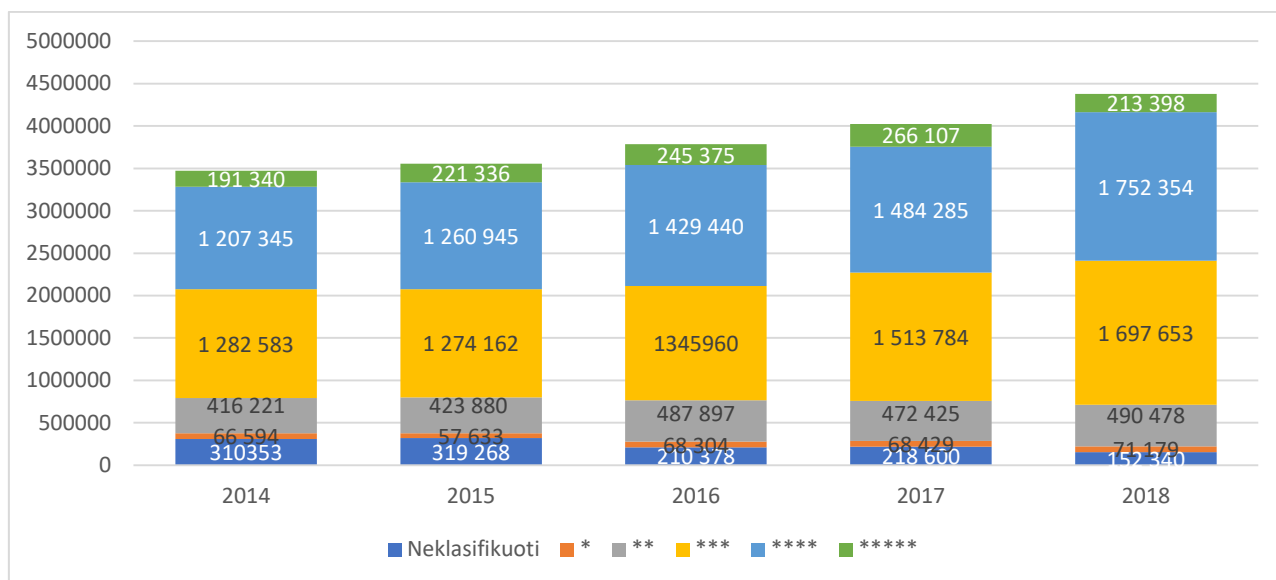
Lietuvoje keliautojams daugiausiai yra siūloma trijų ir keturių žvaigždučių viešbučių paslaugos. Neklasifikuotų viešbučių pasiūla 2014-2018 m. kasmet mažėjo, o aukščiausios kvalifikacijos (5 žv.) pasiūla analizuojamu laikotarpiu padidėjo vienu viešbučiu.



pav. 17. Viešbučių pasiūla Lietuvoje

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Bendras suteiktų nakvynių skaičius viešbučiuose ir svečių namuose 2014-2018 m. didėjo. Šis rodiklis 2014 m. siekė 3 474 436, 2015 m. – 3 557 224, 2016 m. – 3 787 354, 2017 m. – 4 023 630, 2018 m. – 4 377 402. Didžiausias pokytis pastebimas 4 žvaigždučių viešbučiuose, nes juose suteiktų nakvynių skaičius nuo 2014 m. iki 2018 m. išaugo 45,1 proc. Tuo tarpu 3 žvaigždučių išaugo 32,4 proc., 2 žvaigždučių – 17,8 proc., 1 žvaigždutės – 6,9 proc., o 5 žvaigždučių – 11,5 proc. (žr. 18 pav.).



**pav. 18. Suteiktų nakvynių skaičius Lietuvoje 2014-2018 m.**

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2018 m. Lietuvos apgyvendinimo įstaigose bent vienai nakčiai buvo apsistoję 3,6 mln. turistų, arba 11,3 proc. daugiau nei 2017 m., iš jų užsieniečių – 1,7 mln., arba 10,2 proc. daugiau. Ekonomikos ir inovacijų ministerija pabrėžia, kad tokie apgyvendinimo įstaigose apsistojusių turistų skaičiaus augimo tempai dvigubai viršijo išankstines JT Pasaulio turizmo organizacijos prognozes. Turistų iš Europos Sąjungos šalių apgyvendinta 1,04 mln., arba 11,7 proc. daugiau nei 2017 m., iš ne ES šalių – 701 700, arba 7,9 proc. daugiau. 2018 m. apgyvendinimo įstaigose daugiausia sulaukta turistų iš Vokietijos – 214 100, arba 12,3 proc. visų apgyvendintų užsieniečių. Ekonomikos ir inovacijų ministerijos duomenimis, tai yra didžiausi turistų iš šios šalies srautai Lietuvos turizmo istorijoje. Vokietijos turistai kasmet vis dažniau keliauja po Lietuvos regionus, aplanko Panemunę, pajūrį, pamarį. Jų išlaidos vienos kelionės metu Lietuvoje viršija 450 Eur. Turistai iš Vokietijos, kartu su svečiais iš Japonijos, Kinijos ir Izraelio, patenka į daugiausiai pinigų Lietuvoje išleidžiančių keliautojų grupę, o turistų srautų iš šių šalių augimas 2018 m. buvo sparčiausias ir siekė 22,9 proc. Srauto augimas fiksuojamas atvykstančiųjų iš Jungtinės Karalystės, Italijos, Prancūzijos ir Ispanijos, Skandinavijos šalių, taip pat turistų gausėjo iš visų prioritetinių tolimųjų rinkų: JAV (11,6 proc.), Japonijos (22,3 proc.), Kinijos (20,6 proc.), Izraelio (27,3 proc.).

Visgi didžioji dalis (51,8 proc.) užsienio turistų į Lietuvą atvyko iš 5 valstybių: Vokietijos, Rusijos, Lenkijos, Baltarusijos ir Latvijos. Svečiai iš kaimyninių šalių (Baltarusijos, Latvijos, Lenkijos, Rusijos) sudarė 690 000, arba 39,6 proc. visų apgyvendintų užsieniečių. 2018 m. nakvynių skaičius apgyvendinimo įstaigose siekė 8,1 mln., arba 9,9 proc. daugiau nei 2017 m. Užsieniečiai apgyvendinimo įstaigose vidutiniškai apsistojo 2,1 nakvynės, šalies gyventojai – 2,3 nakvynės. Daugiausia nakvynių šalies apgyvendinimo įstaigose praleido Izraelio turistai (vidutiniškai 4,5 nakvynės), mažiausia – Pietų Korėjos turistai (1,3 nakvynės).

Pagal užsienio turistų nakvynių skaičiaus augimą Lietuva pastaruosius dvejus metus yra tarp ES lyderių. Tokius palankius rezultatus lemia ne tik pasaulinės turizmo tendencijos ir vis didesnis keliaujančių žmonių skaičius, bet ir augantis Lietuvos kaip turistinės vietos patrauklumas. Atsižvelgiant į tai, kad Lietuva turi pakankamai palankų susisiekimą didžiausiais miestais Europoje, Lietuvos kaip turizmo kryptį sąlygojo ir į Lietuvą per pastaruosius kelerius metus atėjo keli pasaulyje žinomi viešbučių tinklai. **Galima teigti, kad apgyvendinimo paslaugų pasiūla yra aktuali turistams, ypatingai atvykstantiems iš užsienio.** 2018 m. metais daugiau kaip penktadalis užsienio turistų, praleidusių Lietuvoje bent vieną nakvynę, atvyko iš Vokietijos (apie 22 proc.). Turizmo departamento duomenimis, vokiečiai vis dažniau aplanko ne tik Vilnių, bet ir kitus šalies

regionus. Tad nedideli, bet europinius apgyvendinimo standartus atitinkantys viešbučiai galėtų pritraukti ir vietinius, ir užsienio svečius taip pat ir mažesniuose šalies miestuose. Be to, užsienio turistai Lietuvoje šiuo metu vidutiniškai praleidžia po 4 nakvynes, kas yra palyginti trumpas laiko tarpas. Jei jie dažniau užsuktų ir į šalies regionus, Lietuvoje jie praleistų daugiau laiko.

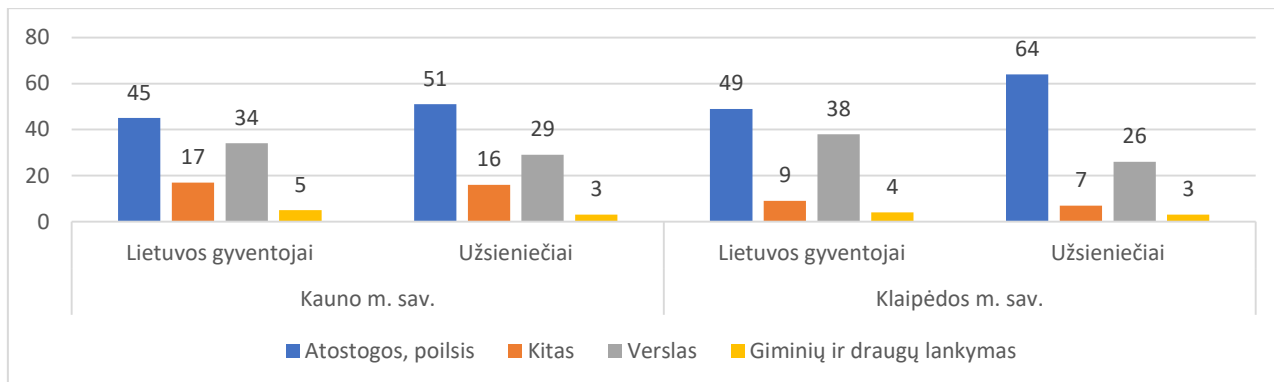
Remiantis ekspertiniu vertinimu, prognozuojama, kad įrengta ir apgyvendinimo paslaugoms pritaikyta Raudonės pilis būtų potencialus užsieniečių turistų traukos taškas, esantis netoli vieno iš Lietuvos didmiesčių – Kauno, ir pakeliui į kitą didmiestį – Klaipėdą. Vidutinis suteiktų nakvynių skaičius užsienio svečiams rodiklis 2015-2019 m. laikotarpiu Kaune sudarė 67,9 proc., Klaipėdoje – 52,9 proc.

**Lentelė nr. 17. Užsieniečių nakvynių procentinė dalis 2015-2019 m. Kauno ir Klaipėdos miestų savivaldybėse**

Savivaldybė	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.	Vidurkis
<b>Kauno m. sav.</b>	63,8	67,3	67,2	70,2	71,1	67,9
<b>Klaipėdos m. sav.</b>	57,3	53,9	52,8	50,8	49,6	52,9

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Bendras apgyvendintų turistų skaičius 2019 m. Kauno miesto savivaldybėje siekė 349 530, iš kurių 236 398 buvo užsieniečiai, Klaipėdos miesto savivaldybėje – 250 013, iš kurių 118 940 buvo užsieniečiai. Pagrindiniai apgyvendintų turistų atvykimo tikslai tiek vietinių, tiek užsienio turistų yra atostogos ir verslo reikalai.



**pav. 19. Apgyvendintų turistų pasiskirstymas pagal atvykimo tikslą 2019 m. Kauno ir Klaipėdos miestų savivaldybėse, proc.**

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas

Taigi Kauno mieste 2019 m. buvo apgyvendinta apie 68 555<sup>8</sup> užsieniečių, atvykusių verslo tikslais, 120 563 – atvykusių atostogų ir poilsio tikslais, 47 280 – kitais reikalais ar giminių ir draugų lankyti; Klaipėdoje buvo apgyvendinta apie 30 924<sup>9</sup> užsieniečių, atvykusių verslo tikslais, 76 122 – atvykusių atostogų ir poilsio tikslais, 11 894 – kitais reikalais ar giminių ir draugų lankyti.

#### 1.1.7. Maitinimo paslaugos

2020 m. pradžioje Jurbarko r. sav. veikė 10 įstaigų, teikiančių maitinimo paslaugas; 8 iš jų yra išsidėsčiusios Jurbarko miesto centre (žr. 18 lentelę), tačiau galime daryti prielaidą, jog turistams jos yra mažai aktualios dėl jų lokacijos. Turistams aktualesnės maitinimo vietos esančios Jurbarko rajone, netoliese lankytinų vietų ar pramogų zonų.

<sup>8</sup> 236 398 užsienio turistai \* 29 proc. ir kt.

<sup>9</sup> 118 940 užsienio turistai \* 26 proc. ir kt.


**Lentelė nr. 18. Maitinimo paslaugas teikiančios įstaigos Jurbarko rajono savivaldybėje**

Maitinimo įstaiga	Vieta
<b>Restoranai</b>	
Restoranas „Best Baltic“	Vytėnų g. 53 Pilies I k. (Panemunės pilis)
<b>Kavinės</b>	
Kavinė – baras „Prie pilies“	Vytėnų g. 39, Pilies k.
Kavinė – baras KARŠUVA	V. Kudirkos g. 11 Jurbarkas
Kavinė – baras LIUKSAS	Vytauto Didžiojo g. 8A Jurbarkas
Kavinė „Rytas“	Vytauto Didžiojo g. 38A Jurbarkas
Kavinė – baras „Nemunas“	Dariaus ir Girėno g. 21 Jurbarkas
Kavinė – valgykla „Aušra“	Sodų g. 2 Jurbarkas
<b>Kitos maitinimo įstaigos</b>	
Sushi & Pizza Jurbarke	Dariaus ir Girėno g. 96 Jurbarkas
„Star Pizza“ Jurbarkas	Kranto g. 7-1 Jurbarkas
Šašlykinė „Prieplauka“	Tilžės g. 15 Jurbarkas

*Sudaryta autorių*

Maitinimo paslaugų infrastruktūros vystymas toliau nuo Jurbarko miesto yra sudėtingas dėl turistų srautų sezoniskumo, mažo vietos gyventojų skaičiaus ir ribotos jų perkamosios galios. Bendrai apžvelgiant maitinimo įstaigų paslaugas, pastebimas išskirtinių pasiūlymų trūkumas – didžioji dalis kavinių ir restoranų siūlo tradicinius ar plačiai paplitusius visoje šalyje patiekalus. Tik restoranas „Best Baltic“ išsiskiria tuo, kad pilies bokšte įrengtoje atskiroje menėje rengiamas žvėrienos patiekalų, vynų ir midaus degustavimas. Restorano virtuvės patiekalai gaminami pagal senuosius lietuvių ir vengrų didikų virtuvės kuchmeisterių receptus, naudojant ypatingus prieskonius bei produktus. Tai yra vienintelė gastronomicinio turizmo paslaugas siūlanti Jurbarko rajone veikianti maitinimo įstaiga. Remiantis nacionalinės turizmo skatinimo agentūros „Keliauk Lietuvoje“ užsakymu atliktu gastronomicinio turizmo Lietuvoje SSGG tyrimu, rekomenduotina atsižvelgti į tai, kad gastronomicinio turizmo patirčių poreikis pastaraisiais metais sparčiai auga.

#### 1.1.8. Raudonės pilies paklausos prognozė

2017 m. Raudonės miestelio vietos bendruomenė diskutavo, kokios pilies vizijos jie norėtų. Bendruomenės požiūriu, Raudonės pilyje turėtų atsirasti viešbutis, restoranas; joje galėtų vykti konferencijos. Viešbučio ir restorano įkūrimas sudarytų prielaidas lankytojams ir turistams aplankyti Raudonės pilį bet kuriuo metų laiku, joje apsistoti, aplankyti kitas lankytinas vietas. Raudonės pilies pritaikymui lankytojų ir turistų reikmėms (apgyvendinimo, maitinimo ir kt. paslaugų sukūrimui) reikalingas investicijų pritraukimas. Nei Jurbarko rajono savivaldybė, nei vietos bendruomenė nėra nepajėgūs pilnai išnaudoti pilies, nes reikalingi ne tik finansiniai pajėgumai, bet ir patirtis bei žinios plėtojant apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų sritį. Svarbu ir tai, jog vietos gyventojams būtų sudarytos prielaidos parduoti savo gaminius, užauginamą produkciją, būtų sukuriamos naujos darbo vietos.

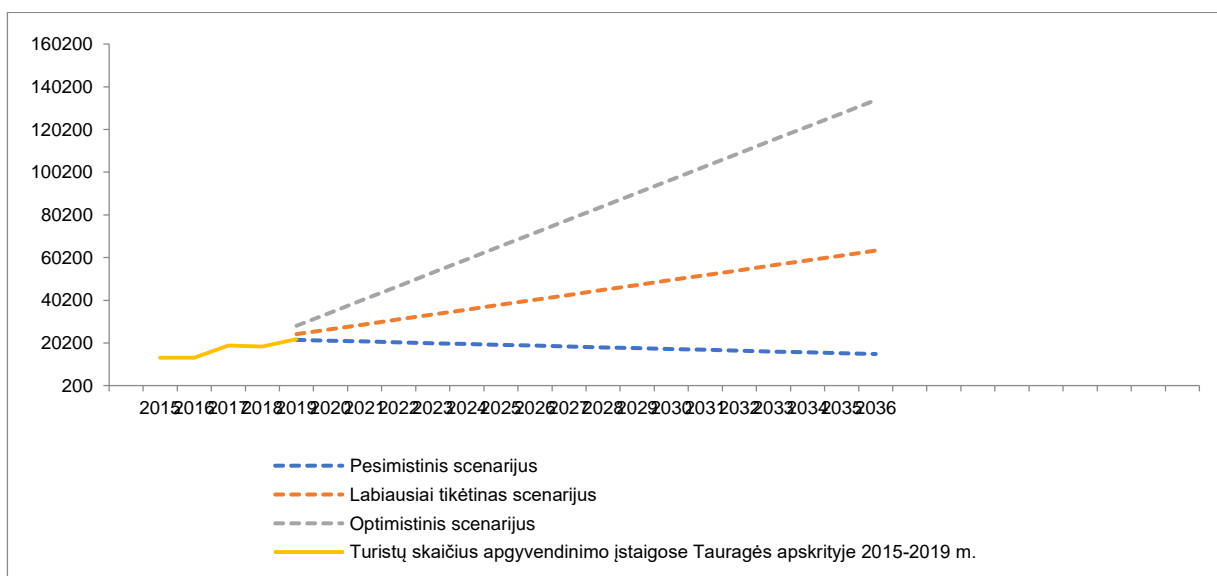
Siekiant įvertinti, kokie yra pagrindiniai į Raudonės pilį atvykstančių lankytojų lūkesčiai, 2018 m. atlikta Raudonės miestelio seniūno lankytojų žodinė apklausa. Remiantis apklausos duomenimis, Raudonės pilyje besilankantys lankytojai ir turistai norėtų edukacijų, užimtumo ir pramogų (kaip pavyzdžiui, jodinėjimas, šaudymas iš lanko ir pan.), taip pat turistai labai pasigenda maitinimo paslaugų. Pažymėtina, kad Raudonės miestelyje nėra nei vienos maitinimo paslaugas teikiančios įstaigos, todėl nors turistai Raudonės pilį aplanko, tačiau Raudonėje ilgai nepasilieka.

Tiksliai įvertinti Raudonės pilyje išplėtotų paslaugų paklausą (pvz., maitinimo, apgyvendinimo, konferencijų organizavimo) yra sudėtinga, tačiau šių paslaugų aktualumas tiesiogiai priklauso nuo lankytojų skaičiaus, kurie naudojami apgyvendinimo paslaugomis Tauragės apskrityje. Paklausos modeliui ir prognozei įvertinti taikoma turistų, apsistojusių apgyvendinimo įstaigose Tauragės apskrityje, skaičiaus kaitos prognozė artimiausiems 15 metų.

Remiantis 10 pav. pateiktais statistiniais duomenimis apie turistų, apsistojusių apgyvendinimo įstaigose Tauragės apskrityje, skaičiaus tendencijas, matyti, kad 2015-2016 m. apgyvendinimo paslaugomis pasinaudojusių turistų skaičius sumažėjo 390 asmenimis, 2016-2017 m. padidėjo 6219 asmenų, 2017-2018 m. padidėjo 38 asmenimis, 2018-2019 m. – 3337 asmeniu.

Sudarant paklausos prognozę, numatyti 3 scenarijai:

- *Pesimistinis*: turistų, apsistojusių viešbučiuose ir kitose panašaus pobūdžio apgyvendinimo įstaigose Tauragės apskrityje, skaičius kasmet mažės didžiausiu mažėjimu 2015-2019 m. laikotarpiu, t. y. kaip 2015-2016 m. (-390 apgyvendinimo paslaugomis Tauragės apskrityje besinaudojančiais turistais per metus);
- *Labiausiai tikėtinas*: turistų, apsistojusių viešbučiuose ir kitose panašaus pobūdžio apgyvendinimo įstaigose Tauragės apskrityje, skaičius kasmet augs kaip vidutiniškai 2015-2019 m. laikotarpiu (2301 apgyvendinimo paslaugomis Tauragės apskrityje besinaudojančiu turistu per metus);
- *Optimistinis*: turistų, apsistojusių viešbučiuose ir kitose panašaus pobūdžio apgyvendinimo įstaigose Tauragės apskrityje, skaičius kasmet didės didžiausiu didėjimu 2015-2019 m. laikotarpiu, t. y. kaip 2016-2017 m. (6219 apgyvendinimo paslaugomis Tauragės apskrityje besinaudojančių turistų per metus).



**pav. 20. Apgyvendinimo paslaugų paklausos prognozė 2020-2035 metams**

Šaltinis: sudaryta autorių, remiantis Statistikos departamento duomenimis

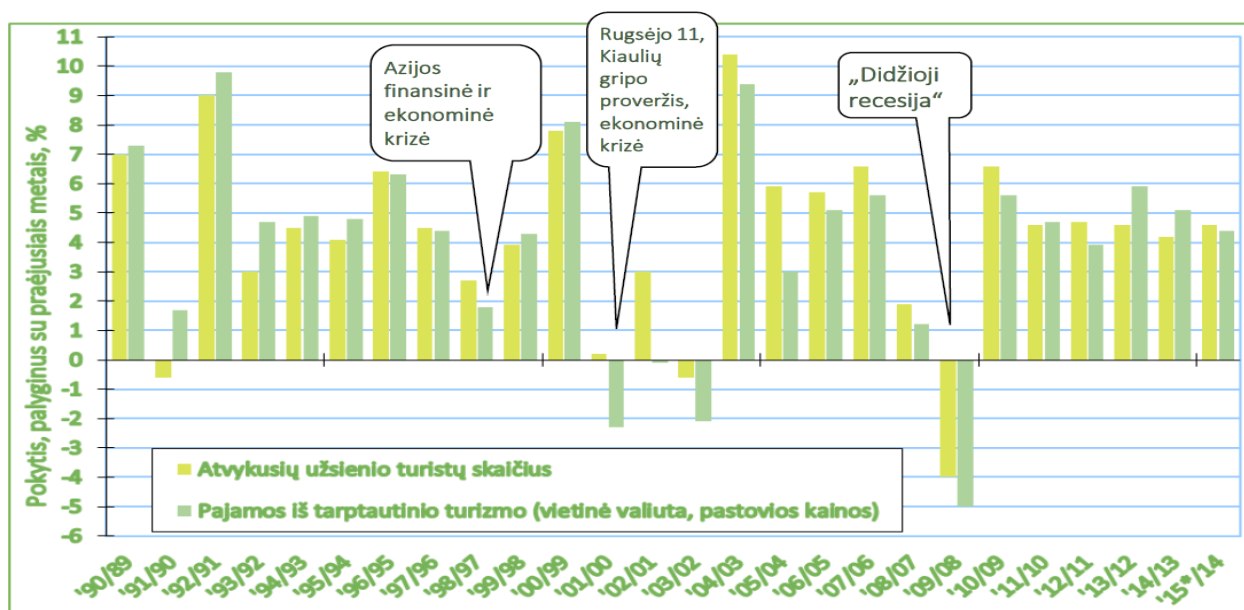
Tikėtina, kad pasireikš labiausiai tikėtinas scenarijus, kuriam tikėtiną didžiausią poveikį darys šie veiksniai: augantis turistų domėjimasis istoriniais objektais, tame tarpe pilimis bei šių objektų lankymas, augantis užsienio turistų susidomėjimas Panemunės regionu, didėjantis turistų, besinaudojančių apgyvendinimo paslaugomis Jurbarko rajone, skaičius, verslo kaip į Jurbarko rajoną atvykti skatinančio motyvo, prioritizavimas (t. y. vis daugiau asmenų į Jurbarko rajoną atvyksta verslo reikais).



Dėl Raudonės pilies kontekstualumo, unikalumo ir augančio turistų susidomėjimo istoriniais pastatais, projekto įgyvendinimas yra ne tik Jurbarko rajono savivaldybės, bet ir Tauragės regiono ir nacionalinio lygmens. Projekto įgyvendinimo poveikis regioniniu ar nacionaliniu mastu gali pasireikšti per padidėjusius turistų srautus, ypač lankant Panemunės areale esančias lankytinus objektus, išaugusį apgyvendinimo paslaugomis besinaudojančių turistų skaičių, pritrauktus didesnius užsienio turistų srautus, taip pat pritrauktas didesnes užsienio investicijas.

#### Prognozė ekonominių ir politinių krizių metu

Pasaulinės tendencijos rodo, kad turizmo svarba šalių ekonomikai nuolat auga. Net ir ekonominės bei politinės krizės, kurios pastaruoju metu kyla skirtinguose pasaulio regionuose ir valstybėse, gana neženkiai atsiliepia turizmo plėtrai ilgalaikėje perspektyvoje. Kaip rodo Pasaulinė turizmo organizacija (PTO) duomenys (žr. grafiką toliau), turizmo sektorius, palyginti su kitomis ekonominėmis šakomis, greičiausiai atsigauna po krizių, sprendžiant tiek pagal atvykusių turistų srautus, tiek uždirbamas iš turizmo pajamas.



pav. 21. Turizmo plėtra ekonominių ir politinių krizių metu

Šaltinis: Pasaulio turizmo organizacija, 2015

Lietuvos turizmo rinkodaros 2016–2020 metų strategijoje konstatuojama, kad tarptautinio turizmo augimą nutraukia trumpalaikės ar vidutinės trukmės krizės, todėl šalys, kuriose vietinis turizmas yra silpnas, mažiau pajėgios atlaikyti krizės poveikį ir, priešingai, jei šalys turi stiprų vietinį turizmą, paprastai yra geriau pasirengusios atlaikyti tarptautinės paklausos svyravimus. Taigi, vietinis turizmas yra turizmo sektoriaus varomoji jėga, todėl jam turi būti skiriamas ypatingas dėmesys siekiant išvengti neigiamų padarinių ekonominių ir politinių krizių metu.

## 1.2. Teisinė dalis

### Atitiktis Lietuvos įstatymams ir strateginio planavimo dokumentams

Įgyvendindama LR Vietos savivaldos įstatymo jai paskirtas savarankiškasias ir valstybės perduotas funkcijas, Jurbarko rajono savivaldybė planuoja savo trumpalaikę ir ilgalaikę veiklą. Šiuo metu savivaldybė įgyvendina Jurbarko rajono savivaldybės 2016-2026 m. strateginio plano<sup>10</sup>, Jurbarko rajono 2020-2022 m.

<sup>10</sup> Patvirtintas Jurbarko rajono savivaldybės tarybos 2014 m. sausio 30 d. sprendimu Nr. T2-1



strateginio veiklos plano<sup>11</sup> tikslus, uždavinius ir sprendinius, kurie turi užtikrinti miesto socialinius, ekonominius, technologinius, aplinkosauginius, inžinerinius ir kitus poreikius. Visi Jurbarko rajono savivaldybės strateginiai planavimo dokumentai yra suderinti tarpusavyje ir daugeliu atveju atitinka Lietuvos Respublikos strateginius plėtros tikslus ir uždavinius.

Projekto įgyvendinimas yra tiesiogiai susijęs tiek su Jurbarko rajono strateginiais veiklos ir plėtros tikslais, tiek su Jurbarko rajono savivaldybės tiesioginėmis veiklos funkcijomis. Viešojo paslauga, kurios kokybei gerinti skirtas investicijų projektas, atitinka LR Vietos savivaldos įstatyme priskirtą sąlygų verslo ir turizmo plėtrai sudarymo ir šios veiklos skatinimo savarankiškąją funkciją (6 str. 38 p.).

Projektas atitinka LR turizmo įstatymą, kuris nustato turizmo paslaugų organizavimo principus, turizmo paslaugų teikimo ir turistų teisių apsaugos reikalavimus, valstybės ir savivaldybių institucijų kompetenciją turizmo srityje. Turizmo įstatymas apibrėžia 2 turizmo paslaugų rūšis (kelionių organizavimo ir kitos turizmo paslaugos), kurių viena nustato apgyvendinimo paslaugas. Remiantis minėtu įstatymu, apgyvendinimo paslaugos yra klasifikuojamos į viešbučio, motelio, svečių namų, kempingo paslaugas. Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas vertina viešbučio klasifikacijos apgyvendinimo paslaugas, kai apgyvendinimo paslaugas gali teikti apgyvendinimo paslaugų teikėjas, turintis šio įstatymo nustatyta tvarka išduotą galiojantį apgyvendinimo paslaugų klasifikavimo pažymėjimą.

#### *Taikomi su kultūros paveldo objektų tvarkyba susiję reikalavimai*

Lietuvoje kultūros paveldo apsaugą grindžia Lietuvos Respublikos Konstitucijos 42, 47 ir 54 straipsniai. Nekilnojamojo kultūros paveldo objektai saugomi pagal Lietuvos Respublikos nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos įstatymą (2005), Lietuvos Respublikos saugomų teritorijų įstatymą (2001), Lietuvos Respublikos teritorijų planavimo įstatymą (2004), o kilnojamosios kultūros vertybės – pagal Lietuvos Respublikos kilnojamųjų kultūros vertybių apsaugos įstatymą (1996), o taip pat pagal valdytojų įsipareigojimus, nustatytus apsaugos sutartyse.

Inicijuojamo projekto įgyvendinimui taip pat aktualūs šie pagrindiniai kultūros paveldo objektų tvarkybą reglamentuojantys nacionalinės reikšmės teisės aktai:

- **LR Nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos įstatymas (1994 m. gruodžio 22 d. Nr. I-733; nauja įstatymo redakcija nuo 2005 m. balandžio 19 d.)** įgyvendina LR Konstitucijos, Tarptautinių sutarčių ir Nacionalinio saugumo pagrindų įstatymų nuostatas nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos srityje; nustato nekilnojamojo kultūros paveldo, esančio LR teritorijoje, apskaitos, saugojimo ir tvarkybos, šio ir kitų teisės aktų nustatytą paveldosaugos reikalavimų laikymosi priežiūros, kultūros paveldo objektų būklės stebėjimo teisinius pagrindus; saugo nematerialųjį kultūros paveldą, nustatydamas su juo susijusių vietų ir kitokių nekilnojamųjų daiktų apsaugą.
- **LR statybos įstatymas (2001 m. lapkričio 8 d. Nr. IX-583).** Statybos įstatymas nustato visų statomų, rekonstruojamų statinių esminius reikalavimus, statinių projektavimo, naujų statinių statybos, rekonstravimo, jų pripažinimo tinkamais naudoti, statybos dalyvių, viešojo administravimo subjektų, inžinerinių tinklų ir susisiekimo komunikacijų savininkų (ar naudotojų), kitų juridinių ir fizinių asmenų veiklos šioje srityje principus.
- **PTR 3.08.01:2013 „Tvarkybos darbų rūšys“ (2013 m. rugsėjo 25 d. Nr. IV-663)** nustato pagrindinius požymius, pagal kuriuos tvarkomieji paveldosaugos ar tvarkomieji statybos darbai priskiriami konkrečioms tvarkybos rūšims, ir tvarkybos darbų rūšių parinkimą.
- **PTR 3.06.01:2014 „Kultūros paveldo tvarkybos darbų projektų rengimo taisyklės“ (Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2014 m. gegužės 13 d. įsakymo Nr. IV-341 redakcija)** nustato kultūros paveldo objektų ir kultūros paveldo statinių tvarkomųjų paveldosaugos darbų projektų rengimo,

<sup>11</sup> Patvirtintas Jurbarko rajono savivaldybės tarybos 2020 m. vasario 27 d. sprendimu Nr. T2-59



tikrinimo ir tvirtinimo bei šių projektų keitimo ir saugojimo reikalavimus; paveldo objektuose, jų teritorijose planuojamų tvarkybos darbų projektinių pasiūlymų rengimo, jų tikrinimo ir saugojimo reikalavimus. Autentiškų ar vertingų savybių turinčių objekto elementų tvarkybos sprendiniai turi būti projektuojami atskiru tvarkybos darbų projektu.

- **STR 1.05.06:2010 „Statinio projektavimas“ (Žin., 2010, Nr. 115-5902)** nustato statinio projekto rengimo tvarką, projekto sudedamąsias dalis, ypatingo statinio [5.21] Projekto tvirtinimo tvarką, statinio projekto vadovo ir statinio projekto dalies vadovo teises ir pareigas.
- **PTR 4.01.01:2007 „Nekilnojamojo kultūros paveldo ardomųjų tyrimų ir projektavimo dokumentacijos rengimo darbų sąnaudų normatyvai“ (2007 m. rugpjūčio 8 d. Nr. IV-528)** yra skirtas apskaičiuoti nekilnojamojo kultūros paveldo tyrimų ir projektavimo dokumentacijos rengimo darbų sąnaudas, kurių pagrindu nustatoma šių darbų skaičiuojamoji kaina, rengiamos tyrimo ir projektavimo darbų sąmatos, projektavimo konkursų dokumentai bei sutartys. Taip pat Reglamento normatyvai gali būti naudojami planuojant investicijas bei rengiant paveldo tyrimo ir projektavimo darbų pagrindimus.
- **Specialieji paveldosaugos reikalavimai (laikinasis apsaugos reglamentas)**, išduodamas Kultūros paveldo departamento prie LR Kultūros ministerijos teritorinio padalinio įgaliotų specialistų, nustato specialiuosius paveldosaugos reikalavimus investicinio projekto, tvarkybos darbų projekto ir techninio projekto rengimui ir įgyvendinimui. Visos saugotinos vertybės yra nurodomos Kultūros paveldo departamento viešai prieinamame tinklalapyje (<https://kvr.kpd.lt/#/static-heritage-detail/076b2ee1-c631-4ca2-8f8d-481d84720ffd/true>).
- **Juridiniai faktai.** Tvarkomas objektas – Raudonės pilies pastatas yra įrašytas į Kultūrinių vertybių registrą ir turi paminklo statusą, pilies parkas yra saugomas valstybės.

Raudonės pilies kompleksas yra Panemunių regioniniame parke. Specialius Panemunių regioninio parko teritorijų planavimo, statinių projektavimo, statybos jo teritorijoje reikalavimus ir apsaugos, tvarkymo ir naudojimo ypatumus nustato Panemunių regioninio parko apsaugos reglamentas, patvirtintas Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2002 m. rugpjūčio 10 d. įsakymu Nr. 426 (Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2011 m. birželio 28 d. įsakymo Nr. D1-519 redakcija).

Atsižvelgus į galimą Projekto įgyvendinimą VPSP būdu, rekomenduotina su tvarkybos darbų projektu ir techniniu projektu susijusias rizikas perduoti Privačiam subjektui, kadangi Savivaldybė neturi pakankamai patirties suplanuoti, suprojektuoti ir įrengti rinkos poreikius atitinkančias apgyvendinimo, konferencijų organizavimui ar pramogoms skirtas patalpas. Šiuo atveju Privatus partneris pasidalintų savo profesinėmis žiniomis, vadybos įgūdžiais, inovatyviu požiūriu, didesniu efektyvumu ir rezultatyvumu projektuojant bei įrengiant Raudonės pilį. Taigi veiklą, kurias sudaro projektavimo ir kitos susijusios inžinerinės paslaugos, rizikas dėl efektyvesnio jų valdymo rekomenduotinos perduoti Privačiam subjektui.

#### *Viešbučių veiklai taikomi teisiniai reikalavimai*

Pagrindiniai teisės aktai, kurių pagrindu apgyvendinimo įstaigos teikia paslaugas, yra šie:

- LR turizmo įstatymas, patvirtintas LR Seimo 1998 m. kovo 19 d. Nr. VIII-667.
- Apgyvendinimo paslaugų klasifikavimo tvarkos aprašas, patvirtintas Valstybinės vartotojų teisių apsaugos tarnybos direktoriaus 2019 m. kovo 19 d. įsakymu Nr. 1-108.
- Apgyvendinimo paslaugų klasifikavimo pažymėjimo išdavimo ir galiojimo panaikinimo tvarkos aprašas, patvirtintas Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministro 2019 m. kovo 1 d. įsakymu Nr. 4-140



- Viešbučių klasifikavimo reikalavimai, patvirtinta Valstybinio turizmo departamento prie Ūkio ministerijos<sup>12</sup> direktoriaus 2018 m. rugpjūčio 10 d. įsakymu Nr. V-137
- Lietuvos higienos norma HN 118:2011 „Apgyvendinimo paslaugų sveikatos saugos reikalavimai“, patvirtinta Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministro 2011 m. sausio 27 d. įsakymu Nr. V –82.

Juose nurodyti šio projekto rėmuose aktualūs pagrindiniai reikalavimai viešbučių, kurių klasifikavimas yra privalomas, veiklai:

- vykdyti apgyvendinimo paslaugų sveikatos saugos reikalavimus;
- turėti leidimą-higienos pasą, liudijantį, kad ūkinės komercinės veiklos sąlygos atitinka visuomenės sveikatos saugos teisės aktų reikalavimus
- teikti turistams tikslią ir teisingą informaciją apie apgyvendinimo paslaugų teikimo vietą, žvaigždučių skaičių, teikiamas paslaugas ir apgyvendinimo paslaugų kainą;
- gauti klasifikavimą patvirtinantį pažymėjimą, kai klasifikavimo reikalavimų sistemoje naudojama penkių žvaigždučių vertinimo skalė.

Apgyvendinimo paslaugų klasifikavimą atlieka Valstybinė vartotojų teisių apsaugos tarnyba. Viešbučio klasifikacija nustatoma vertinant 7 sritis:

- 1) bendra viešbučio informacija,
- 2) registratūra ir paslaugos,
- 3) kambariai,
- 4) maitinimas,
- 5) renginiai,
- 6) laisvalaikis,
- 7) kokybės kontrolė ir aktyvumas internete.

Šiuo metu didžiausią įtaką klasifikuojamai apgyvendinimo paslaugų veiklai gali daryti šie įstatymai – 2017 m. liepos 1 d. pasikeitęs LR Darbo kodeksas, nuo 2018 m. gegužės 25 d. pasikeitęs Lietuvos Respublikos asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymas bei taikomas Bendrasis duomenų apsaugos reglamentas ir nuo 2017 m. liepos 1 d. pasikeitęs Viešųjų pirkimų įstatymas.

#### *Teisė į infrastruktūrą*

Įgyvendinus Projektą nuosavybės teisė į Projekto objektu esantį turtą nekis – Projekto objektu esantis turtas išliks Jurbarko rajono savivaldybės nuosavybė.

Šio investicinio projekto apimtyje yra planuojama investuoti į kultūros paveldo pastatą (un. nr. 9455-0000-1012), kuris nuosavybės teisėmis priklauso Jurbarko rajono savivaldybei. Žemės sklypas (un. nr.4400-0236-9960) nuosavybės teisėmis priklauso Lietuvos valstybei ir patikėjimo teise perduotas Nacionalinei žemės tarnybai prie Žemės ūkio ministerijos. Pastebėtina, kad Raudonės pilies naudojimo paskirtis – mokslo. Jurbarko rajono savivaldybė sieks pakeisti objekto naudojimo paskirtį, nes švietimo paslaugos jau nebeteikiamos (nuo 2018 m.).

Taigi teisinių apribojimų projekto įgyvendinimui nėra nustatyta. Numatomo įgyvendinti projekto darbų apimtis leidžia netrukdomai įgyvendinti projekto veiklas. Dabartinė įstaigų valdymo forma, nuosavybės teisės, planuojamas mokyklų reorganizavimo kryptis bei terminai sudaro prielaidas netrukdomai Jurbarko rajono savivaldybės administracijai inicijuoti ir įgyvendinti projektą.

<sup>12</sup> 2018 m. rugpjūčio 22 d. Vyriausybė posėdyje nusprendė nuo sausio 1 dienos nutraukti Valstybinio turizmo departamento (VTD) veiklą. Nuo 2019 m. turizmo rinkodara rūpinasi VšĮ „Keliau Lietuvoje“, o turizmo paslaugų tiekėjus prižiūri Valstybinė vartotojų teisių apsaugos tarnyba.



Papildomai vertinant galimybę projektą įgyvendinti VPSP būdu svarbu pažymėti, kad pagal Investicijų įstatymo 15 straipsnio 4 dalį, VPSP sutarties galiojimo laikotarpiu valdžios subjektas gali perduoti privačiam subjektui patikėjimo teise pagal patikėjimo sutartį arba panaudos teise pagal panaudos sutartį valdyti ir naudoti Savivaldybės nekilnojamąjį turtą ir kitą turtą, reikiamą VPSP sutartyje nustatytai veiklai vykdyti.

Vadovaujantis Vietos savivaldos įstatymo<sup>13</sup> 16 straipsnio 2 dalies 26 punktu bei Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymo 12 straipsnio 1 dalimi, Turto perdavimo klausimą sprendžia Savivaldybės taryba.

### 1.3. Sprendžiamos problemos ir jų atsiradimo priežastys

Lietuvos Respublikos bendrajame plane „Lietuva 2030“ nurodoma, kad turizmo sektorius apima daugybę formų ir skirtingų tikslinių auditorijų, o paveldas yra viena iš svarbiausių vertybių, kurias gali pasiūlyti turizmas. Tvaraus turizmo plėtra reikalauja tiek patenkinti lankytojų lūkesčius ir išsaugoti paveldą, tiek užtikrinti vietos gyventojų gyvenimo kokybę. Materialiojo ir nematerialiojo kultūros paveldo puoselėjimas prisideda prie ekonomikos, siūlo turistams autentišką kultūrinę patirtį ir stiprina vietos identitetą bei vietos gyventojų tapatumo jausmą. Tačiau žvelgiant į Lietuvos regionų raidą, aiškiai pastebima problema yra lokalsios tapatybės trūkumas, dėl ko pakankamai sunkiai prisitaikoma prie globalios visuomenės diktuojamo poreikio sukurti patrauklų vietos (vietos gyventi, aplankyti, dirbti ar investuoti) įvaizdį. Kaip rodo pasaulinė praktika, investicijos į kultūros sektorių, išnaudojant vietinį tapatumą ir jungiant jį su globaliu turiniu būtent ir sukuria tą trūkstamą simbolinio kapitalo dėmenį, kuris suponuoja vietos komunikatyvumą globalioje rinkoje.

Lietuvoje įprasta stebėti rodiklius rodančius, kad daugiausiai atvykstančiųjų turistų renkasi aplankyti Lietuvos sostinę Vilnių bei kitus didžiuosius miestus, kai kurias UNESCO Pasaulio paveldo sąrašė esančias vietas. Turistų srautų pasiskirstymo regionuose, kurie taip pat turtingi kultūriniu paveldu, trūksta. Vertinama, kad kultūros paveldo potencialas šalyje vis dar nepakankamai išnaudojamas. Kultūros paveldo objektų (pastatų) pritaikymas savivaldybėse sudaro apie 70 proc. visų jų valdomų pastatų. Tinkamas paveldo įveiklinimas, naujų darbo vietų sukūrimas (paveldas kaip potencialas numatomas kaip galimybė darbo vietų kūrimui įveiklinant) gali būti vienas iš pagrindinių būdų spręsti neigiamą demografinių pokyčių poveikį miestuose ir kaimo vietovėse.

Jurbarko rajone yra 353 nekilnojamojo kultūros paveldo objektai<sup>14</sup>. Daugiausia nekilnojamojo kultūros paveldo objektų yra išsidėstę prie Nemuno nusidriekusiame kelio Kaunas–Jurbarkas atkarpoje Seredžius–Jurbarkas. Čia vienas šalia kito išsidėstę piliakalniai, dvarų sodybos, pilys, bažnyčios ir kiti kultūrinę vertę ar visuomeninę reikšmę turintys objektai. Jurbarko rajone esančios pilys ir dvarai kartu su Kauno miesto pilimi (Kauno m. sav.) bei Raudondvario dvaro sodyba (Kauno raj. sav.) sudaro Panemunės pilių maršrutą. Panemune keliaujantiems turistams yra sukurtas virtualus gidas „Nemuno kelias“<sup>15</sup>. Turistams siūlomas Panemunės pilių turistinis maršrutas pasižymi tuo, kad jame lankytini objektai išsidėstę kas 5-10 km. Tačiau apgyvendinimo, maitinimo ir pramogų infrastruktūra nėra pakankamai išplėtotą. ES struktūrinių fondų lėšomis 2007-2014 m. laikotarpiu buvo pasinaudota restauruojant ir atnaujinant dvi Panemunės pilis – Raudondvario dvarą ir Panemunės pilį.

Panemunės pilys yra išsidėsčiusios palei Nemuną ir nedaug nutolusios nuo Kauno miesto, kuriame yra tarptautinis oro uostas, susikerta pagrindinės šalies automagistralės. Kauno rajone esanti Raudondvario dvaras nuo Kauno miesto nutolusi 11,6 km, dar dvi pilys priklauso Jurbarko rajonui (Raudonės pilis nuo Kauno nutolusi 62,8 km, o Panemunės – 71,4 km). Lokacijos atžvilgiu, turistams lengviausiai pasiekiamas yra Raudondvario kompleksas, tačiau remiantis turizmo srities ekspertų įžvalgomis, objektai, esantys iki 50 km

<sup>13</sup> Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. *Valstybės žinios*, 1994-07-20, Nr. 55-1049.

<sup>14</sup> Kultūros vertybių registro duomenys, 2020 m.

<sup>15</sup> <https://www.nemunokelias.lt/lt/apie/>



spindulio atstumu, yra patraukliausi vienos dienos ekskursijoms. Kai atstumas yra nuo 50 iki 100 km, sąlygos vienos dienos ekskursijoms yra vidutiniškai patrauklios, o kai atstumas viršija 200 km vienos dienos ekskursijos arba išvykos tampa minimaliai patrauklios, tačiau yra tinkamas dviejų dienų išvykoms. Vertinant šiuo požiūriu, pirmajai grupei priklauso Raudondvario kompleksas, o lankant Raudonės ir Panemunės pilis dažnu atveju reikėtų pasirūpinti apgyvendinimu.

Vienintelė Panemunės pilis siūlo apgyvendinimo ir maitinio paslaugas. Jame veikia keturių žvaigždučių viešbutis ir restoranai, teikiamos konferencijų salės nuomos paslaugos. Viešbučio užimtumas 2015 m. buvo 30 proc., o 2016 m. – 32 proc., 2017-2019 m. apie 40 proc.<sup>16</sup> Raudondvario dvare teikiamos maitinimo ir konferencijų salės nuomos paslaugos. Tiek Panemunės pilies, tiek Raudondvario dvaro lankytojai gali gauti ir kitas paslaugas: prieinamos istorinės ekspozicijos, organizuojamos edukacinės veiklos, ekskursijos, parodos, koncertai, kiti tradiciniais tapę renginiai, pasivaikščiavimui pritaikyti parkai. Taigi Panemunės pilis ir Raudondvario dvaras yra aktyviai veikiantys, siekiantys pritraukti turistų srautus ir pozicionuojantys jų sąmonėje kaip atraktyvūs lankytini objektai. Be to dienraštis „The Independent“ 2017 m. paskelbė Europos geriausių pilių, kuriose galima apsistoti sąrašą. Panemunės pilis, kurioje viešbutis-restoranas „Best Baltic Panemunės pilis“, buvo įvertinta kartu su „Castello di Veleno“ (Italija), „Château de la Treyne“ ir „Hotel le Château Fort du Sedan“ (Prancūzija), „Chateau d’Ouchy“ (Šveicarija), „Kokkedal Castle“ (Danija), „Castell Son Claret“ ir „Castell de Celra“ (Ispanija), „Chateau Herálec Boutique Hotel & Club Resort“ (Čekija). Raudonės pilis, kuri įsikūrusi kelyje tarp Raudondvario dvaro ir Panemunės pilies, lankytojams siūlo tik apsilankymą pilies bokšte, patalpų nuomą renginiams ir pasivaikščiavimą po parko teritoriją.

Lietuvos turizmo potencialo įvertinimo, nustatant didžiausias turistinės traukos vietas ir jų panaudojimo prioritetus, studijoje<sup>17</sup> teigiama, kad turizmo vietovė, siekdama pritraukti daugiau turistų ir patenkinti jų lūkesčius, turėtų stengtis sukurti konkurencingus turizmo produktus. Galima sakyti, kad turizmo vietovė yra turizmo produktas, susidedantis iš prekių, paslaugų ir idėjų. Pagrindinė turizmo traukos vietovių konkurencingumo užduotis – sukurti stiprų įvaizdį, siekiant išskirti vieną turizmo vietovę nuo kitos ir pritraukti kuo daugiau potencialių turistų. Taigi, Raudonės pilis, sudaranti tik bokšto apsilankymo, patalpų nuomos renginiams bei pasivaikščiavimo po parką galimybes atvykusiems turistams, Panemunės pilių maršrute neišsiskiria stipriu įvaizdžiu ir neturi suformavusi iš prekių, paslaugų ir idėjų suformuoto turizmo produkto.

Lietuvos Respublikos kultūros ministerijos 2017 m. atliktas tyrimas „Gyventojų dalyvavimas kultūroje ir pasitenkinimas kultūros paslaugomis“, kad net 80 proc. visų atvykstančių lankytojų aplanko istorinius pastatus (pilis, bažnyčias, dvarus) ir lankytojų susidomėjimas istoriniais pastatais tik auga. Lietuvos turizmo plėtros 2014–2020 metų programoje yra skelbiama, kad remiantis Vakarų Europos valstybių patirtimi, labiausiai lankomi yra tie istoriniai pastatai, kuriuose teikiama papildomų paslaugų: organizuojamos parodos, konferencijos ir kultūros renginiai, vyksta edukacinės programos, teikiama informacija, papildomai siūlomas apgyvendinimas, maitinimas, veikia knygynai, prekiaujama suvenyrais ir pan. Todėl įgyvendinant kultūros paveldo objektų viešosios ir privačios infrastruktūros plėtros projektus siekiama objekto baigtumo ir paslaugų kompleksškumo.

Pastebėtina, kad Raudonės pilies kompleksas yra didžiausias lyginant su Raudondvario dvaru ir Panemunės pilimi. Nors Raudonės pilies fasadas yra geros būklės (sienos neaptrupėjusios, stogo, langų ir komunikacijų būklė tvarkinga), tačiau pilies vidaus patalpos yra prastos fizinės būklės. Visgi to nepakanka sėkmingam turizmo vystymui ir užsienio turistų pritraukimui.

<sup>16</sup> 2017-2019 m. duomenys viešai neskelbiami, tačiau remiantis ekspertiniu vertinimu užimtumas galėtų siekti 40 proc. ir daugiau.

<sup>17</sup> Šaltinis: <http://www.tourism.lt/lt/naudinga-informacija/mokslo-tiriamieji-darbai>





Lentelė nr. 19. Projekto problema ir priežastys

Problema/apribojimai	Pagrindinės priežastys
<b>Nepakankamai išnaudojamas Raudonės pilies turistinis potencialas siekiant tapti konkurencinga turizmo vietoje Lietuvoje</b>	Prasta Raudonės pilies vidaus patalpų fizinė būklė.
	Konkurencija su kompleksinę turizmo veiklą vykdančia Panemunės pilimi ir Raudondvario dvaru.
	Nedideli Jurbarko rajono fiksuojami turistų srautai.
	Jurbarko rajono savivaldybės biudžeto lėšų trūkumas.
	Atvykimas į Raudonės pilį iš kitų miestų nėra strategiškai patogus.
	Neišvystytas Nemuno upės vandens transportas.
	Raudonės pilies turistinis potencialas tiesiogiai priklauso nuo Jurbarko rajono ir Tauragės apskrities turizmo strategijos.

Šaltinis: sudaryta autorių

**Problemos sprendimo būdas** – didinti Raudonės pilies veiklos efektyvumą ir skatinti turizmo sektoriaus plėtrą Jurbarko rajone.

Pagrindinės projekto metu kylančių problemų priežastys – vien Jurbarko rajono biudžeto lėšomis yra sudėtinga užtikrinti Raudonės pilies įveiklinimo procesą.

Įgyvendinus *Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektą* būtų sudarytos galimybės išspręsti susidariusią nepakankamo konkurencingumo Raudonės pilies veiklos problemą. Išnaudojant turimą potencialą, kultūros paveldo objektas taps patrauklesnis turizmo paslaugų bei bendruomenės ekonominio užimtumo objektas.



## 2. Projekto turinys

### 2.1. Projekto tikslas ir uždaviniai

Įvertinus pagrindinę projekto problemą, šio investicijų projekto **tikslas** – didinti Raudonės pilies veiklos efektyvumą užtikrinant aukštą teikiamų turizmo paslaugų kokybę ir skatinant papildomus lankytojų srautus Jurbarko rajone.

Projekto tikslui pasiekti suformuluotas šis **uždavinys**: pritaikyti Raudonės pilies, adresu Pilies g. 1, Raudonė, Jurbarko raj. sav., vidaus patalpas turizmo paslaugoms teikti.

### 2.2. Projekto sąsajos su kitais projektais

Investicijų projektas turi sąsajas su 2020 m. įgyvendinamu projektu „Raudonės (rezidencinės) pilies parko tvarkymas ir pritaikymas lankymui“. Projekto tikslas – išsaugoti Raudonės rezidencinės pilies parko vertingąsias savybes ir sudaryti sąlygas visuomenei pažinti ir naudotis parko vertybėmis. Esminė problema, kuriai spręsti planuojamas įgyvendinti projektas – esamos parko būklės neatitikimas jai suteikto apsaugos statuso, vertingų medžių alėjų nykimas, prastėjanti medžių senolių būklė, nepakankamas parko teritorijos ekologinės reikšmės įvertinimas, vertingų vizualinių savybių praradimo grėsmė, nusidėvėjusi ar sunykusi viešoji turizmo ir poilsio infrastruktūra. Projekto vykdymo metu planuojama atlikti archeologinius, istorinius, dendrologinius, hidrologinius tyrimus, parengti parko tvarkymo (techninį) ir tvarkybos darbų projektą bei jį įgyvendinti. Projektu siekiama kompleksškai sutvarkyti ir atnaujinti Raudonės (rezidencinės) pilies parką išsaugant jo kraštovaizdžio savitumą, atskleidžiant ir išryškinant ekologinę, dendrologinę, kultūrinę, estetinę vertę bei pritaikant parką lankymui. Įgyvendinus projektą, sutvarkius želdynus, atnaujinus takelius ir medžių alėjas, įrengus poilsio zonas bus pagerinta parko želdynų būklė, parko teritorija pritaikyta parko vertybių pažinimui, poilsiui ir lankymui. Projektas finansuotas ES struktūrinių fondų lėšomis. Projekto vertė - 1 072 138,00 Eur, prašomas finansavimas - 911 316,51 Eur. Raudonės rezidencinės pilies parke numatomi šie tvarkomieji statybos darbai, kurie užtikrins kokybišką privažiavimą ir parkavimą visiems Raudonės pilies lankytojams:

- 1) Pilies kiemo ir teritorijos apie pilį teritorijos sutvarkymas, pagal archeologinių tyrimų išvadas pažeminant kiemo lygį iki buvusio istorinio ir įrengiant naujas dangas.
- 2) Mašinų stovėjimo aikštelės įrengimas šiaurinėje parko dalyje.
- 3) Kelio į ūkinį kiemą ir mašinų stovėjimo aikštelę įrengimas.
- 4) Mažųjų architektūros elementų įrengimas: pavėsinių, informacinių stendų ir rodyklių, šviestuvų, suoliukų, šiukšlių dėžių, dviračių stovų, apsauginių stulpelių, viešųjų erdvių paslaugų stotelės, aikštelių nuotekų valymo įrenginiams, atliekų konteneriams parinkimas.
- 5) Prie ūkinio pastato numatomi 2 biotualetai, vienas iš jų skirtas žmonėms su negalia.

Jurbarko rajono savivaldybės administracija 2020-06-10 sudarė darbų viešojo pirkimo-pardavimo sutartį su UAB „Jurmelta“, pagal kurią darbus planuojama atlikti per 12 mėn. Investicinio projekto rengimo metu darbai yra prasidėję (pilnai įsibėgėję pasibaigus turistiniam sezonui, t. y. rugsėjo – spalio mėn.).

Pažymime, jog išlaidos, būtinos *Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektui* niekada nebuvo, nėra ir nebus įtrauktos į kitų projektų biudžetus.

Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projekto kontekste taip pat aktualūs šie vietos ir viso regiono turizmą skatinantys investiciniai projektai:

- Turizmo e-rinkodaros projektas „**Nemuno kelias**“. Šio projekto tikslas – pasitelkiant šiuolaikines e-rinkodaros priemones pristatyti Jurbarko r., Kauno r., Kauno m. ir Šakių r. pasirinktus kultūros ir gamtos paveldo objektus, didinti šių kultūros ir gamtos paveldo objektų lankomumą ir žinomumą, sukurti regiono internetinį tinklalapį bei interneto nereikalaujančią mobilią virtualaus audio gido



aplikacija su navigacija, kuri pritaikyta naudotis lietuvių ir keturiomis užsienio kalbomis (anglų, rusų, vokiečių, latvių).

- Projektas **„Savivaldybės jungiančių turizmo trasų ir turizmo maršrutų infrastruktūros plėtra Tauragės regione“**. Šio projekto tikslas – atlikti turizmo ženklinimo infrastruktūros modernizavimo darbus, įrengiant turizmo ženklinimo infrastruktūros objektus Tauragės regiono pėsčiųjų/dviračių ir vandens trasose (maršrutuose), tame tarpe ir Panemunės trasoje.
- Projektas **„Panemunės pilies parko tvarkymas ir pritaikymas lankymui“**. Šių projekto tikslas sutampa su minėto projekto „Raudonės (rezidencinės) pilies parko tvarkymas ir pritaikymas lankymui“ tikslu – išsaugoti parkų vertingąsias savybes ir sudaryti sąlygas visuomenei pažinti ir naudotis parko vertybėmis. Įgyvendinus projektus, sutvarkius želdynus, atnaujinus takelius ir medžių alėjas, įrengus poilsio zonas bus pagerinta parkų želdynų būklė, parkų teritorija pritaikyta parko vertybių pažinimui, poilsiui ir lankymui.

### 2.3. Projekto tikslinės grupės ir ribos

Investicijų projekto tikslinės grupės vertinamos atsižvelgiant į tai, jog Raudonės pilyje numatoma teikti su turizmu susijusias paslaugas tiek vietos, tiek užsienio turistui. Turistų poreikių vertinimo šaltiniai yra šie tyrimai:

- 1) 2018 m. rugpjūčio 9-20 dienomis Lietuvoje įvykdyta Lietuvos gyventojų, vietinių turistų, kurie bent vieną kartą per metus keliauja po Lietuvą turistiniais tikslais su nakvyne, apklausa pagal tuo metu veikusio Valstybinio turizmo departamento prie Ūkio ministerijos užsakymą<sup>18</sup>. Pagrindinis tyrimo tikslas buvo apklausti vietinius turistus ir nustatyti keliavimo, naudojimosi esama turizmo infrastruktūra ypatumus, esamų priemonių atitikimą susijusiems lūkesčiams, informacijos apie turistinius maršrutus, objektus ir pan. pakankamumą ir informacijos šaltinius.
- 2) 2019 m. rugpjūčio 20 – rugsėjo 10 dienomis nacionalinės turizmo skatinimo agentūros „Keliauk Lietuvoje“ ir rinkos tyrimų bendrovių „Eurotela“ bei „Rinkos tyrimų centras“ atliktas tyrimas „Lietuvą lankiusių turistų profiliai: 16 rinkų tyrimas“.

#### *Vietinio turisto portretas ir poreikiai*

Viena pagrindinių minėto vietinių turistų tyrimo išvadų yra tai, kad tik ketvirtadalis vietinių turistų per metus Lietuvoje turi išvykų, ilgesnių nei 4 nakvynės. Taigi vietiniame turizme vyrauja trumpalaikės/greitos kelionės. Greitos kelionės apimtis yra paprastas savaitgalis – 1-2 nakvynės. Toks kelionių tipas Lietuvoje 2018 metais buvo populiariausias ir siekė 79 proc. visų apklausoje dalyvavusių respondentų.

Tyrimo metu buvo atlikta turistų segmentacija. Tam į tyrimo anketą buvo įtraukti specialiai tyrimui skurti vietinių turistų keliavimo elgseną ir įpročius apibūdinantys aspektai. Jie apėmė kainos, kokybės, išvykų veiklos aspektus, informacijos svarbą, kelionės atstumą ir keliavimo būdą – automobiliu ar traukiniu, autobusu. Tokiu būdu pagal skirtingas keliavimo savo šalyje motyvacijas bei įpročius buvo išskirti 6 turistų tipai:

- 1) Ieškantys kokybės (šių keliautojų pagrindinis kriterijus – kokybė)
- 2) Gamtos mylėtojai (tai keliautojai, mėgstantys aktyvias, pažintines keliones Lietuvoje)
- 3) Pramogautojai (šie keliautojai derina poilsį prie koncertų ar festivalių datų)
- 4) Viskas įskaičiuota (tai poilsiautojai, mėgstantys poilsį gerame viešbutyje ar pasilepinimą SPA centre)
- 5) Ramybė su šeima (tai paprasto, ramaus poilsio prie ežero ar nuosavoje sodyboje atstovai)
- 6) Ten, kur visi (šio segmento atstovai renkasi šurmulingas, populiarias vietas, kuriomis susidomi išgirdę žiniasklaidoje)

<sup>18</sup> Vietinio turizmo II etapo tyrimo rezultatų ataskaita, 2018 m. spalio



Apibendrinantys vietinių turistų įpročiai yra šie:

- **Kelionės tikslas** – geriau pažinti Lietuvą, pasigėrėti gamta.
- **107 eurai** – vidutinės vienos kelionės Lietuvoje išlaidos.
- **Nakvynė** – viešbučiuose, svečių namuose, sveikatinimo įstaigose, kaimo turizmo sodybose, kempinguose.
- **Veikla** – ramus poilsis gamtoje, ypač prie vandens telkinio, apžvalgos bokštų ir pažintinių takų, kitų gamtos objektų paieška, pilių, dvarų, muziejų, kitų kultūros objektų lankymas.
- **Pomėgiai** – ragauti, atrasti naujus skonius, aktyviai turistauti (žygiai pėsčiomis, dviračiais), lankyti kultūros renginius, kt.

Atsižvelgiant į tai, kad projekto tikslas yra didinti Raudonės pilies veiklos efektyvumą užtikrinant aukštą teikiamų turizmo paslaugų kokybę ir skatinant papildomus lankytojų srautus Jurbarko rajone, palankiausi išvystytam Raudonės pilies objektui yra 3 turistų tipai:

- 1) Ieškantys kokybės (šių keliautojų pagrindinis kriterijus – kokybė), kurie sudaro 14 proc. keliautojų.
- 2) Viskas įskaičiuota (tai poilsiautojai, mėgstantys poilsį gerame viešbutyje ar pasilepinimą SPA centre), kurie sudaro 18 proc. keliautojų.
- 3) Ten, kur visi (šio segmento atstovai renkasi šurmulingas, populiarias vietas, kuriomis susidomi išgirdę žiniasklaidoje), kurie sudaro 16 proc. keliautojų.

#### *Užsienio turisto portretas ir poreikiai*

Remiantis tyrimo „Lietuvą lankusių turistų profiliai: 16 rinkų tyrimas“ rezultatais, į Lietuvą atvykusiems turistams renkantis kelionę svarbiausia buvo pažinti vietinę gamtą ir kultūrą (3,7 balo iš 5) bei paragauti lietuviško maisto ir gėrimų (3,4 balo). Tai atsispindi ir apklaustųjų įvardintose veiklose, kuriomis šie užsieniečiai vizito metu: 84 proc. išbandė vietinę virtuvę, 74 proc. viešėjo lankytinose ar turistinėse vietose, 72 proc. aplankė parkus ar kitus gamtos objektus. Prasčiausiai užsienio turistų nuomone įvertintos veiklos, susijusios su aktyviomis pramogomis (3,6 balo), apsilankymai SPA, grožio ir sveikatingumo centruose (3,7).

Pastebėtina, kad didžioji dauguma skirtingų keliautojų segmentų apsistoja viešbučiuose: 84 proc. dalykinių, 50 proc. laisvalaikio, 51 proc. sveikatos keliautojų renkasi viešbutį. Likusieji keliautojai renkasi kempingus, privačius butus, svečių ar nakvynės namus, apsistoja pas draugus ar giminaičius ir pan.

Apibendrinant minėtus tyrimus, vertinama, kad *Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų* projekto tikslinės grupės yra vietos ir užsienio turistai.

**Lentelė nr. 20. Projekto tikslinės grupės ir jų poreikiai**

Tikslinės grupės	Dydis	Tikslinių grupių poreikiai ir projekto poveikis
<b>Lietuvos turistai</b>	7637	Lietuvos turistų, priskiriamų prie ieškančių kokybės pagrindinis poreikis yra gauti kokybiškas apgyvendinimo, maitinimo, pramogų ir kitas paslaugas. Projekto alternatyvų vertinimo metu svarstoma teikti aukštos klasės apgyvendinimo paslaugas bei sudaryti sąlygas tokias paslaugas teikti netradicinėje erdvėje ir ne šalies didmiesčiuose ar pagrindinėse kurortinėse vietovės. Lietuvos turistų, priskiriamų prie „viskas įskaičiuota“ grupės, pagrindinis poreikis yra gauti visas dominančias paslaugas vienoje vietoje. Įgyvendintas projektas užtikrins šios tikslinės grupės poreikius, nes Raudonės pilyje svarstoma teikti apgyvendinimo, maitinimo, kultūrinio pažinimo, konferencijų organizavimo ir kitas sveikatinimo (pagal galimybes) paslaugas. Šios tikslinės grupės dydis įvertinamas atsižvelgiant į:



Tikslinės grupės	Dydis	Tikslinių grupių poreikiai ir projekto poveikis
		<p>1) Raudonės pilies bokšto lankytojų skaičių per metus ir turistų, priskiriamų prie „viskas įskaičiuota“ grupės, procentinio dydžio visame vietos turistų segmente, t. y. 18 proc. (viso 4860, t. y. 27000*18 proc.);</p> <p>2) Tauragės apskrityje apgyvendintiems turistų, kurie atvyko verslo reikalais ir priskiriamų prie „viskas įskaičiuota“ grupės, procentinio dydžio visame šios turistų grupės segmente, t. y. 18 proc. (viso 2777, t. y. 15427*18 proc.)</p> <p>Taigi įgyvendintas projektas tenkins Lietuvos turistų poreikius netradicinėje erdvėje, toliau nuo pagrindinių šalies turistinių maršrutų nutolusioje vietovėje bei kuri sieks išsiskirti savo unikalumu visos šalies kontekste.</p>
<b>Užsienio turistai</b>	10607	<p>Pagrindinis šios tikslinės grupės poreikis yra turėti galimybes savarankiškai planuoti atostogas, derinti gamtos ir kultūros pažinimo poreikius bei paragauti lietuviško maisto ir gėrimų. Įgyvendinus projektą, bus siekiama tenkinti šios tikslinės grupės poreikius ir užtikrinti galimybes planuoti atostogas, tenkinti vietos gamtos, kultūros ir maisto pažinimo poreikius.</p> <p>Tikslinės grupės apimtis vertinama atsižvelgiant į šiuos rodiklius:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kauno miesto savivaldybėje apgyvendinti užsienio turistai, atvykę atostogų ir poilsio tikslais (120 563). Kauno miesto savivaldybės užsienio turistai yra pasirenkami vertinti dėl to, kad dėl Kauno mieste ir rajone yra išvystytas tarptautinis susisiekimas tiek sausumos, tiek oro transportu. Prognozuojama, kad Klaipėdos miesto savivaldybės užsienio turistai taip pat yra potencialūs Raudonės pilies tikslinės grupės nariai. Tačiau siekiant išvengti Kauno ir Klaipėdos užsienio turistų dubliavimosi, skaitine išraiška yra vertinami tik Kauno miesto užsienio turistai.</li> <li>- Vidutinis nakvynių skaičius apgyvendinimo įstaigose Kauno mieste 2019 m. – 2 (kai užsienio svečių nakvynių skaičius 2019 m. sudarė 462 502, o apnakvindintų užsieniečių – 236 398).</li> <li>- tyrimo „Lietuvą lankusių turistų profiliai: 16 rinkų tyrimas“ rezultatai, rodantys, kad 43 proc. laisvalaikio keliautojų kategorijos užsieniečių Lietuvoje praleidžia 3-5 dienas. Vertinama, kad bent 43 proc. į Kauno miestą atvykusių užsienio turistų atostogų ir laisvalaikio tikslais galėtų pasilikti dar bent vienai nakčiai ar daugiau, viso apie 51 842 (120 563 turistai * 43 proc.).</li> <li>- tyrimo „Lietuvą lankusių turistų profiliai: 16 rinkų tyrimas“ rezultatai, rodantys, kad laisvalaikio keliautojų svarbiausios priežastys renkantis kelionę į Lietuvą yra vietinės Lietuvos gamtos ir kultūros tyrinėjimas (79 proc.) ir lietuviško maisto ir gėrimų išbandymas (62 proc.).</li> </ul> <p>Taigi užsienio turistų, planuojančių praleisti Kaune daugiau nei 2 naktis, susidaro apie 32 142 (51 842 turistai * 62 proc.). Tyrimo „Lietuvą lankusių turistų profiliai: 16 rinkų tyrimas“ ataskaitoje šie turistai priskiriami laisvalaikio turistų kategorijai (t. y. praleidžiantys Lietuvoje daugiau nei 2 naktis). Apie 33 proc. laisvalaikio keliautojų svarbiausia priežastis renkantis kelionę į Lietuvą įvardina konkretaus turizmo produkto išbandymą (pvz., apgyvendinimą, atrakciją ar ekskursiją). Atsižvelgiant į tai, vertinama, kad įveiklinta Raudonės pilis bus konkretus turizmo produktas, skirtas išbandymams, kai unikalioje vietoje bus teikiamos apgyvendinimo, maitinimo ir kitos turistui aktualios paslaugos. Bendras tikslinės grupės dydis – 10607 (t. y. 32142*33 proc.).</p>



Netiesioginė projekto tikslinė grupė yra Jurbarko rajone turizmo sektoriuje veikiančios įmonės. Pastebėtina, kad turizmo sektoriaus bendrąją pridėtinę vertę didžiąja dalimi sukuria apgyvendinimo įstaigos, restoranai, barai ir kitos maitinimo įstaigos, visų rūšių transportas, kelionių agentūros ir kelionių organizatoriai, pramogų ir poilsio organizavimo įmonės, kt.

Projektas bus įgyvendinamas kaip vienas projektas, kurio pareiškėjas yra Jurbarko rajono savivaldybės administracija.

Remiantis 1.3. poskyryje atlikta problemų, kurioms spręsti yra rengiamas investicijų projektas, analize, nustatytos projekto **geografinės ribos** – Tauragės, Kauno ir Klaipėdos apskritys.

**Teisinės projekto ribos:** teisinės projekto ribos aprašytos projekto 1.2. poskyryje „Teisinė aplinka“.

**Finansinės projekto ribos:** Projektą svarstoma įgyvendinti viešos ir privačios partnerystės būdu (VPSP). Įgyvendinant projektą VPSP, Jurbarko rajono savivaldybė atliktų tik privataus investuotojo atrankos konkursą ir perduotų tiesiogines inicijuojamo projekto veiklų įgyvendinimo funkcijas atrinktam privačiam subjektui. Tokiu atveju Jurbarko rajono savivaldybė tik kontroliuotų kaip pagal jos nustatytus kriterijus, reikalavimus ir terminus yra atliekami visi numatyti darbai (rengiamas tvarkybos ir techninis projektas, vykdomas projekto įgyvendinimas numatytu grafiku ir apimtis bei pan.). Šiuo atveju Jurbarko rajono savivaldybė perduotų projektavimo, statybų, įrengimo ir eksploatacijos funkcijas privačiam subjektui. Jei projektą įgyvendinti būtų numatyta tradiciniu būdu (Jurbarko rajono savivaldybė pati atliktų visas aukščiau išvardintas veiklas), tai už sukurto turto eksploatavimą ir priežiūrą būtų atsakinga pati savivaldybė.

Vertinant projekto poveikį visuomenei tiek trumpuoju, tiek ilguoju laikotarpiu, galima išskirti, kad bus patiriama nauda dėl turizmo paslaugų pasiūlos bei turistų srauto didėjimo.

Bendrai įvertinus projekto ribas, nustatoma, jog tolimesnės ir nedalomos projekto ribos apims reikalingos infrastruktūros projektavimą, įrengimą, eksploataciją ir administravimą.

## 2.4. Projekto organizacija

Projekto organizacija – Jurbarko rajono savivaldybės administracija. Projekto įgyvendinimą inicijuoja Jurbarko rajono savivaldybės administracija. Jurbarko rajono savivaldybės administracija yra pelno nesiekianti Savivaldybės biudžetinė įstaiga, steigama, reorganizuojama ir likviduojama vadovaujantis Lietuvos Respublikos įstatymais, Vyriausybės nutarimais. Savivaldybės administracija savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymu ir kitais Lietuvos Respublikos teisės aktais, Jurbarko rajono savivaldybės tarybos sprendimais, kitais Jurbarko rajono institucijų norminiais aktais, taip pat Jurbarko rajono savivaldybės administracijos nuostatais.

Įstaigos vadovas – administracijos direktorius, kuris yra pavaldus Tarybai, atskaitingas Tarybai ir merui. Direktorius į pareigas skiriamas mero teikimu savivaldybės tarybos sprendimu tarybos įgaliojimų laikui politinio (asmeninio) pasitikėjimo pagrindu. Administracijos direktoriaus kadencijų skaičius tam pačiam asmeniui neribojamas. Administracijos direktoriaus pavaduotojas į pareigas skiriamas Administracijos direktoriaus siūlymu mero teikimu Tarybos sprendimu politinio (asmeninio) pasitikėjimo pagrindu.

Jurbarko rajono savivaldybės administracijos veiklos tikslai yra tinkamai atlikti viešojo administravimo funkcijas ar atskiras vykdomosios valdžios funkcijas ir organizuoti kokybiškų viešųjų paslaugų teikimą gyventojams.

**Lentelė nr. 21. Projekto organizacijos rekvizitai**

<b>Pavadinimas</b>	Jurbarko rajono savivaldybės administracija
<b>Pareiškėjo kodas</b>	188713933
<b>Teisinė forma</b>	Biudžetinė įstaiga

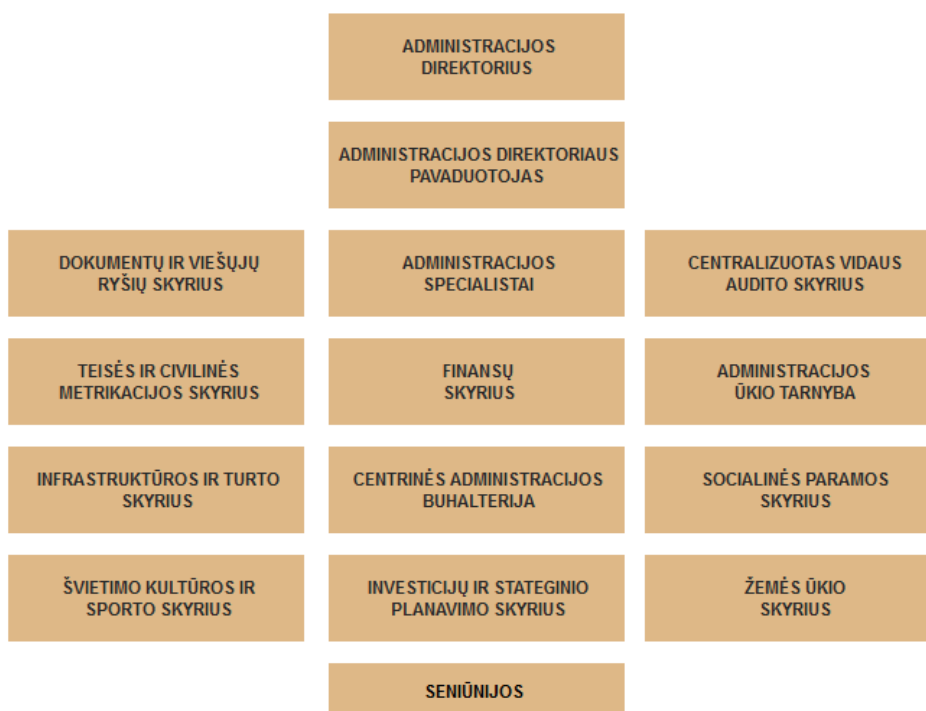




<b>Adresas</b>	Dariaus ir Girėno g. 96, 74187 Jurbarkas
<b>Telefonas</b>	(8 447) 70 153
<b>El. pašto adresas</b>	info@jurbarkas.lt
<b>Interneto svetainės adresas</b>	<a href="http://www.jurbarkas.lt">www.jurbarkas.lt</a>

Šaltinis: Jurbarko rajono savivaldybės administracija

Jurbarko rajono savivaldybės administracijai vadovauja administracijos direktorius, kuriam yra pavaldūs direktoriaus pavaduotojas, administracijos specialistai, 11 skyrių, 12 seniūnijų ir visos savivaldybės administracijai pavaldžios įstaigos.



**pav. 22. Jurbarko rajono savivaldybės administracijos schema**

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

Jurbarko rajono savivaldybės administracija turi didelę patirtį įgyvendinant ir valdant įvairius infrastruktūros modernizavimo ir kūrimo projektus: viešųjų pastatų modernizavimo, kelių plėtros ir rekonstravimo, vandentiekio ir nuotekų surinkimo tinklų plėtros ir rekonstravimo, viešųjų erdvių tvarkymo ir kitose srityse.

Kaip matyti iš organizacijos struktūros ir įgyvendintų projektų kiekio, galima teigti, kad projekto organizacija nepritruks žmogiškųjų išteklių ir patirties investicijų projekto įgyvendinimui ir suvaldymui.

## 2.5. Projekto siekiami rezultatai

Įgyvendinus projekto uždavinį, planuojami pasiekti kiekybiniai rezultatai, kuriuos bus galima nesudėtingai išmatuoti lyginant juos su pradine situacija.



Lentelė nr. 22. IP problemos, jų priežastys bei siekiami minimalūs rezultatai

Problema/apribojimai	Pagrindinės priežastys	Siekiami minimalūs kiekybiniai ir kokybiniai rezultatai
<b>Nepakankamai išnaudojamas Raudonės pilies turistinis potencialas siekiant tapti konkurencinga turizmo vietoje Lietuvoje</b>	Prasta Raudonės pilies fizinės būklė.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Veiklą vykdančias viešbutis, turintis mažiausiai 3 žvaigždučių.</li> <li>2) Minimalus teikiamų paslaugų kiekis – 3<sup>19</sup></li> <li>3) Apgyvendintų turistų skaičius per metus – 8000 asm.</li> <li>4) Įveiklintas patalpų plotas – 2000 kv. m</li> <li>5) Viešbučio numerių užimtumas – 53,3 proc./metus<sup>20</sup></li> </ol>
	Konkurencija su kompleksinę turizmo veiklą vykdančia Panemunės pilimi ir Raudondvario dvaru.	
	Nedideli Jurbarko rajono fiksuojami turistų srautai.	
	Jurbarko rajono savivaldybės biudžeto lėšų trūkumas.	
	Atvykimas į Raudonės pilį iš kitų miestų nėra strategiškai patogus.	
	Neišvystytas Nemuno upės vandens transportas.	
	Raudonės pilies turistinis potencialas tiesiogiai priklauso nuo Jurbarko rajono ir Tauragės apskrities turizmo strategijos.	

Šaltinis: sudaryta autorių

Taigi inicijuojamu projektu siekiama įveiklinti Raudonės pilį, pritaikant jos visą vidaus patalpų plotą turistų lankymui bei kompleksinių paslaugų teikimui. Be aiškiai išmatuojamų rezultatų, papildomai bus pasiekta socialinė ekonominė nauda Jurbarko rajonui ir jų gyventojams:

- darbo vietų didėjimas;
- Jurbarko rajono estetinio vaizdo ir įvaizdžio pagerėjimas;
- augantis turizmo konkurencingumas nacionaliniu ir tarptautiniu mastu.

<sup>19</sup> Šiuo metu Raudonės pilyje yra teikiamos tik 2 paslaugos lankytojams. Siekiama, kad įgyvendinus projektą, būtų teikiamos bent 3 (pvz., apgyvendinimas, maitinimas, konferencijos, edukacijos, ekskursijos ir pan.)

<sup>20</sup> Rodiklis įvertinamas apskaičiuojant vidutinį Tauragės apskrities, Kauno m. sav. ir Klaipėdos m. sav. apgyvendinimo įstaigų numerių užimtumas, atitinkamai 29,6 proc., 71,5 proc., 58,8 proc.

### 3. Galimybės ir alternatyvos

Šioje Investicijų projekto dalyje įvertinama bei aprašoma esama situacija bei padėtis jei Projekto organizacija tęstų veiklą nedarydama jokių investicijų, nurodomos galimos veiklos bei jų vertinimo kriterijai. Įvertinus veiklas pasirenkamas jų tolesnės analizės metodas.

#### 3.1. Esama situacija

Raudonės pilies pavadinimas, nurodomas Lietuvos kultūros paveldo registre, yra Raudonės rezidencinės pilies komplekso Raudonės rezidencinė pilis (inicijuojame projekte trumpinama – Raudonės pilis). Unikalus objekto numeris – 22713. Taigi Raudonės pilis priklauso Raudonės rezidencinės pilies kompleksui. Raudonės rezidencinės pilies kompleksą sudaro:

- 1) Raudonės rezidencinės pilies komplekso Raudonės rezidencinė pilis (un. nr. 22713), savininkas – Jurbarko rajono savivaldybė.
- 2) Raudonės rezidencinės pilies komplekso malūnas (un. nr. 22714), savininkas – privatus asmuo.
- 3) Raudonės rezidencinės pilies komplekso parkas (un. nr. 22715), savininkas – Lietuvos Respublika.

Inicijuojamo projekto ribose aktualus objektas yra tik Raudonės pilies rūmai, kurių statybos pradžia datuojama 1550 m., paskutiniai rekonstrukcijos metai – 2004 m. Bendras pilies plotas – 2768,31 kv. m, aukštų skaičius – 2, fizinio nusidėvėjimo procentas – 67 proc. Pilies vertingųjų savybių pobūdis – architektūrinis, dailės, inžinerinis, istorinis, kraštovaizdžio. Pilies fasado būklė yra gera, sienos neaptrupėjusios, stogo, langų ir komunikacijų būklė tvarkinga.



**pav. 23. Raudonės pilies fasadas**

*Autorius: Vidas Patašius*

2018 m. išsikėlus mokyklai, Raudonės pilyje atsirado galimybė pilies sales nuomoti renginiams. Pilyje vyko viso rajono socialinių darbuotojų renginys, kuriame dalyvavo virš šimto žmonių, taip pat vyko ūkininkams skirtas renginys, Jurbarko rajono bendruomenių sambūris, organizacijų planuojami kalėdiniai vakarėliai. Dėl maitinimo ir apgyvendinimo paslaugų trūkumo, prastos vidaus patalpų būklės, Raudonės nėra

patraukti lankytojus, kurių tikslas yra verslo susitikimai, konferencijų ar seminarų organizavimas, vestuvių ir kitos šventės, todėl iki šiol dažniausiai vyko bendruomenių inicijuoti renginiai. Vidaus patalpų būklės fotografacijos pateikiamos toliau esančiame paveiksle.



**pav. 24. Raudonės pilies vidaus patalpų būklė**

*Fotografuota autorių*

Jurbarko rajono savivaldybės administracija yra parengusi Raudonės pilies investicinį pasiūlymą potencialiems investuotojams lietuvių, anglų ir vokiečių kalbomis Jurbarko rajono savivaldybės tinklalapyje. Šiame pasiūlyme pateikiama detali informacija apie pilies patalpų išplanavimą, vertingąsias savybes, į kompleksą įeinančius objektus.

Raudonės pilyje vykdoma veikla (pasikėlimas į Raudonės bokštą, patalpų nuoma renginiams/konferencijoms) yra administruojama Raudonės seniūnijos. Vidutinės metinės veiklos vykdymo išlaidos sudaro 40 090 Eur.

**Lentelė nr. 23. Raudonės pilies eksploatacinės išlaidos, Eur/metus**

Išlaidų kategorija	Eur/metus	Išlaidų kategorija	Eur/metus
<b>Darbo užmokestis</b>	26640	Anglys, 60 t/metus, 150 Eur/tona	9000
Kūrikai, žiemos sezonu, 6 mėn.	15840	Valymo, higienos priemonės	1000
Ūkvedys (žiemos sezonu), 1 etatas, 6 mėn.	3600	Elektra	2900
Ūkvedys (vasaros sezonas), 2 etatai, 6 mėn.	7200	Vanduo	300
		Šiukšlės	250

Šaltinis: Raudonės seniūnija





Jei Jurbarko rajono savivaldybė neįgyvendintų sąlygų verslo ir turizmo plėtrai sudarymo ir šios veiklos skatinimo projekto, neprisidėtų prie rajono ekonominio skatinimo, turizmo ir su šiuo sektoriumi susijusių paslaugų vystymosi.

Tęsiant veiklą kaip įprasta, neįgyvendinant investicinių veiklų, Raudonės pilies istorinis aktualumas ir vietovės patrauklumas toliau mažėtų:

- Nebūtų efektyviau populiarinamos vertingosios Raudonės pilies komplekso savybės, istorinė visuomenės atmintis apie jo reikšmę mažėtų.
- Vykdamas veiklą pagal dabartinius veiklos principus toliau būtų patiriamos neefektyvios Raudonės pilies pastato kasmetinės eksploatacijos ir priežiūros išlaidos.
- Raudonės pilyje, kaip ir iki šiol, lankytojams būtų siūlomas tik apžvalgos bokštas.

Kadangi investicijų projekto tikslas – didinti Raudonės pilies veiklos efektyvumą užtikrinant aukštą teikiamų turizmo paslaugų kokybę ir skatinant papildomus lankytojų srautus Jurbarko rajone, tai investicijų projekto atskaitos taškas bus nulis, nes nevykdamas projekto, sąlygos verslo ir turizmo plėtrai nebus plėtojamos ir tokiu būdu nebus prisidedama prie gyvenimo kokybės bei verslo sektoriaus vystymosi galimybių didinimo Jurbarko rajone.

### 3.2. Galimos projekto veiklos

Pristatomas investicijų projektas yra parengtas vadovaujantis metodiniais dokumentais, kuriuose nustatyti konkretūs reikalavimai investicijų projektui kaip dokumentui. Remiantis „Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos ir valstybės biudžeto lėšų, rengimo metodika“ nuostatomis, kadangi rengiamo investicijų projekto vertė neviršija 15 mln. Eur, vertinamų alternatyvų skaičius ir turinys iš karto gali būti pasirenkamas pagal „Optimalios projekto įgyvendinimo alternatyvos pasirinkimo kokybės vertinimo metodiką“ atsižvelgiant į įgyvendinamas veiklas. Taigi, galimų projekto veiklų sąrašas (ilgasis sąrašas) nebus sudaromas, ir iš karto pereinama prie trumpojo veiklų sąrašo.

### 3.3. Veiklų vertinimo kriterijai

Kadangi pagal skyriuje 3.2. pateiktą informaciją galimų projektų veiklų sąrašas nebuvo sudaromas, tai nebus išskiriami ir veiklų vertinimo kriterijai.

### 3.4. Trumpasis veiklų sąrašas ir projekto įgyvendinimo alternatyvos

Remiantis Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos ir/ar valstybės biudžeto lėšų, rengimo metodikos 4 priedu, galimi investavimo objektai yra: pastatų projektai, inžinerinių statinių projektai, nematerialiojo turto projektai, įrenginių projektai ir transporto priemonių projektai. Šio projekto ribose aktualus vienas investavimo objektas:

- Investavimo objektas (A) pastatai.

Ekonominės naudos šaltiniai skirtingų alternatyvų atveju yra skirtingi, tad pasirenkamas **pagrindinis** ekonominės veiklos sektoriaus projektų tipas – *investicijos į kultūros paveldo objektų, esančių turizmo maršrutuose, pritaikymą darnaus turizmo reikšmėms ir papildomas* ekonominės veiklos sektoriaus projektų tipas – *investicijos į kultūros paveldo objektus*.

Kadangi investavimo objektas yra pastatai, minimaliai pagal IP rengimo metodiką privalomos išnagrinėti ir palyginti projekto įgyvendinimo alternatyvos yra šios:

- Naujų pastatų statyba (taip pat ir pradėto statyti pastato užbaigimas);
- Nuotolinis projekto tikslinių grupių aptarnavimas;
- Pastatų / patalpų nuoma / panauda;



- Pastatų / patalpų įsigijimas;
- Optimizavimas (taikoma tik jau teikiamai paslaugai);
- Kooperacija;
- Esamo/-ų pastato(-ų)/patalpų techninių savybių gerinimas (rekonstrukcija, kapitalinis remontas, paprastasis remontas, bendrojo ploto padidinimas, paskirties keitimas, įrangos įsigijimas trūkstantoms techninėms savybėms užtikrinti).

Remiantis sudarytu nagrinėtinų alternatyvų sąrašu, pateikiamas alternatyvų įgyvendinimo galimumo vertinimas, konkrečiu „Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas“ investicijų projekto atveju.

**Lentelė nr. 24. Projekto įgyvendinimo alternatyvos**

Alternatyva	Alternatyvos įgyvendinimo aprašymas	Alternatyvos tikslingumas nagrinėti toliau
<b>Naujų pastatų statyba (taip pat ir pradėto statyti pastato užbaigimas)</b>	Ši alternatyva turi būti atmesta be tolimesnės analizės, kadangi investicinio projekto objektas yra esančios kultūros paveldo vertybės išsaugojimas ir įveiklinimas, tenkinant tikslinės grupės poreikius.	Toliau nenagrinėjama.
<b>Nuotolinis projekto tikslinių grupių aptarnavimas</b>	Atmestina dėl tų pačių priežasčių, žr. alternatyva „Naujų pastatų statyba (taip pat ir pradėto statyti pastato užbaigimas)“.	Toliau nenagrinėjama.
<b>Pastatų / patalpų nuoma / panauda</b>	Atmestina dėl tų pačių priežasčių, žr. alternatyva „Naujų pastatų statyba (taip pat ir pradėto statyti pastato užbaigimas)“.	Toliau nenagrinėjama.
<b>Optimizavimas (taikoma tik jau teikiamai paslaugai)</b>	Šios alternatyvos galimybė bus dalinai įtraukta į alternatyvą „Esamo/-ų pastato(-ų)/patalpų techninių savybių gerinimas“.	Toliau nenagrinėjama.
<b>Kooperacija</b>	Ši alternatyva suprantama kaip „mažiausiai dviejų nesusijusių pavaldumo ryšiais juridinių asmenų sutelkimas bendrai veiklai siekiant to paties projekto tikslo“. Alternatyva teoriškai galima ir bus nagrinėjama sekančiuose analizės etapuose, atrinkus optimaliausią alternatyvą įveiklinimo aspektu.	Bus nagrinėjama sekančiuose analizės etapuose.
<b>Esamo/-ų pastato(-ų)/patalpų techninių savybių gerinimas (rekonstrukcija, kapitalinis remontas, paprastasis remontas, bendrojo ploto padidinimas, paskirties keitimas, įrangos įsigijimas trūkstantoms techninėms savybėms užtikrinti)</b>	Raudonės pilis, kaip kultūros paveldo objektas, turi būti išsaugotas ir įveiklintas optimaliausiu ir efektyviausiu būdu. Įveiklinti šį objektą esamoje situacijoje sudėtinga, kadangi infrastruktūrai būtinas modernizavimas. Pilyje veikė švietimo įstaiga, joje nėra darytas remontas ne mažiau kaip 20 metų, būtina investuoti į vidaus patalpų remontą, atlikti inžinerinių sistemų atnaujinimą. Ši alternatyva yra vienintelė priimtina ir galima ir turi dar ne mažiau kaip 2 veiklos tęstinumo galimybes, kurias tikslinga panagrinėti: - Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją <b>ne mažiau kaip 4+* viešbučio</b> veiklai (esamo pastato patalpų paprastasis remontas A variantas)	Tikslinga nagrinėti toliau.





Alternatyva	Alternatyvos įgyvendinimo aprašymas	Alternatyvos tikslingumas nagrinėti toliau
	- Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją <b>ne mažiau kaip 3* viešbučio</b> veiklai (esamo pastato patalpų paprastas remontas B variantas)	

Šaltinis: sudaryta autorių

Įvertinus galimas ir negalimas projekto tikslų ir uždavinių pasiekimo alternatyvas nustatyta, kad projektui „Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas“ artimiausiu metu galima tik alternatyva „Esamo(-ų) pastato(-ų)/patalpų techninių savybių gerinimas (rekonstrukcija, kapitalinis remontas, paprastas remontas, bendrojo ploto padidinimas, paskirties keitimas, įrangos įsigijimas trūkstamoms techninėms savybėms užtikrinti)“.

Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos ir/ar valstybės biudžeto lėšų, rengimo metodikoje nurodyta, jog jei įvertinus numatytas projekto įgyvendinimo alternatyvas, lieka kelios nagrinėtinos alternatyvos, finansinė ir ekonominė projekto analizė atliekama visiems galimiems sprendiniams.

Atsižvelgiant į tai, bus nagrinėjamos šios projekto įgyvendinimo alternatyvos:

- **I alternatyva** – Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją **ne mažiau kaip 4\*+ viešbučio** veiklai (esamo pastato patalpų paprastas remontas A variantas)
- **II alternatyva** – Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją **ne mažiau kaip 3\* viešbučio** veiklai (esamo pastato patalpų paprastas remontas B variantas).

Paminėtina, jog I ir II alternatyvos tenkina visus 2.5. investicijų projekto skyriuje nustatytus siekiamus rezultatus.

Abi nagrinėtinos alternatyvos yra giminingos savo esme ir turi atsakyti į klausimą, kuriuo keliu eiti, siekiant išsaugoti unikalią kultūros paveldo vertybę ir atskleisti jos savybes kaip galima didesnei auditorijai. Kadangi alternatyvos panašios savo esme, jos turi vienodus rodiklius su tikslu gauti objektyvias ir pamatuojamas išvadas. Pateikiame pagrindines prielaidas, kuriomis remiantis bus nagrinėjamos alternatyvos (žr. lentelę nr. 25).

**Lentelė nr. 25. Alternatyvų nagrinėjimo prielaidos**

Alternatyvos rodiklis	I alternatyva	II alternatyva
<b>Investicijų išlaidos</b>	Investicijų į infrastruktūrą poreikis pagrįstas statybinėmis sąmatomis, SISTELA projektavimo įkainiais ir konkrečios įrangos kainų tyrimais. Alternatyvos atveju modernizuojama visa Raudonės pilis, įrengiant 30 kambarių 4 žv.+ viešbutį su restoranu ir konferencijų sale. Investicijų suma į remonto darbus sudarys 1 804 326,39 Eur be PVM, investicija į įrangą – 331 061 Eur be PVM. Įranga – tai viešbučio baldai, organizacinė technika, virtuvės	Siekiant neiškreipti alternatyvų vertinimo rezultatų, daroma prielaida, kad investicija į infrastruktūros modernizavimą sudarys tą pačią sumą, kaip ir I alternatyvos atveju, įrengiama 30 dviviečių kambarių. Tačiau dėl mažesnių reikalavimų 3 žv. viešbučiui, ši suma bus mažesnė ne daugiau kaip 3 proc. lyginant su I alternatyvos investicijomis. Viešbutis įrengiamas atsižvelgiant į <u>buvusio</u> Valstybinio



Alternatyvos rodiklis	I alternatyva	II alternatyva
	įrengimai ir kt. viešbučio ir konferencijų centro veiklai reikalinga įranga. Viešbutis įrengiamas atsižvelgiant į buvusio Valstybinio turizmo departamento prie ūkio ministerijos direktoriaus 2018-08-10 įsakymu Nr. V-137 „Dėl viešbučių klasifikavimo reikalavimų patvirtinimo“.	turizmo departamento prie ūkio ministerijos direktoriaus 2018-08-10 įsakymu Nr. V-137 „Dėl viešbučių klasifikavimo reikalavimų patvirtinimo“.
<b>Veikla</b>	Viešbutis su konferencijų centru ir restoranu. Vykdoma apgyvendinimo veikla, organizuojamos konferencijos, seminarai, dideli renginiai, banketai, veikia restoranai. Pagal veiklų pobūdį, kokybę ir kompleksiškumą galėtų būti prilyginamas <b>Pakruojo dvarui, Panemunės pilies viešbučiui.</b>	Viešbutis su konferencijų centru ir restoranu. Vykdoma apgyvendinimo veikla, organizuojamos konferencijos, seminarai, dideli renginiai, banketai, veikia restoranai. Pagal kokybės lygį ir veiklų pobūdį galėtų būti prilyginamas <b>Bistrampolio dvaro sodybai.</b>
<b>Tiksliniai klientai</b>	Ekskliuzyvinės aukštos klasės paslaugos ir pilies aura leidžia pakonkuruoti dėl Kauno ir Klaipėdos aukštesnės klasės viešbučių klientų, tarp kurių apie 70 proc. yra užsienio svečiai. Tikimasi, kad užsienio turistai, atvykę į Lietuvą į bet kurį iš oro uostų ir keliaujantis po mūsų šalį automobiliu arba autobusu, nakvynės vieta vietoje Kauno arba Klaipėdos viešbučio pasirinks Raudonės pilį dėl šios unikalumo. Be to, pilies unikalumas ir sukurtų paslaugų kokybė leidžia organizuoti ypatingus renginius – tarptautines konferencijas, susitikimus, kurių dalyviai ir svečiai gali būti aukšti valstybių pareigūnai, žymūs verslininkai, menų atstovai, šalių vadovai ir pan.	Tauragės regione apsilankantys Lietuvos ir užsienio turistai, kurių skaičius remiasi Statistikos departamento apgyvendinimo rodikliais. Konkuruojama su Tauragės regiono apgyvendinimo įstaigomis, kainodara paremta Tauragės regiono apgyvendinimo įstaigų kainodara.
<b>Finansinė – ekonominė nauda</b>	Vertinami pinigų srautai iš pagrindinės veiklos, kadangi projektas orientuotas į finansinės naudos gavimą. Skaičiuojama ekonominė nauda, atsižvelgiant į turistų proporcijas.	Vertinami pinigų srautai iš pagrindinės veiklos, kadangi projektas orientuotas į finansinės naudos gavimą. Skaičiuojama ekonominė nauda, atsižvelgiant į turistų proporcijas.
<b>Išlaidų prognozavimas</b>	Vertinamos tiesioginės išlaidos ir veiklos sąnaudos, susijusios su tiesiogine veikla.	Vertinamos tiesioginės išlaidos ir veiklos sąnaudos, susijusios su tiesiogine veikla.

Šaltinis: sudaryta autorių

Kaip aprašyta lentelėje nr. 24, vertinamos 2 alternatyvos, iš kurių abi yra komercinio pobūdžio, tai yra uždirba pajamas ir gali būti realizuojama tiek turto savininko iniciatyva, tiek pasitelkiant privatų verslą.



### 3.5. Analizės metodo pasirinkimas

Atsižvelgiant į tai, kad Projektu ketinama investuoti į pastatus bei tai, kad nėra tenkinamos bendrosios sąlygos, leidžiančios taikyti sąnaudų veiksmingumo analizės (SVA) metodą, Projekto įgyvendinimo alternatyvų vertinimas ir palyginimas bus atliekamas remiantis sąnaudų ir naudos analizės (toliau – SNA) metodu apskaičiuotais rezultatais.



## 4. Finansinė analizė

Atliekant finansinę analizę, nagrinėjami finansiniai investicijų projekto įgyvendinimo alternatyvų pinigų srautai. Naudojamas pinigų srautų metodas: apskaičiuojant finansinius rodiklius, projekto išlaidos (investicijos, veiklos išlaidos, mokesčiai ir pan.) suprantamos kaip neigiami pinigų srautai, o projekto įplaukos (veiklos pajamos, finansavimas ir pan.) – kaip teigiami pinigų srautai. Apskaičiuojant finansinius rodiklius, diskontuojami viso ataskaitinio laikotarpio grynųjų pinigų srautai.

Projekto finansinė analizė atliekama šiuo eiliškumu:

- 1) pasirenkamas projekto ekonominės veiklos sektorius ir nurodomas projekto ataskaitinis laikotarpis,
- 2) nurodoma finansinė diskonto norma (FDN);
- 3) nurodomi projekto lėšų srautai (investicijos, investicijų likutinė vertė, veiklos pajamos, veiklos išlaidos, mokesčiai ir finansavimas), ir
- 4) apskaičiuojami finansiniai rodikliai ir pateikiama išvada dėl projekto gyvybingumo.

### 4.1. Projekto ataskaitinis laikotarpis

**Projekto ekonominės veiklos sektorius ir projekto ataskaitinis laikotarpis.** Projekto ataskaitinis laikotarpis yra metų, kuriems pateikiamos projekto investicijų, investicijų likutinės vertės, veiklos pajamų, veiklos išlaidų, mokesčių, finansavimo bei socialinės-ekonominės naudos (žalos) prognozės, skaičiai.

Projekto „Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas“ sektoriui taikytinas finansinės analizės laikotarpis pateiktas žemiau.

**Lentelė nr. 26. Projekto finansinės analizės laikotarpis**

Sektorius	Rekomenduojamas analizės laikotarpis (metais)
<b>Kiti sektoriai</b>	<b>15</b>

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.

Projekto ataskaitinis laikotarpis neskaidomas į etapus, tai yra neišskiriamas projekto investicijų laikotarpis (infrastruktūros kūrimo siekiant projekto tikslo) ir veiklos vykdymo metai (esant modernizuotai infrastruktūrai).

### 4.2. Finansinė diskonto norma

**Finansinė diskonto norma.** Visiems projektams taikoma nominali finansinė diskonto norma (FDN), kuri apskaičiuojama, atsižvelgiant į Europos centrinio banko paskelbtą informaciją apie Lietuvos ilgalaikio skolinimosi palūkanų normas konvergencijos tikslais. Skaičiavimams naudojami Vyriausybės 10 metų trukmės skolos vertybinių popierių palūkanų duomenys, skaičiuojamas paskutinių 10 metų laikotarpio palūkanų vidurkis.

Remiantis 2004 – 2013 m. Lietuvos ilgalaikio skolinimosi palūkanų normos kitimo duomenimis, Lietuvoje nuo 2014 m. įgyvendinamiems projektams įvertinti taikoma 4 proc. nominali FDN.

Finansinėje analizėje projekto investicijų, investicijų likutinės vertės, veiklos pajamų, veiklos išlaidų, mokesčių ir finansavimo pinigų srautai nurodomi realiomis kainomis. Skaičiuojant rodiklius nurodyti pinigų srautai indeksuojami realiomis kainomis pagal 10 paskutinių metų metinio Suderinto vartotojų kainų indekso (SVKI) pokyčio vidurkį.

### 4.3. Projekto lėšų srautai

**Projekto lėšų srautai.** Atliekant finansinę analizę, nurodomi šie projekto lėšų srautai:

1. projekto investicijos;



2. projekto investicijų likutinė vertė;
3. projekto veiklos pajamos;
4. projekto veiklos išlaidos;
5. projekto mokesčiai;
6. projekto finansavimas.

#### 4.3.1. Investicijų išlaidos

Projekto „Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas“ alternatyvos „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 4+ žv. viešbučio veiklai“ investicijos bei jų pagrindimas pateikti žemiau esančiose lentelėse.

**Lentelė nr. 27. Alternatyvos „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 4+ žv. viešbučio veiklai“ biudžetas**

Eil. Nr.	Išlaidų kategorijos pavadinimas	Mato vnt.	Mato vnt. kiekis	Vnt. kaina, Eur be PVM	Bendra suma, Eur be PVM	Bendra suma I metais, Eur be PVM	Bendra suma II metais, Eur be PVM
<b>1.</b>	<b>Statyba, rekonstravimas, remontas ir kiti darbai</b>	-	-	-	1 819 326,39	794 713,66	1 024 612,74
<b>1.1</b>	Projektavimas ir kitos inžinerinės paslaugos	-	-	-	137 327,21	121 913,98	15 413,23
<b>1.1.1</b>	Techninio projekto parengimo paslaugos	Vnt.	1,00	88 075,59	88 075,59	88 075,59	0,00
<b>1.1.2</b>	Techninio projekto ekspertizės paslaugos	Kompl.	1,00	8 562,90	8 562,90	8 562,90	0,00
<b>1.1.3</b>	Statinio projekto vykdymo priežiūros paslaugos	Kompl.	1,00	8 562,90	8 562,90	3 425,16	5 137,74
<b>1.1.4</b>	Statinio darbų techninės priežiūros paslaugos	Kompl.	1,00	17 125,81	17 125,81	6 850,32	10 275,49
<b>1.1.5</b>	Tvarkybos projektas	Kompl.	1,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	0,00
<b>1.2</b>	Statybos darbai	-	-	-	1 681 999,18	672 799,67	1 009 199,51
<b>1.2.1</b>	Remonto darbai	Kompl.	1,00	1 681 999,18	1 681 999,18	672 799,67	1 009 199,51
<b>2.</b>	<b>Įranga, įrenginiai ir kitas turtas</b>				331 061,18	0,00	331 061,18
<b>2.1</b>	Kambarių svečiams įrengimas	-	-	-	193 266,36	0,00	193 266,36
<b>2.1.1</b>	Elektroninė durų įėjimo sistema	Vnt.	30	88	2 652,89	0,00	2 652,89
<b>2.1.2</b>	Lova	Vnt.	60	195	11 702,48	0,00	11 702,48
<b>2.1.3</b>	Čiužinys	Vnt.	60	112	6 694,21	0,00	6 694,21
<b>2.1.4</b>	Spinta	Vnt.	30	437	13 115,70	0,00	13 115,70
<b>2.1.5</b>	Darbo stalas	Vnt.	30	301	9 024,79	0,00	9 024,79
<b>2.1.6</b>	Kėdė	Vnt.	60	89	5 355,37	0,00	5 355,37
<b>2.1.7</b>	Minkštasuolis	Vnt.	30	100	3 000,00	0,00	3 000,00
<b>2.2.5</b>	Miegamojo spintelė prie lovos	Vnt.	60	74	4 462,81	0,00	4 462,81
<b>2.1.5</b>	Mini baro spintelė	Vnt.	30	205	6 148,76	0,00	6 148,76



<b>2.2.6</b>	Darbo stalo šviestuvas	Vnt.	30	13	396,69	0,00	396,69
<b>2.1.6</b>	Šviestuvas prie lovos	Vnt.	60	49	2 925,62	0,00	2 925,62
<b>2.2.7</b>	Kambario veidrodis (didelis)	Vnt.	30	52	1 561,98	0,00	1 561,98
<b>2.1.7</b>	Užuolaidos	Vnt.	30	25	743,80	0,00	743,80
<b>2.1.8</b>	Kambario šviestuvas	Vnt.	30	200	6 000,00	0,00	6 000,00
<b>2.1.9</b>	Telefono aparatas	Vnt.	30	45	1 363,64	0,00	1 363,64
<b>2.1.10</b>	Televizorius	Vnt.	30	189	5 677,69	0,00	5 677,69
<b>2.1.11</b>	Radio imtuvas	Vnt.	30	66	1 983,47	0,00	1 983,47
<b>2.1.12</b>	Minibaro šaldytuvas	Vnt.	30	199	5 975,21	0,00	5 975,21
<b>2.1.13</b>	Virdulys	Vnt.	30	33	991,74	0,00	991,74
<b>2.1.14</b>	Lygintuvas	Vnt.	30	12	371,90	0,00	371,90
<b>2.1.15</b>	Lyginimo lenta	Vnt.	30	21	619,83	0,00	619,83
<b>2.1.16</b>	Šiukšliadėžė	Vnt.	30	29	867,77	0,00	867,77
<b>2.1.17</b>	Patalynės komplektas	Vnt.	180	200	36 000,00	0,00	36 000,00
<b>2.1.18</b>	Smulkios priemonės (kabliukai ir pan)	Vnt.	30	100	3 000,00	0,00	3 000,00
<b>2.1.19</b>	Dušo pertvara	Vnt.	30	400	12 000,00	0,00	12 000,00
<b>2.1.20</b>	Dušo maišytuvas	Vnt.	30	413	12 390,00	0,00	12 390,00
<b>2.1.21</b>	Prausyklė	Vnt.	30	251	7 530,00	0,00	7 530,00
<b>2.1.22</b>	Veidrodis	Vnt.	30	50	1 500,00	0,00	1 500,00
<b>2.1.23</b>	Veidrodžio šviestuvas	Vnt.	30	41	1 230,00	0,00	1 230,00
<b>2.1.24</b>	Kreipiamas veidrodis	Vnt.	30	30	900,00	0,00	900,00
<b>2.1.25</b>	Praustuvo maišytuvas	Vnt.	30	124	3 720,00	0,00	3 720,00
<b>2.1.26</b>	WC	Vnt.	30	280	8 400,00	0,00	8 400,00
<b>2.1.27</b>	Bide	Vnt.	30	118	3 540,00	0,00	3 540,00
<b>2.1.28</b>	Rankena neįgaliesiems	Vnt.	30	76	2 280,00	0,00	2 280,00
<b>2.1.29</b>	Vonios spintelė	Vnt.	30	72	2 160,00	0,00	2 160,00
<b>2.1.30</b>	Plaukų džiovintumas	Vnt.	20	22	440,00	0,00	440,00
<b>2.1.31</b>	Šiukšliadėžė	Vnt.	30	28	840,00	0,00	840,00
<b>2.1.32</b>	Kilimėlis	Vnt.	60	20	1 200,00	0,00	1 200,00
<b>2.1.33</b>	Rankšluosčių komplektas	Vnt.	300	5	1 500,00	0,00	1 500,00
<b>2.1.34</b>	Smulkios priemonės (kabliukai ir pan)	Vnt.	30	100	3 000,00	0,00	3 000,00
<b>2.2.</b>	Viešbučio registratūros įranga				13 750,00	0,00	13 750,00
<b>2.2.1</b>	Registratūros baldų komplektas	Kompl.	1,00	10 000,00	10 000,00	0,00	10 000,00
<b>2.2.2</b>	Darbo kėdė	Vnt.	1,00	137	137,00	0,00	137,00
<b>2.2.3</b>	Kompiuteris	Vnt.	1,00	320	320,00	0,00	320,00
<b>2.2.4</b>	Seifas	Vnt.	1,00	146	146,00	0,00	146,00
<b>2.2.5</b>	Multifunkcinis aparatas	Vnt.	1,00	827	827,00	0,00	827,00
<b>2.2.6</b>	Kliento staliukas	Vnt.	5,00	140	700,00	0,00	700,00
<b>2.2.7</b>	Fotelis	Vnt.	20,00	81	1 620,00	0,00	1 620,00
<b>2.3.</b>	Administracijos darbo vietos				7 137,00	0,00	7 137,00





*Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas*

<b>2.3.1</b>	Darbo vietos komplektas	Vnt.	5,00	827	4 135,00	0,00	4 135,00
<b>2.3.2</b>	Darbo kėdė	Vnt.	5,00	73	365,00	0,00	365,00
<b>2.3.3</b>	Kompiuteris	Vnt.	5,00	320	1 600,00	0,00	1 600,00
<b>2.3.4</b>	Multifunkcinis aparatas	Vnt.	1,00	827	827,00	0,00	827,00
<b>2.3.5</b>	Kliento kėdė	Vnt.	10,00	21	210,00	0,00	210,00
<b>2.3</b>	Darbuotojų poilsio kambariai				29 076,82	0,00	29 076,82
<b>2.3.1</b>	Lova	Vnt.	10	195	1 950,41	0,00	1 950,41
<b>2.3.2</b>	Čiužinys	Vnt.	10	112	1 115,70	0,00	1 115,70
<b>2.3.3</b>	Spinta	Vnt.	5	437	2 185,95	0,00	2 185,95
<b>2.3.4</b>	Kėdė	Vnt.	10	89	892,56	0,00	892,56
<b>2.3.5</b>	Minkštasuolis	Vnt.	5	100	500,00	0,00	500,00
<b>2.3.6</b>	Miegamojo spintelė prie lovos	Vnt.	10	74	743,80	0,00	743,80
<b>2.3.7</b>	Šviestuvai prie lovos	Vnt.	10	49	487,60	0,00	487,60
<b>2.3.8</b>	Kambario veidrodis (didelis)	Vnt.	5	52	260,33	0,00	260,33
<b>2.3.9</b>	Užuolaidos	Vnt.	5	25	123,97	0,00	123,97
<b>2.3.10</b>	Kambario šviestuvai	Vnt.	5	200	1 000,00	0,00	1 000,00
<b>2.3.11</b>	Televizorius	Vnt.	5	189	946,28	0,00	946,28
<b>2.3.12</b>	Virdulys	Vnt.	5	33	165,29	0,00	165,29
<b>2.3.13</b>	Lygintuvas	Vnt.	5	12	61,98	0,00	61,98
<b>2.3.14</b>	Lyginimo lenta	Vnt.	5	21	103,31	0,00	103,31
<b>2.3.15</b>	Šiukšliadėžė	Vnt.	5	29	144,63	0,00	144,63
<b>2.3.16</b>	Patalynės komplektas	Vnt.	30	200	6 000,00	0,00	6 000,00
<b>2.3.17</b>	Smulkios priemonės (kabliukai ir pan)	Vnt.	5	100	500,00	0,00	500,00
<b>2.3.18</b>	Dušo pertvara	Vnt.	5	400	2 000,00	0,00	2 000,00
<b>2.3.19</b>	Dušo maišytuvas	Vnt.	5	413	2 065,00	0,00	2 065,00
<b>2.3.20</b>	Prausyklė	Vnt.	5	251	1 255,00	0,00	1 255,00
<b>2.3.21</b>	Veidrodis	Vnt.	5	50	250,00	0,00	250,00
<b>2.3.22</b>	Veidrodžio šviestuvai	Vnt.	5	41	205,00	0,00	205,00
<b>2.3.23</b>	Kreipiamas veidrodis	Vnt.	5	30	150,00	0,00	150,00
<b>2.3.24</b>	Praustuvo maišytuvas	Vnt.	5	124	620,00	0,00	620,00
<b>2.3.25</b>	WC	Vnt.	5	280	1 400,00	0,00	1 400,00
<b>2.3.26</b>	Bide	Vnt.	5	118	590,00	0,00	590,00
<b>2.3.27</b>	Vonios spintelė	Vnt.	30	72	2 160,00	0,00	2 160,00
<b>2.3.28</b>	Plaukų džiovintumas	Vnt.	5	22	110,00	0,00	110,00
<b>2.3.29</b>	Šiukšliadėžė	Vnt.	5	28	140,00	0,00	140,00
<b>2.3.30</b>	Kilimėlis	Vnt.	10	20	200,00	0,00	200,00
<b>2.3.31</b>	Rankšluosčių komplektas	Vnt.	50	5	250,00	0,00	250,00
<b>2.3.32</b>	Smulkios priemonės (kabliukai ir pan)	Vnt.	5	100	500,00	0,00	500,00
<b>2.4</b>	Restoranas - maisto gamybos įranga				45 871,00	0,00	45 871,00
<b>2.4.1</b>	Svarstyklės 150 kg	Vnt.	1	243	243,00	0,00	243,00
<b>2.4.2</b>	Darbo stalai su borteliu ir lentyna	Vnt.	1	143	143,00	0,00	143,00



<b>2.4.3</b>	Lentynų stelažas	Vnt.	1	225	225,00	0,00	225,00
<b>2.4.4</b>	Bulvių valymo mašina	Vnt.	1	1408	1 408,00	0,00	1 408,00
<b>2.4.5</b>	Darbo stalas su 2 plaut.dešn.,su bort.,su lent	Vnt.	1	363	363,00	0,00	363,00
<b>2.4.6</b>	Vežimėlis 3-jų suvirintų lentynų	Vnt.	2	160	320,00	0,00	320,00
<b>2.4.7</b>	Šaldymo kamera	Vnt.	1	5100	5 100,00	0,00	5 100,00
<b>2.4.8</b>	Lentynų stelažas	Vnt.	2	331	662,00	0,00	662,00
<b>2.4.9</b>	Lentynų stelažas	Vnt.	1	275	275,00	0,00	275,00
<b>2.4.10</b>	Lentynų stelažas,	Vnt.	3	341	1 023,00	0,00	1 023,00
<b>2.4.11</b>	Darbo stalas su borteliu ir lentyna	Vnt.	1	171	171,00	0,00	171,00
<b>2.4.12</b>	Svarstyklės 6 kg	Vnt.	1	107	107,00	0,00	107,00
<b>2.4.13</b>	Šaldiklis	Vnt.	2	1130	2 260,00	0,00	2 260,00
<b>2.4.14</b>	Valymo reikmenų spinta	Vnt.	1	867	867,00	0,00	867,00
<b>2.4.15</b>	Lentynų stelažas	Vnt.	1	256	256,00	0,00	256,00
<b>2.4.16</b>	Puodu pl. vonia su borteliu., be lent.	Vnt.	1	458	458,00	0,00	458,00
<b>2.4.17</b>	Apiplovimo dušas	Vnt.	1	208	208,00	0,00	208,00
<b>2.4.18</b>	Šaldytuvas	Vnt.	1	1084	1 084,00	0,00	1 084,00
<b>2.4.19</b>	Darbo stalas.	Vnt.	1	277	277,00	0,00	277,00
<b>2.4.20</b>	Mėsmale,	Vnt.	1	462	462,00	0,00	462,00
<b>2.4.21</b>	Šaldomas stalas su 10 stalčių	Vnt.	1	1993	1 993,00	0,00	1 993,00
<b>2.4.22</b>	Dviguba lentyna, pastatoma ant stalo	Vnt.	1	131	131,00	0,00	131,00
<b>2.4.23</b>	Plaktuvas-maišytuvas	Vnt.	1	1386	1 386,00	0,00	1 386,00
<b>2.4.24</b>	Darbo stalas su borteliu., su lent.	Vnt.	1	155	155,00	0,00	155,00
<b>2.4.25</b>	Pakabinama dviguba lentyna n/pl su 2 laikikliais	Vnt.	1	125	125,00	0,00	125,00
<b>2.4.26</b>	Šaldomas stalas su 7 stalčiais	Vnt.	1	1987	1 987,00	0,00	1 987,00
<b>2.4.27</b>	Dviguba lentyna, pastatoma ant stalo	Vnt.	1	118	118,00	0,00	118,00
<b>2.4.28</b>	Maišytuvas (blender)	Vnt.	1	1050	1 050,00	0,00	1 050,00
<b>2.4.29</b>	Gastronominė pjaustyklė	Vnt.	1	477	477,00	0,00	477,00
<b>2.4.30</b>	Darbo stalas su plaut. dešn., su bort., su lent.	Vnt.	1	284	284,00	0,00	284,00
<b>2.4.31</b>	Konvekinė garo krosnis	Vnt.	1	6000	6 000,00	0,00	6 000,00
<b>2.4.32</b>	Stovas konvekcinei krosniai	Vnt.	1	166	166,00	0,00	166,00
<b>2.4.33</b>	El. rievėta kepimo plokštuma	Vnt.	1	1235	1 235,00	0,00	1 235,00
<b>2.4.34</b>	Gruzdintuvė	Vnt.	2	285	570,00	0,00	570,00
<b>2.4.35</b>	Darbo stalas be bort., su 2 lent.	Vnt.	1	296	296,00	0,00	296,00
<b>2.4.36</b>	El.viryklė	Vnt.	1	1595	1 595,00	0,00	1 595,00
<b>2.4.37</b>	Induk.viryk.	Vnt.	1	1603	1 603,00	0,00	1 603,00
<b>2.4.38</b>	Vent.cent.trapecinis gaubtas, su filtr.ir apšv	Vnt.	1	1380	1 380,00	0,00	1 380,00
<b>2.4.39</b>	Darbo stalas be bort, su lent.	Vnt.	2	242	484,00	0,00	484,00



<b>2.4.40</b>	Dvig. lentyna, pastatoma ant stalo	Vnt.	2	128	256,00	0,00	256,00
<b>2.4.41</b>	Šild. lempa be apšvietimo	Vnt.	1	253	253,00	0,00	253,00
<b>2.4.42</b>	Stalas prie indapl., užkab., dešn.	Vnt.	1	213	213,00	0,00	213,00
<b>2.4.43</b>	Dvig. lentyna, pastatoma ant stalo	Vnt.	1	124	124,00	0,00	124,00
<b>2.4.44</b>	Stalas prie indapl. su plaut. dešn., su bort.	Vnt.	1	384	384,00	0,00	384,00
<b>2.4.45</b>	Indų pl. mašina 12kW	Vnt.	1	2551	2 551,00	0,00	2 551,00
<b>2.4.46</b>	Vent.sien./centr.dėžės f.gaubtas, be filtrų/apšv.	Vnt.	1	287	287,00	0,00	287,00
<b>2.4.47</b>	Stalas prie indapl., užkab., dešn	Vnt.	1	178	178,00	0,00	178,00
<b>2.4.48</b>	Lentynų stelažas, 4 lent., n/pl.	Vnt.	1	267	267,00	0,00	267,00
<b>2.4.49</b>	Šaldytuvas stikl. durimis	Vnt.	1	1120	1 120,00	0,00	1 120,00
<b>2.4.50</b>	Espresso kavos aparatas	Vnt.	1	2019	2 019,00	0,00	2 019,00
<b>2.4.51</b>	Espresso malūnėlis	Vnt.	1	267	267,00	0,00	267,00
<b>2.4.52</b>	Ledo generatorius	Vnt.	1	1005	1 005,00	0,00	1 005,00
<b>2.5</b>	Konferencijų organizavimo įranga				13 160,00	0,00	13 160,00
<b>2.5.1</b>	Kėdė	Vnt.	200	21	4 200,00	0,00	4 200,00
<b>2.5.2</b>	Stalas	Vnt.	40	99	3 960,00	0,00	3 960,00
<b>2.5.3</b>	Įgarsinimo įranga	Kompl.	1	5000	5 000,00	0,00	5 000,00
<b>2.6</b>	Restorano ir kavinės baldai				28 800,00	0,00	28 800,00
<b>2.6.1</b>	Baro komplektas	Kompl.	1	15000	15 000,00	0,00	15 000,00
<b>2.6.2</b>	Restorano kėdė	Vnt	100	63	6 300,00	0,00	6 300,00
<b>2.6.3</b>	Stalas	Vnt	20	375	7 500,00	0,00	7 500,00
<b>IŠ VISO:</b>					2 150 387,57	794 713,66	1 355 673,92

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.

Bendras viso projekto biudžetas sudarys – 2 150 387,57 Eur be PVM.

**Lentelė nr. 28. Alternatyvos „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 4+\*viešbučio veiklai“ biudžeto išlaidų pagrindimas**

Eil. Nr.	Išlaidų kategorijos pavadinimas	Mato vnt.	Mato vnt. kiekis	Vnt. kaina, Eur be PVM	Bendra suma, Eur be PVM	Pagrindimas
<b>1.</b>	<b>Statyba, rekonstravimas, remontas ir kiti darbai</b>	-	-	-	<b>1 819 326,39</b>	
<b>1.1</b>	Projektavimas ir kitos inžinerinės paslaugos	-	-	-	<b>137 327,21</b>	8 proc. Nuo statybos darbų vertės pagal Sistelą
<b>1.1.1</b>	Techninio projekto parengimo paslaugos	Vnt.	1,00	88 075,59	88 075,59	72 proc. nuo visų inžinerinių paslaugų vertės



Eil. Nr.	Išlaidų kategorijos pavadinimas	Mato vnt.	Mato vnt. kiekis	Vnt. kaina, Eur be PVM	Bendra suma, Eur be PVM	Pagrindimas
1.1.2	Techninio projekto ekspertizės paslaugos	Kompl.	1,00	8 562,90	8 562,90	7 proc. nuo visų inžinerinių paslaugų vertės
1.1.3	Statinio projekto vykdymo priežiūros paslaugos	Kompl.	1,00	8 562,90	8 562,90	14 proc. nuo visų inžinerinių paslaugų vertės
1.1.4	Statinio darbų techninės priežiūros paslaugos	Kompl.	1,00	17 125,81	17 125,81	7 proc. nuo visų inžinerinių paslaugų vertės
1.1.5	Tvarkybos darbų projektas	Kompl.	1,00	15 000	15 000	Potencialių tiekėjų telefoninė apklausa, preliminarus įkainis
1.2	Statybos darbai	-	-	-	1 681 999,18	
1.2.1	Remonto darbai	Kompl.	1,00	1 681 999,18	1 681 999,18	Statybos darbų skaičiuojamoji sąmata, įskaitant 10 proc. Užsakovo rezervą
2.	<b>Įranga, įrenginiai ir kitas turtas</b>				<b>331 061,18</b>	Rinkos tyrimas. Nuorodos į kainas pateikiamas SNA skaičiuoklėje

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.

Statybos darbų skaičiuojamoji sąmata sudaryta remiantis sekančia logika: statybos objektai išskirti į objektus - kambarių įrengimas, inžinerinių sistemų įrengimas, bendrojo naudojimo patalpų ir vestibulio įrengimas, restorano patalpų įrengimas, konferencijų centro įrengimas, personalo patalpų įrengimas. Pažymėtina, kad šiame investiciniame projekte pateikiamos tik preliminarios investicijų sumos, kadangi tikrosios statybinės veiklos apimtys ir sprendimai gali paaiškėti tik parengus detalų techninį projektą.

**Kambarių įrengimas.** 30 vnt. įvairaus ploto kambarių planuojama įrengti I ir II pastato aukštuose. II aukšte kambariai įrengiami pietiniame pastato flange, virš restorano patalpų. Apskaičiuojant įrengimo kainą, numatoma atlikti sienų paviršiaus remontą, įrengti papildomą atitvarą kiekviename kambaryje WC patalpai, WC patalpą įrengti keraminėmis plytelėmis, įrengti kiliminės dangos grindis, pakeisti viduje inžinerines sistemas. Šiai veiklai numatyta skirti 353539,20 Eur su PVM plus užsakovo rezervas. Kambariams preliminarai siūloma skirti 750 kv. m pastato ploto.

**Inžinerinių sistemų įrengimas.** Atnaujinamos šildymo-vėdinimo sistema, vandentiekio ir nuotekų sistema, elektros instaliaciją, silpnų srovių instaliacija ir priešgaisrinė signalizacija. Siūloma įrengti šildymo - vėdinimo sistemą „Oras-oras“ su rekuperacija. Inžinerinių sistemų įrengimo sąmata sudaro 805131,97 Eur su PVM plus užsakovo rezervas.

**Bendro naudojimo patalpos ir vestibulis.** Bendro naudojimo patalpos – tai koridoriai, viešbučio priimamasis, kitos bendrosios patalpos. Atliekami sienų paviršių remonto darbai, įrengiamos naujos grindys. Šios paskirties patalpų plotas – 849 kv. m, investicija – 374102,38 Eur su PVM ir užsakovo rezervas.

**Restorano patalpų įrengimas.** Restoraną siūloma įrengti I aukšto pietiniame flange, panaudojant 282 kv. m patalpų. Čia, kaip ir visame pastate, remontuojami paviršiai ir įrengiamos grindys. Remonto sąmata – 105711,72 Eur ir užsakovo rezervas.

**Konferencijų centras.** Šiai paskirčiai siūloma išnaudoti patalpas šiaurinėje pastato dalyje per 2 pastato aukštus. Planuojamas sienų ir lubų paviršių remontas, WC patalpų įrengimas II aukšte. Preliminari sąmata -118924,90 Eur ir užsakovo rezervas. Preliminarus plotas – 297 kv. m.



Šiaurės-vakarų pastato dalyje siūloma įrengti **personalo kambarius** darbuotojams. Investicijų suma – 58339,36Eur su PVM ir užsakovo rezervas. Įrengiamas plotas – apie 178 kv. m.

**Nuotekų tinklai.** Nuotekų tvarkymui būtina įrengti nuotekų surinkimo ir valymo įrenginį, investicija 34449,57 Eur ir užsakovo rezervas.

Planuojant įrangos poreikį, pirmiausiai remiamasi Valstybinio turizmo departamento 2018 m. rugpjūčio 10 d. įsakymu Nr. V-137 „Dėl viešbučių klasifikavimo reikalavimų patvirtinimo“. Šiame įsakyme detalizuojama įranga ir įrengimai, kurie turi būti įrengiant 4\* viešbutį. Skaičiuojama, kad minimaliai kambarių įrengimui reikės skirti 193 266 Eur be PVM, kas vienam kambariui sudaro 6442 Eur. Vertinant įrangos, baldų kainas, remiamasi internete skelbiamų panašių gaminių kainomis. Vis tik, šią investicijų poziciją tiksliai įvertinti šiuo metu nėra galimybės. Technologiškai, pirmiausiai rengiamas techninis projektas, po jo – dizaino projektas, kuriame detalizuojami visi interjero įrenginių sprendiniai ir detalės. Kambarių, kitų patalpų įrengimo sąmata gali išaugti ir 2-3 kartus priklausomai nuo patalpų įrengimo dizaino sprendimų ir galimybių rinkoje įsigyti numatytas prekes, ypatingai baldus.

Planuojant investicijas į įrangą, taip pat numatoma įrengti viešbučio registratūros patalpas (vertinant investicijų sumas, problemos- analogiškos kambarių įrengimui), administracijos darbo vietas, darbuotojų poilsio kambarius.

Ženkli investicija planuojama įrengiant restoraną. Įrangai planuojama skirti 45871,0 Eur be PVM. Ši suma taip pat yra preliminarinė, kadangi virtuvės įrengimui turi būti rengiamas technologinis projektas. Apskaičiuojant virtuvės įrangos investicijas, autoriai konsultavosi su UAB „Metos“, kuri yra lyderiaujanti virtuvės įrangos tiekėja, atstovais. Restorano baldų sąmata sudarys 28800 Eur be PVM. Planuojama įsigyti barą, klientų stalus ir kėdes.

Dalis investicijų skiriama konferencijų centro įrangos įsigijimui – perkami kėdės, stalai ir įgarsinimo įranga.

Projekto „Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas“ alternatyvos „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 3 žv. viešbučio veiklai“ investicijos bei jų pagrindimas pateikti žemiau esančiose lentelėse.

Planuojant įrangos poreikį, vėlgi remiamasi buvusio Valstybinio turizmo departamento 2018 m. rugpjūčio 10 d. įsakymu Nr. V-137 „Dėl viešbučių klasifikavimo reikalavimų patvirtinimo“ ir įrengiant 3 žv. viešbutį atsisakoma pozicijų 2.1.9, 2.1.15, 2.1.18 ir daroma papildoma prielaida, kad perkant ne pačios aukščiausios kokybės įrangą kambarių svečiams įrengimui, pavyks sutaupyti ne mažiau kaip 20 proc. nuo I alternatyvoje numatytų lėšų sumos:

**Lentelė nr. 29. Alternatyvos „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 3 žv. viešbučio veiklai“ biudžetas**

Eil. Nr.	Išlaidų kategorijos pavadinimas	Mato vnt.	Mato vnt. kiekis	Vnt. kaina, Eur be PVM	Bendra suma, Eur be PVM	Bendra suma I metais, Eur be PVM	Bendra suma II metais, Eur be PVM
<b>1.</b>	<b>Statyba, rekonstravimas, remontas ir kiti darbai</b>	-	-	-	1 819 326,39	794 713,66	1 024 612,74
<b>1.1</b>	Projektavimas ir kitos inžinerinės paslaugos	-	-	-	137 327,21	121 913,98	15 413,23
<b>1.1.1</b>	Techninio projekto parengimo paslaugos	Vnt.	1,00	88 075,59	88 075,59	88 075,59	0,00



*Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas*

<b>1.1.2</b>	Techninio projekto ekspertizės paslaugos	Kompl.	1,00	8 562,90	8 562,90	8 562,90	0,00
<b>1.1.3</b>	Statinio projekto vykdymo priežiūros paslaugos	Kompl.	1,00	8 562,90	8 562,90	3 425,16	5 137,74
<b>1.1.4</b>	Statinio darbų techninės priežiūros paslaugos	Kompl.	1,00	17 125,81	17 125,81	6 850,32	10 275,49
<b>1.1.5</b>	Tvarkybos projektas	Kompl.	1,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	0,00
<b>1.2</b>	Statybos darbai	-	-	-	1 681 999,18	672 799,67	1 009 199,51
<b>1.2.1</b>	Remonto darbai	Kompl.	1,00	1 681 999,18	1 681 999,18	672 799,67	1 009 199,51
<b>2.</b>	<b>Įranga, įrenginiai ir kitas turtas</b>				281 617,83	0,00	281 617,83
<b>2.1</b>	Kambarių svečiams įrengimas	-	-	-	143 823,01	0,00	143 823,01
	Sutaupymai dėl žemesnės kokybės prekių				-35 955,75	0,00	-35 955,75
<b>2.1.1</b>	Elektroninė durų įėjimo sistema	Vnt.	30	88	2 652,89	0,00	2 652,89
<b>2.1.2</b>	Lova	Vnt.	60	195	11 702,48	0,00	11 702,48
<b>2.1.3</b>	Čiužinys	Vnt.	60	112	6 694,21	0,00	6 694,21
<b>2.1.4</b>	Spinta	Vnt.	30	437	13 115,70	0,00	13 115,70
<b>2.1.5</b>	Darbo stalas	Vnt.	30	301	9 024,79	0,00	9 024,79
<b>2.1.6</b>	Kėdė	Vnt.	60	89	5 355,37	0,00	5 355,37
<b>2.1.7</b>	Minkštasuolis	Vnt.	30	100	3 000,00	0,00	3 000,00
<b>2.1.8</b>	Miegamojo spintelė prie lovos	Vnt.	60	74	4 462,81	0,00	4 462,81
<b>2.1.9</b>	<b>Mini baro spintelė</b>	<b>Vnt.</b>	<b>0</b>	<b>205</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>
<b>2.1.10</b>	Darbo stalo šviestuvai	Vnt.	30	13	396,69	0,00	396,69
<b>2.1.11</b>	Šviestuvai prie lovos	Vnt.	60	49	2 925,62	0,00	2 925,62
<b>2.1.12</b>	Kambario veidrodys (didelis)	Vnt.	30	52	1 561,98	0,00	1 561,98
<b>2.1.13</b>	Užuolaidos	Vnt.	30	25	743,80	0,00	743,80
<b>2.1.14</b>	Kambario šviestuvai	Vnt.	30	200	6 000,00	0,00	6 000,00
<b>2.1.15</b>	<b>Telefono aparatas</b>	<b>Vnt.</b>	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>
<b>2.1.16</b>	Televizorius	Vnt.	30	189	5 677,69	0,00	5 677,69
<b>2.1.17</b>	Radio imtuvas	Vnt.	30	66	1 983,47	0,00	1 983,47
<b>2.1.18</b>	<b>Minibaro šaldytuvas</b>	<b>Vnt.</b>	<b>0</b>	<b>199</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>
<b>2.1.19</b>	Virdulys	Vnt.	30	33	991,74	0,00	991,74
<b>2.1.20</b>	Lygintuvas	Vnt.	30	12	371,90	0,00	371,90
<b>2.1.21</b>	Lyginimo lenta	Vnt.	30	21	619,83	0,00	619,83
<b>2.1.22</b>	Šiukšliadėžė	Vnt.	30	29	867,77	0,00	867,77
<b>2.1.23</b>	Patalynės komplektas	Vnt.	180	200	36 000,00	0,00	36 000,00
<b>2.1.24</b>	Smulkios priemonės (kabliukai ir pan)	Vnt.	30	100	3 000,00	0,00	3 000,00
<b>2.1.25</b>	Dušo pertvara	Vnt.	30	400	12 000,00	0,00	12 000,00





*Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas*

<b>2.1.26</b>	Dušo maišytuvas	Vnt.	30	413	12 390,00	0,00	12 390,00
<b>2.1.27</b>	Prausyklė	Vnt.	30	251	7 530,00	0,00	7 530,00
<b>2.1.28</b>	Veidrodis	Vnt.	30	50	1 500,00	0,00	1 500,00
<b>2.1.29</b>	Veidrodžio šviestuvas	Vnt.	30	41	1 230,00	0,00	1 230,00
<b>2.1.30</b>	Kreipiamas veidrodis	Vnt.	30	30	900,00	0,00	900,00
<b>2.1.31</b>	Praustuvo maišytuvas	Vnt.	30	124	3 720,00	0,00	3 720,00
<b>2.1.32</b>	WC	Vnt.	30	280	8 400,00	0,00	8 400,00
<b>2.1.33</b>	Bide	Vnt.	30	118	3 540,00	0,00	3 540,00
<b>2.1.34</b>	Rankena neįgaliesiems	Vnt.	30	76	2 280,00	0,00	2 280,00
<b>2.1.35</b>	Vonios spintelė	Vnt.	30	72	2 160,00	0,00	2 160,00
<b>2.1.36</b>	Plaukų džiovintumas	Vnt.	20	22	440,00	0,00	440,00
<b>2.1.37</b>	Šiukšliadėžė	Vnt.	30	28	840,00	0,00	840,00
<b>2.1.38</b>	Kilimėlis	Vnt.	60	20	1 200,00	0,00	1 200,00
<b>2.1.39</b>	Rankšluosčių komplektas	Vnt.	300	5	1 500,00	0,00	1 500,00
<b>2.1.40</b>	Smulkios priemonės (kabliukai ir pan)	Vnt.	30	100	3 000,00	0,00	3 000,00
<b>2.2.</b>	Viešbučio registratūros įranga				13 750,00	0,00	13 750,00
<b>2.2.1</b>	Registratūros baldų komplektas	Kompl.	1,00	10 000,00	10 000,00	0,00	10 000,00
<b>2.2.2</b>	Darbo kėdė	Vnt.	1,00	137	137,00	0,00	137,00
<b>2.2.3</b>	Kompiuteris	Vnt.	1,00	320	320,00	0,00	320,00
<b>2.2.4</b>	Seifas	Vnt.	1,00	146	146,00	0,00	146,00
<b>2.2.5</b>	Multifunkcinis aparatas	Vnt.	1,00	827	827,00	0,00	827,00
<b>2.2.6</b>	Kliento staliukas	Vnt.	5,00	140	700,00	0,00	700,00
<b>2.2.7</b>	Fotelis	Vnt.	20,00	81	1 620,00	0,00	1 620,00
<b>2.3.</b>	Administracijos darbo vietos				7 137,00	0,00	7 137,00
<b>2.3.1</b>	Darbo vietos komplektas	Vnt.	5,00	827	4 135,00	0,00	4 135,00
<b>2.3.2</b>	Darbo kėdė	Vnt.	5,00	73	365,00	0,00	365,00
<b>2.3.3</b>	Kompiuteris	Vnt.	5,00	320	1 600,00	0,00	1 600,00
<b>2.3.4</b>	Multifunkcinis aparatas	Vnt.	1,00	827	827,00	0,00	827,00
<b>2.3.5</b>	Kliento kėdė	Vnt.	10,00	21	210,00	0,00	210,00
<b>2.3</b>	Darbuotojų poilsio kambariai				29 076,82	0,00	29 076,82
<b>2.3.1</b>	Lova	Vnt.	10	195	1 950,41	0,00	1 950,41
<b>2.3.2</b>	Čiužinys	Vnt.	10	112	1 115,70	0,00	1 115,70
<b>2.3.3</b>	Spinta	Vnt.	5	437	2 185,95	0,00	2 185,95
<b>2.3.4</b>	Kėdė	Vnt.	10	89	892,56	0,00	892,56
<b>2.3.5</b>	Minkštasuolis	Vnt.	5	100	500,00	0,00	500,00
<b>2.3.6</b>	Miegamojo spintelė prie lovos	Vnt.	10	74	743,80	0,00	743,80
<b>2.3.7</b>	Šviestuvas prie lovos	Vnt.	10	49	487,60	0,00	487,60
<b>2.3.8</b>	Kambario veidrodis (didelis)	Vnt.	5	52	260,33	0,00	260,33
<b>2.3.9</b>	Užuolaidos	Vnt.	5	25	123,97	0,00	123,97
<b>2.3.10</b>	Kambario šviestuvas	Vnt.	5	200	1 000,00	0,00	1 000,00
<b>2.3.11</b>	Televizorius	Vnt.	5	189	946,28	0,00	946,28
<b>2.3.12</b>	Virdulys	Vnt.	5	33	165,29	0,00	165,29



*Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas*

<b>2.3.13</b>	Lygintuvas	Vnt.	5	12	61,98	0,00	61,98
<b>2.3.14</b>	Lyginimo lenta	Vnt.	5	21	103,31	0,00	103,31
<b>2.3.15</b>	Šiukšliadėžė	Vnt.	5	29	144,63	0,00	144,63
<b>2.3.16</b>	Patalynės komplektas	Vnt.	30	200	6 000,00	0,00	6 000,00
<b>2.3.17</b>	Smulkios priemonės (kabliukai ir pan)	Vnt.	5	100	500,00	0,00	500,00
<b>2.3.18</b>	Dušo pertvara	Vnt.	5	400	2 000,00	0,00	2 000,00
<b>2.3.19</b>	Dušo maišytuvas	Vnt.	5	413	2 065,00	0,00	2 065,00
<b>2.3.20</b>	Prausyklė	Vnt.	5	251	1 255,00	0,00	1 255,00
<b>2.3.21</b>	Veidrodis	Vnt.	5	50	250,00	0,00	250,00
<b>2.3.22</b>	Veidrodžio šviestuvas	Vnt.	5	41	205,00	0,00	205,00
<b>2.3.23</b>	Kreipiamas veidrodis	Vnt.	5	30	150,00	0,00	150,00
<b>2.3.24</b>	Praustuvo maišytuvas	Vnt.	5	124	620,00	0,00	620,00
<b>2.3.25</b>	WC	Vnt.	5	280	1 400,00	0,00	1 400,00
<b>2.3.26</b>	Bide	Vnt.	5	118	590,00	0,00	590,00
<b>2.3.27</b>	Vonios spintelė	Vnt.	30	72	2 160,00	0,00	2 160,00
<b>2.3.28</b>	Plaukų džiovintumas	Vnt.	5	22	110,00	0,00	110,00
<b>2.3.29</b>	Šiukšliadėžė	Vnt.	5	28	140,00	0,00	140,00
<b>2.3.30</b>	Kilimėlis	Vnt.	10	20	200,00	0,00	200,00
<b>2.3.31</b>	Rankšluosčių komplektas	Vnt.	50	5	250,00	0,00	250,00
<b>2.3.32</b>	Smulkios priemonės (kabliukai ir pan)	Vnt.	5	100	500,00	0,00	500,00
<b>2.4</b>	Restoranas - maisto gamybos įranga				45 871,00	0,00	45 871,00
<b>2.4.1</b>	Svarstyklės 150 kg	Vnt.	1	243	243,00	0,00	243,00
<b>2.4.2</b>	Darbo stalas su borteliu ir lentyna	Vnt.	1	143	143,00	0,00	143,00
<b>2.4.3</b>	Lentynų stelažas	Vnt.	1	225	225,00	0,00	225,00
<b>2.4.4</b>	Bulvių valymo mašina	Vnt.	1	1408	1 408,00	0,00	1 408,00
<b>2.4.5</b>	Darbo stalas su 2 plaut.dešn.,su bort.,su lent	Vnt.	1	363	363,00	0,00	363,00
<b>2.4.6</b>	Vežimėlis 3-jų suvirintų lentynų	Vnt.	2	160	320,00	0,00	320,00
<b>2.4.7</b>	Šaldymo kamera	Vnt.	1	5100	5 100,00	0,00	5 100,00
<b>2.4.8</b>	Lentynų stelažas	Vnt.	2	331	662,00	0,00	662,00
<b>2.4.9</b>	Lentynų stelažas	Vnt.	1	275	275,00	0,00	275,00
<b>2.4.10</b>	Lentynų stelažas,	Vnt.	3	341	1 023,00	0,00	1 023,00
<b>2.4.11</b>	Darbo stalas su borteliu ir lentyna	Vnt.	1	171	171,00	0,00	171,00
<b>2.4.12</b>	Svarstyklės 6 kg	Vnt.	1	107	107,00	0,00	107,00
<b>2.4.13</b>	Šaldiklis	Vnt.	2	1130	2 260,00	0,00	2 260,00
<b>2.4.14</b>	Valymo reikmenų spinta	Vnt.	1	867	867,00	0,00	867,00
<b>2.4.15</b>	Lentynų stelažas	Vnt.	1	256	256,00	0,00	256,00
<b>2.4.16</b>	Puodu pl. vonia su borteliu., be lent.	Vnt.	1	458	458,00	0,00	458,00
<b>2.4.17</b>	Apiplovimo dušas	Vnt.	1	208	208,00	0,00	208,00
<b>2.4.18</b>	Šaldytuvas	Vnt.	1	1084	1 084,00	0,00	1 084,00
<b>2.4.19</b>	Darbo stalas.	Vnt.	1	277	277,00	0,00	277,00



*Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas*

<b>2.4.20</b>	Mėsmalė,	Vnt.	1	462	462,00	0,00	462,00
<b>2.4.21</b>	Šaldomas stalas su 10 stalčių	Vnt.	1	1993	1 993,00	0,00	1 993,00
<b>2.4.22</b>	Dviguba lentyna, pastatoma ant stalo	Vnt.	1	131	131,00	0,00	131,00
<b>2.4.23</b>	Plaktuvas-maišytuvas	Vnt.	1	1386	1 386,00	0,00	1 386,00
<b>2.4.24</b>	Darbo stalas su borteliu., su lent.	Vnt.	1	155	155,00	0,00	155,00
<b>2.4.25</b>	Pakabinama dviguba lentyna n/pl su 2 laikikliais	Vnt.	1	125	125,00	0,00	125,00
<b>2.4.26</b>	Šaldomas stalas su 7 stalčiais	Vnt.	1	1987	1 987,00	0,00	1 987,00
<b>2.4.27</b>	Dviguba lentyna, pastatoma ant stalo	Vnt.	1	118	118,00	0,00	118,00
<b>2.4.28</b>	Maišytuvas (blender)	Vnt.	1	1050	1 050,00	0,00	1 050,00
<b>2.4.29</b>	Gastronominė pjaustyklė	Vnt.	1	477	477,00	0,00	477,00
<b>2.4.30</b>	Darbo stalas su plaut. dešn., su bort., su lent.	Vnt.	1	284	284,00	0,00	284,00
<b>2.4.31</b>	Konvekinė garo krosnis	Vnt.	1	6000	6 000,00	0,00	6 000,00
<b>2.4.32</b>	Stovas konvekcinei krosniai	Vnt.	1	166	166,00	0,00	166,00
<b>2.4.33</b>	El. rievėta kepimo plokštuma	Vnt.	1	1235	1 235,00	0,00	1 235,00
<b>2.4.34</b>	Gruzdintuvė	Vnt.	2	285	570,00	0,00	570,00
<b>2.4.35</b>	Darbo stalas be bort., su 2 lent.	Vnt.	1	296	296,00	0,00	296,00
<b>2.4.36</b>	El.viryklė	Vnt.	1	1595	1 595,00	0,00	1 595,00
<b>2.4.37</b>	Induk.viryk.	Vnt.	1	1603	1 603,00	0,00	1 603,00
<b>2.4.38</b>	Vent.cent.r.trapecinis gaubtas, su filtr.ir apšv	Vnt.	1	1380	1 380,00	0,00	1 380,00
<b>2.4.39</b>	Darbo stalas be bort, su lent.	Vnt.	2	242	484,00	0,00	484,00
<b>2.4.40</b>	Dvig. lentyna, pastatoma ant stalo	Vnt.	2	128	256,00	0,00	256,00
<b>2.4.41</b>	Šild. lempa be apšvietimo	Vnt.	1	253	253,00	0,00	253,00
<b>2.4.42</b>	Stalas prie indapl., užkab., dešn.	Vnt.	1	213	213,00	0,00	213,00
<b>2.4.43</b>	Dvig. lentyna, pastatoma ant stalo	Vnt.	1	124	124,00	0,00	124,00
<b>2.4.44</b>	Stalas prie indapl. su plaut. dešn., su bort.	Vnt.	1	384	384,00	0,00	384,00
<b>2.4.45</b>	Indų pl. mašina 12kW	Vnt.	1	2551	2 551,00	0,00	2 551,00
<b>2.4.46</b>	Vent.sien./centr.dėžės f.gaubtas,be filtrų/apšv.	Vnt.	1	287	287,00	0,00	287,00
<b>2.4.47</b>	Stalas prie indapl., užkab., dešn	Vnt.	1	178	178,00	0,00	178,00
<b>2.4.48</b>	Lentynų stelažas, 4 lent., n/pl.	Vnt.	1	267	267,00	0,00	267,00
<b>2.4.49</b>	Šaldytuvas stikl. durimis	Vnt.	1	1120	1 120,00	0,00	1 120,00
<b>2.4.50</b>	Espresso kavos aparatas	Vnt.	1	2019	2 019,00	0,00	2 019,00
<b>2.4.51</b>	Espresso malūnėlis	Vnt.	1	267	267,00	0,00	267,00
<b>2.4.52</b>	Ledo generatorius	Vnt.	1	1005	1 005,00	0,00	1 005,00
<b>2.5</b>	Konferencijų organizavimo įranga				13 160,00	0,00	13 160,00
<b>2.5.1</b>	Kėdė	Vnt.	200	21	4 200,00	0,00	4 200,00
<b>2.5.2</b>	Stalas	Vnt.	40	99	3 960,00	0,00	3 960,00



<b>2.5.3</b>	Ilgarsinio įranga	Kompl.	1	5000	5 000,00	0,00	5 000,00
<b>2.6</b>	Restorano ir kavinės baldai				28 800,00	0,00	28 800,00
<b>2.6.1</b>	Baro komplektas	Kompl.	1	15000	15 000,00	0,00	15 000,00
<b>2.6.2</b>	Restorano kėdė	Vnt	100	63	6 300,00	0,00	6 300,00
<b>2.6.3</b>	Stalas	Vnt	20	375	7 500,00	0,00	7 500,00
<b>IŠ VISO:</b>					2 100	794	1 306
					944,22	713,66	230,56

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.

II alternatyvos atveju investicijos yra mažesnės **2,3 proc. nei I alternatyvos atveju**. Šios alternatyvos biudžeto pagrindimas yra toks pats, kaip ir I alternatyvos, tad atskira lentelė nepateikiamas.

Projekto investicijos nurodytos sąnaudų naudos analizės (toliau – SNA) A eilutėse: rangos darbų investicijos nurodytos A.3 eilutėje, projektavimo bei inžinerinės paslaugos – A.5 eilutėje, įrangos išlaidos – A.4 eilutėje.

#### 4.3.2. Investicijų likutinė vertė ir reinvesticijos

Investicijų likutinė vertė – tai ilgalaikio turto vertė, pasibaigus projekto ataskaitiniam laikotarpiui. Likutinė vertė apskaičiuojama tik tam turtui, kuriam įsigyti ar sukurti numatytos projekto investicijos. Reinvesticijos – turto įsigijimai, pasibaigus jo naudingam tarnavimo laikotarpiui.

Projekto „Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas“ investicijų likutinės vertės ir reinvesticijų prognozės pateikiamos lentelėje:

**Lentelė nr. 30. Investicijų likutinė vertė ir reinvesticijos**

<b>Investicijų likutinė vertė ir reinvesticijos</b>	<p>Projekto įgyvendinimo metu bus įsigijami paprastojo remonto darbai kartu su projektavimo paslaugoms, kurios traukiamos į statybos darbų savikainą. Remonto darbų naudingas ekonominis tarnavimo laikotarpis yra 15 metų, tad ataskaitinio laikotarpio pabaigoje remonto darbų likutinė vertė sudarys 2/15 investicijos kainos. I ir II alternatyvos atveju dar įsigijami virtuvės įrenginiai, jų nusidėvėjimas skaičiuojamas 7 metus, tad numatoma reinvesticija 9-aisiais projekto metais, likutinė vertė sudarys 1/7 reinvesticijos vertės. Kompiuteriams ir organizacinei technikai numatomas 5 metų nusidėvėjimo terminas, reinvesticija vykdoma 7-aisiais projekto metais, likutinė vertė lygi nuliui. Atskirai paminėtini viešbučio baldai. Tradiciškai, šiai prekių kategorijai skaičiuojamas 5-7 metų nusidėvėjimo terminas, tačiau šio projekto atveju įsigijami aukštos kokybės, mediniai baldai, kurių ekonominio tarnavimo laikas yra ženkliai ilgesnis už paminėtą. Priimama, kad baldai tarnaus visą projekto laikotarpį ir jiems reinvesticija nebus reikalinga.</p> <p>.</p> <p>Detali likutinės vertės skaičiavimo analizė pateikta SNA rezultatų skaičiuoklėje. Likutinė vertė yra nurodoma SNA skaičiuoklėje B eilutėje.</p>
---	--

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.

#### 4.3.3. Veiklos pajamos

Projekto veiklos pajamos – pajamos, kurios yra tiesiogiai gaunamos iš vartotojų už prekes ir (arba) paslaugas, kurios sukuriamos įgyvendinant projektą.



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

Įplaukos, gaunamos iš privačių ir viešųjų lėšų šaltinių, kurios atsiranda ne iš tarifų, rinkliavų, mokesčių, nuomos ar kitų vartotojų tiesioginių mokėjimų, nurodomos kaip finansavimo šaltiniai. Įplaukos, gaunamos iš viešųjų šaltinių, draudimo fondų (pvz., privalomasis sveikatos draudimo fondas, socialinio draudimo fondas ir pan.), taip pat nurodomos kaip finansavimo šaltiniai.

Įgyvendinus alternatyvas bus gaunamos pajamos iš naujos veiklos – pajamos už apgyvendinimą, maitinimą, renginių organizavimą. Visos šios pajamos atvaizduojamos SNA skaičiuoklėje.

Detalesnė informacija apie pajamų prognozavimo principus pateikiama lentelėse:

**Lentelė nr. 31. Veiklos pajamos alternatyvai Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 4+\* viešbučio veiklai**

Kriterijus	Kriterijaus taikymo prielaida
<b>Viešbučio veiklos sezonai</b>	<p>Išskiriami žemų pajamų (01.01-04.30; 10.01-12.30) ir aukštų pajamų (05.01-09.30) sezonai. Aukšto sezono metu kambario kaina didesnė maždaug 90 proc. ir atitinkamai didesnis prognozuojamas užimtumas.</p> <p>Kambario kaina su 9 proc. PVM ir pusryčiais vasaros sezono metu bus 100 Eur, žiemos sezono metu – 60 Eur. Kaina nustatyta remiantis portale booking.com besireklamuojančių Klaipėdos ir Kauno 4* viešbučių kainų analize.</p> <p>Lietuvos viešbučių ir restoranų asociacijos duomenimis, bendras šalies viešbučių užimtumas 2019 m. buvo 55,9 proc. Šis rodiklis kasmet vis paauga po 1,5-2 proc. pradedant 2015 metais. Statistikos departamento duomenimis, viešbučių užimtumas Tauragės regione 2018 m. ir 2019 m. buvo atitinkamai 20,6 proc. ir 29,6 proc. Klaipėdos apskrityje 2019 m. užimtumo rodiklis buvo 55,7 proc., Kauno apskrityje – 63,5 proc. Planuojant Raudonės pilies viešbučio užimtumo rodiklius remtis tik Tauragės regiono apgyvendinimo sektoriaus įmonių statistika neracionalu, kadangi apskrityje nėra aukštesnės klasės viešbučių konkurencingos pasiūlos, tad tikslinga naudoti Klaipėdos ir Kauno įstaigų statistiką.</p> <p>Logiška teigti, kad viešbučio užimtumas nebus vienodas vasaros ir žiemos sezono metu. Nors viešbutis turės išnaudoti visas priemones sezoniškumo įtakos mažinimui (konferencijos, banketai, renginiai ir pan.), tačiau to vargu ar pakaks kompensuoti žiemos metu ženkliai mažėjančius turistų srautus. Todėl viešbučiui žiemos sezono metu planuojamas 30 proc. užimtumas, vasaros sezono metu – 60 proc. užimtumas, kas realiai išveda bendrąjį metinį 53 proc. viešbučio kambarių užimtumą<sup>21</sup>. Toks metinio užimtumo rodiklis yra su konservatyvumo prielaida bei atitinka vidutinius šalies viešbučių užimtumo rodiklius, tad yra realiai pasiekiamas. Šios prielaidos pagrindimui gauta informacija iš Klaipėdos viešbučio Michaelson boutique hotel (šio viešbučio kokybiniai parametrai atitinka alternatyvoje numatomą siekiamybę):</p>

<sup>21</sup> Detalus 53 proc. įvertinimas pateikiamas sąnaudos-naudos lentelės (skaičiuoklės) darbalapio „A1\_Viešbutis“ eilutėje Nr. 43.



Kriterijus	Kriterijaus taikymo prielaida
<b>Konferencijų skaičius</b>	<p>Prognozuojama, kad kiekvieną mėnesį, nepriklausomai nuo sezono, bus suorganizuotos 2 konferencijos, kuriose bus užimta po 20 kambarių.</p> <p>Šios pajamos priskiriamos prie apgyvendinimo paslaugų ir apskaičiuojamos kaip parduotų kambarių skaičius. Žinoma, konferencijų salės taip pat turės savo kainą, bet ji yra mažai reikšminga lyginant su apgyvendinimo paslaugų pajamomis konferencijų metu, todėl atskirai neskaičiuojama.</p>
<b>Banketai</b>	<p>Banketai – tai šventiniai renginiai, sutraukiantys iki 100 svečių vienu metu. Tikėtina, kad Raudonės pilis dėl savo unikalios architektūros, rafinuotumo, gamtinės aplinkos, bus ypatinga vieta tokiems šventiniams renginiams organizuoti. Banketai paprastai organizuojami savaitgaliais, todėl prognozėse pirmiausiai išskiriamas savaitgalių skaičius aukšto ir žemo sezono metu. Atitinkamai, prognozuojamas ir skirtingas užimtumas pagal sezoną banketų organizavimui. Vasaros sezono metu savaitgalių užimtumas banketams bus 80 proc., žiemos sezono metu – 50 proc. .Taip pat numatoma, kad 1 banketo dalyviai užims 20 kambarių nakvynei. Taigi, iš viso per metus bus organizuoti 33 banketai ir pajamos iš apgyvendinimo veiklos sudarys 49680 Eur.</p>
<b>Klientų skaičius</b>	<p>Apskaičiuojant viešbučio klientų srautą, skaičiuojama, kad 1 dienos kambario užimtumas lygus 2 pritrauktiems klientams.</p>
<b>Pajamos iš apgyvendinimo veiklos</b>	<p>Pajamų prognozė pateikiama SNA skaičiuoklės „A1_Viesbutis“ darbalapyje. Apskaičiuojant pajamas, naudojami visos aukščiau išvardintos prognozavimo prielaidos.</p>
<b>Restorano vietų skaičius</b>	<p>Planuojama, kad restorane bus įrengta 80 vietų.</p>
<b>Restorano lankytojų srautai</b>	<p>Skaiciavimuose išskiriami 2 tipų restorano lankytojų srautai: tai viešbučio gyventojai (klientai, kurie apsistojo viešbutyje -pavieniai klientai ir konferencijų, banketų dalyviai) ir pravažiuojantys arba specialiai atvykstantys į restoraną srautai, kurie užsuka pavalgyti ar kitoku tikslu praleisti laisvalaikį. Taigi, remiantis viešbučio užimtumo rodikliais, pavienių turistų skaičius, bus 9306 svečiai, konferencijų dalyviai – 960, banketų dalyviai – 1304 svečiai. Šių srautų maitinimas sudarys vieną restorano pajamų dalį, kitą dalį – pravažiuojantys vienkartiniai klientai.</p>





Kriterijus	Kriterijaus taikymo prielaida
	Pravažiuojančių klientų srautams įtaką turi sezono laikas bei savaitės diena. Skaičiavimuose naudojama prielaida, kad didžiausių klientų srautų galima tikėtis savaitgaliais vasaros sezono metu – per dieną bus aptarnauta 100 klientų, žiemos sezono savaitgaliais – 50 klientų. Darbo dienomis vasaros sezono metu – 50 klientų, žiemos sezono metu – 30 klientų.
<b>Pajamos iš 1 kliento</b>	Natūralu, kad banketų dalyvių maitinimo „krepšelis“ bus didžiausias – 50 Eur/asmeniui, iš konferencijų dalyvių planuojama gauti 25 Eur/asmeniui pajamų. 2019 metais vietinio vienadienio lankytojo vidutinės vienos kelionės išlaidos lygios 27,52 Eur. Dalis šios sumos skiriami kurui, tačiau pagrindinę dalį sudaro maistas. Prognozuojant restorano pajamas daroma prielaida, kad 1 pravažiuojančio restorano kliento išlaidos restorane sudarys 20 Eur.
<b>Pajamos iš restorano veiklos</b>	Pajamų prognozė pateikiama SNA skaičiuoklės „A1_Maitinimas“ darbalapyje. Apskaičiuojant pajamas, naudojami visos aukščiau išvardintos prognozavimo prielaidos.
<b>Detalūs skaičiavimai</b>	Pateikiami SNA skaičiuoklėje

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.

**Lentelė nr. 32. Veiklos pajamos alternatyvai Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 3\* viešbučio veiklai**

Kriterijus	Kriterijaus taikymo prielaida																
<b>Viešbučio veiklos sezonai</b>	<p>Išskiriami žemų pajamų (01.01-04.30; 10.01-12.30) ir aukštų pajamų (05.01-09.30) sezonai.</p> <p>Kambario kaina su 9 proc. PVM ir pusryčiais visais sezonais bus 50 Eur. Kaina nustatyta remiantis portale booking.com besireklamuojančių Tauragės regiono viešbučių analize:</p> <table><tr><th>Viešbutis</th><th>Žv. skaičius</th><th>Vasara</th><th>Žiema</th></tr><tr><td>Jurbarkas (Jurbarkas)</td><td>3</td><td>40</td><td>40</td></tr><tr><td>Best Baltic (Panemunė)</td><td>4</td><td>90</td><td>80</td></tr><tr><td>Banga (Tauragė)</td><td>3</td><td>50</td><td>50</td></tr></table>	Viešbutis	Žv. skaičius	Vasara	Žiema	Jurbarkas (Jurbarkas)	3	40	40	Best Baltic (Panemunė)	4	90	80	Banga (Tauragė)	3	50	50
Viešbutis	Žv. skaičius	Vasara	Žiema														
Jurbarkas (Jurbarkas)	3	40	40														
Best Baltic (Panemunė)	4	90	80														
Banga (Tauragė)	3	50	50														
	<p>Lietuvos viešbučių ir restoranų asociacijos duomenimis, bendras šalies viešbučių užimtumas 2019 m. buvo 55,9 proc. Šis rodiklis kasmet vis paauga po 1,5-2 proc. pradedant 2015 metais. Statistikos departamento duomenimis, viešbučių užimtumas Tauragės regione 2018 m. ir 2019 m. buvo atitinkamai 20,6 proc. ir 29,6 proc. Klaipėdos apskrityje 2019 m. užimtumo rodiklis buvo 55,7 proc., Kauno apskrityje – 63,5 proc. Planuojant Raudonės pilies viešbučio užimtumo rodiklius remiamasi Tauragės regiono apgyvendinimo sektoriaus įmonių statistika ir planuojama, kad vidutinis metinis Raudonės viešbučio užimtumas bus 30 proc.</p>																
<b>Konferencijų skaičius</b>	<p>Prognozuojama, kad kiekvieną mėnesį, nepriklausomai nuo sezono, bus suorganizuotos 2 konferencijos, kuriose bus užimta po 20 kambarių.</p> <p>Šios pajamos priskiriamos prie apgyvendinimo paslaugų ir apskaičiuojamos kaip parduotų kambarių skaičius. Žinoma, konferencijų salės taip pat turės savo kainą,</p>																



Kriterijus	Kriterijaus taikymo prielaida
	bet ji yra mažai reikšminga lyginant su apgyvendinimo paslaugų pajamomis konferencijų metu, todėl atskirai neskaičiuojama.
<b>Banketai</b>	Banketai – tai šventiniai renginiai, sutraukiantys iki 100 svečių vienu metu. Tikėtina, kad Raudonės pilis dėl savo unikalios architektūros, rafinuotumo, gamtinės aplinkos, bus ypatinga vieta tokiems šventiniams renginiams organizuoti. Banketai paprastai organizuojami savaitgaliais, todėl prognozėse pirmiausiai išskiriamas savaitgalių skaičius aukšto ir žemo sezono metu. Atitinkamai, prognozuojamas ir skirtingas užimtumas pagal sezoną banketų organizavimui. Vasaros sezono metu savaitgalių užimtumas banketams bus 80 proc., žiemos sezono metu – 50 proc. .Taip pat numatoma, kad 1 banketo dalyviai užims 20 kambarių nakvynei. Taigi, iš viso per metus bus organizuoti 33 banketai ir pajamos iš apgyvendinimo veiklos sudarys 32600 Eur.
<b>Klientų skaičius</b>	Apskaičiuojant viešbučio klientų srautą, skaičiuojama, kad 1 dienos kambario užimtumas lygus 2 pritrauktiems klientams.
<b>Pajamos iš apgyvendinimo veiklos</b>	Pajamų prognozė pateikiama SNA skaičiuoklės „A2_Viesbutis“ darbalapyje. Apskaičiuojant pajamas, naudojami visos aukščiau išvardintos prognozavimo prielaidos.
<b>Restorano vietų skaičius</b>	Planuojama, kad restorane bus įrengta 80 vietų.
<b>Restorano lankytojų srautai</b>	Skaiciavimuose išskiriami 2 tipų restorano lankytojų srautai: tai viešbučio gyventojai (klientai, kurie apsistojo viešbutyje -pavieniai klientai ir konferencijų, banketų dalyviai) ir pravažiuojantys arba specialiai atvykstantys į restoraną srautai, kurie užsuka pavalgyti ar kitoku tikslu praleisti laisvalaikį. Taigi, remiantis viešbučio užimtumo rodikliais, pavienių turistų skaičius bus 6570 svečių, konferencijų dalyviai – 960, banketų dalyviai – 1304 svečiai. Šių srautų maitinimas sudarys vieną restorano pajamų dalį, kitą dalį – pravažiuojantys vienkartiniai klientai. Pravažiuojančių klientų srautams įtaką turi sezono laikas bei savaitės diena. Skaiciavimuose naudojama prielaida, kad didžiausių klientų srautų galima tikėtis savaitgaliais vasaros sezono metu – per dieną bus aptarnauta 100 klientų, žiemos sezono savaitgaliais – 50 klientų. Darbo dienomis vasaros sezono metu – 50 klientų, žiemos sezono metu – 30 klientų.
<b>Pajamos iš 1 kliento</b>	Natūralu, kad banketų dalyvių maitinimo „krepšelis“ bus didžiausias – 50 Eur/asmeniui, iš konferencijų dalyvių planuojama gauti 25 Eur/asmeniui pajamų. 2019 metais vietinio vienadienio lankytojo vidutinės vienos kelionės išlaidos lygios 27,52 Eur. Dalis šios sumos skiriami kurui, tačiau pagrindinę dalį sudaro maistas. Prognozuojant restorano pajamas daroma prielaida, kad 1 pravažiuojančio restorano kliento išlaidos restorane sudarys 20 Eur.
<b>Pajamos iš restorano veiklos</b>	Pajamų prognozė pateikiama SNA skaičiuoklės „A2_Maitinimas“ darbalapyje. Apskaičiuojant pajamas, naudojami visos aukščiau išvardintos prognozavimo prielaidos.
<b>Detalūs skaičiavimai</b>	Pateikiami SNA skaičiuoklėje

*Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.*



#### 4.3.4. Veiklos išlaidos

Projekto veiklos išlaidos – išlaidos, kurios patiriamos eksploatuojant investicijų projekto įgyvendinimo metu sukurtą turtą paslaugai teikti. Projekto veiklos išlaidų tipus, savybes ir dydį lemia:

1. turto, kuris buvo sukurtas įgyvendinus investicijų projektą, eksploatavimo ypatumai (materialaus turto atveju – priežiūros, palaikymo ir panašios išlaidos);
2. žmoniškųjų išteklių poreikis paslaugai suteikti;
3. paslaugos teikimo apimtys;
4. paslaugos teikimo intensyvumas;
5. kiti veiksniai.

Finansiškai vertinant alternatyvas SNA skaičiuoklės A1, A2 darbalapiuose, fiksuojamas išlaidų pokytis dėl projekto įgyvendinimo. Pvz., darbo užmokesčio sąnaudos Raudonės pilyje iki projekto buvo 26640 Eur, po A1 alternatyvoje po projekto numatomos išlaidos 284200 Eur, SNA skaičiuoklėje alternatyvos A1 darbo užmokesčio įvertis D.1.2 eilutėje fiksuojamas  $284200 - 26640 = 257560$  Eur. Tokia pat formuluotė taikoma ir kitoms išlaidoms bei projekto pajamoms.

**Lentelė nr. 33. Projekto išlaidos alternatyvai Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 4+\* viešbučio veiklai**

Kriterijus	Kriterijaus taikymo prielaida
<b>Projekto išlaidos</b>	Projekto išlaidos pripažįstamos tik tos išlaidos, kurios bus papildomai patiriamos po projekto įgyvendinimo. Jeigu išlaidos bus mažesnės nei prieš projektą, jos atvaizduojamos su neigiamu ženklu. Šiuo atveju dėl projekto įgyvendinimo bus patiriamos papildomos sąnaudos apgyvendinimo, konferencijų ir maitinimo paslaugoms teikti.
<b>Tiesioginės išlaidos</b>	<p>Yra apskaičiuojamos išlaidos, kurios tiesiogiai priklauso nuo teikiamos paslaugos intensyvumo. Šios išlaidos „pririšamos“ prie gaunamų pajamų ir SNA skaičiuoklėje įvardijamos kaip tiesioginė savikaina, išskiriant apgyvendinimo ir maitinimo paslaugas.</p> <p><i>Apgyvendinimo paslaugos.</i> Šių tiesioginių išlaidų detalizacija pateikiama SNA skaičiuoklės darbalapyje „A1_Viesbutis“. Šias išlaidas sudaro skalbimo, higienos reikmenų, gėrimų, kitų prekių kaina, pusryčių savikaina ir mokėjimai tarpininkams. Apskaičiuojama, kad kambariui sutvarkyti reikia 7 kg skalbinių, skalbimo kaina rinkoje yra 0,85 Eur/kg. 2 eur kainuoja higienos priemonių krepšelis (šampūnas, muilas, kt.), 1,5 Eur sudaro minibaro gėrimų savikaina (gaivieji gėrimai), 1 Eur -kitos smulkmenos (WC popierius, servetėlės ir pan.), 5 Eur/asmeniui – pusryčių savikaina. Papildomai, apie 10 proc. pajamų reikės skirti tarpininkams -booking.com, hotels.com ir pan.</p> <p><i>Maitinimo paslaugos.</i> Šių tiesioginių išlaidų detalizacija pateikiama SNA skaičiuoklės darbalapyje „A1_Maitinimas“. Šias išlaidas sudaro maisto, gėrimų savikaina, dūžio ir kt. smulkių prekių įsigijimas. Prognozuojama, kad bendroje restorano pardavimo apimtyje maisto dedamoji dalis sudarys 60 proc., gėrimų – 40 proc. Maisto produktams bus taikomas 100 proc. atkainis, tuo tarpu gėrimams – 300 proc. Atitinkamai po 1 proc. nuo pajamų skiriama dūžio išlaidoms dengti ir papildomoms prekėms (servetėlės, staltiesės ir pan.) įsigyti.</p> <p>Remiantis šiomis prielaidomis, tiesioginė apgyvendinimo paslaugų savikaina bus 142611,8 Eur, maitinimo – 244527 Eur per metus.</p>



Kriterijus	Kriterijaus taikymo prielaida
<b>Veiklos sąnaudos</b>	<p>Šios išlaidos yra praktiškai fiksuotos per visą analizės laikotarpį ir nėra priklausomos nuo teikiamos paslaugos apimties:</p> <p><b>Darbo užmokestis.</b> Apskaičiuojamas preliminarus etatų poreikis, išskiriant aukštą ir žemą sezoną, prognozuojama etato kaina ir apskaičiuojamos metinės išlaidos. Paskaičiuota, kad vasaros sezono metu veiklai palaikyti reikės 20 etatų, žiemos – 13 etatų. Tai susiveda į bendrą metinį 16,92 etato poreikį. Vienam etatui numatomas 1400 Eur/mėn. atlyginimas, kas beveik atitinka vidutinį statistinį 2019 m. užmokestį šalies ūkyje. Detali darbo užmokesčio apskaičiavimo prognozė pateikiama SNA skaičiuoklės darbalapyje „A1_Veiklos_sanaudos „</p> <p><b>Elektros energija, šildymo išlaidos.</b> Apskaičiuojamos preliminarai, vertinama, kad remonto metu pastate instaliuojama sistema „Oras-oras“, kuri aptarnaujama elektros energija. Elektros energijos kaina be galios dedamosios – 0,09 Eur/kWh. Pastato elektroninių prietaisų palaikymui reikės 8000 kWh per mėnesį, metinis energijos poreikis šildymo sistemos palaikymui – 228 888 kWh. Bendros elektros energijos sąnaudos sudarys 29240 Eur be PVM.</p> <p><b>Infrastruktūros palaikymo išlaidos.</b> Būtina numatyti sumas ilgalaikio turto remontui, eksploatacijai. Šioms išlaidoms ketinama išleisti 1000 Eur/mėn. Šios išlaidos skiriamos smulkiam patalpų, baldų ir kitų įrenginių remontui, atsižvelgiant į intensyvų naudojimą ir nenumatomas reinvesticijas.</p> <p><b>Kitos išlaidos.</b> Preliminariai numatomos šiukšlių išvežimo, draudimo, IT ūkio aptarnavimo, kuro, kanceliarinių prekių, apsaugos, mobilaus ryšio, valymo priemonių ir panašiai išlaidos. Šios išlaidos sudaro 3570 Eur per mėnesį, dėl savo smulkumo skaičiuojamos remiantis įprastine verslo praktika.</p> <p>SNA skaičiuoklėje alternatyvos išlaidos nagrinėjamos darbalapyje „A1_Veiklos_sanaudos“.</p>

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.

**Lentelė nr. 34. Projekto išlaidos alternatyvai Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 3\* viešbučio veiklai**

Kriterijus	Kriterijaus taikymo prielaida
<b>Projekto išlaidos</b>	Projekto išlaidos pripažįstamos tik tos išlaidos, kurios bus papildomai patiriamos po projekto įgyvendinimo. Jeigu išlaidos bus mažesnės nei prieš projektą, jos atvaizduojamos su neigiamu ženklu. Šiuo atveju dėl projekto įgyvendinimo bus patiriamos papildomos sąnaudos apgyvendinimo, konferencijų ir maitinimo paslaugoms teikti.
<b>Tiesioginės išlaidos</b>	<p>Yra apskaičiuojamos išlaidos, kurios tiesiogiai priklauso nuo teikiamos paslaugos intensyvumo. Šios išlaidos „pririšamos“ prie gaunamų pajamų ir SNA skaičiuoklėje įvardijamos kaip tiesioginė savikaina, išskiriant apgyvendinimo ir maitinimo paslaugas.</p> <p><b>Apgyvendinimo paslaugos.</b> Šių tiesioginių išlaidų detalizacija pateikiama SNA skaičiuoklės darbalapyje „A2_Viesbutis“. Šias išlaidas sudaro skalbimo, higienos reikmenų, kitų prekių kaina, pusryčių savikaina ir mokėjimai tarpininkams. Apskaičiuojama, kad kambariui sutvarkyti reikia 7 kg skalbinių, skalbimo kaina rinkoje yra 0,85 Eur/kg. 2 eur kainuoja higienos priemonių krepšelis (šampūnas, muilas, kt.), 1 Eur -kitos smulkmenos (WC popierius, servetėlės ir pan.), 5</p>



Kriterijus	Kriterijaus taikymo prielaida
	<p>Eur/asmeniui – pusryčių savikaina. Papildomai, apie 10 proc. pajamų reikės skirti tarpininkams -booking.com, hotels.com ir pan.</p> <p><i>Maitinimo paslaugos.</i> Šių tiesioginių išlaidų detalizacija pateikiama SNA skaičiuoklės darbalapyje „A2_Maitinimas“. Šias išlaidas sudaro maisto, gėrimų savikaina, dūžio ir kt. smulkių prekių įsigijimas. Prognozuojama, kad bendroje restorano pardavimo apimtyje maisto dedamoji dalis sudarys 60 proc., gėrimų – 40 proc. Maisto produktams bus taikomas 100 proc. antkainis, tuo tarpu gėrimams – 300 proc. Atitinkamai po 1 proc. nuo pajamų skiriama dūžio išlaidoms dengti ir papildomoms prekėms (servetėlės, staltiesės ir pan.) įsigyti.</p> <p>Remiantis šiomis prielaidomis, tiesioginė apgyvendinimo paslaugų savikaina bus 103963,6 Eur, maitinimo – 219655 Eur per metus.</p>
<b>Veiklos sąnaudos</b>	<p>Šios išlaidos yra praktiškai fiksuotos per visą analizės laikotarpį ir nėra priklausomos nuo teikiamos paslaugos apimties:</p> <p><b>Darbo užmokestis.</b> Apskaičiuojamas preliminarus etatų poreikis, išskiriant aukštą ir žemą sezoną, prognozuojama etato kaina ir apskaičiuojamos metinės išlaidos. Paskaičiuota, kad vasaros sezono metu veiklai palaikyti reikės 16 etatų, žiemos – 9,5 etatų. Tai susiveda į bendrą metinį 12,21 etato poreikį. Vienam etatui numatomas 1400 Eur/mėn. atlyginimas, kas beveik atitinka vidutinį statistinį 2019 m. užmokestį šalies ūkyje. Detali darbo užmokesčio apskaičiavimo prognozė pateikiama SNA skaičiuoklės darbalapyje „A2_Veiklos_sanaudos“.</p> <p><b>Elektros energija, šildymo išlaidos.</b> Apskaičiuojamos preliminariai, vertinama, kad remonto metu pastate instaliuojama sistema „Oras-oras“, kuri aptarnaujama elektros energija. Elektros energijos kaina be galios dedamosios – 0,09 Eur/kWh. Pastato elektroninių prietaisų palaikymui reikės 8000 kWh per mėnesį, metinis energijos poreikis šildymo sistemos palaikymui – 228 888 kWh. Bendros elektros energijos sąnaudos sudarys 29240 Eur be PVM.</p> <p><b>Infrastruktūros palaikymo išlaidos.</b> Būtina numatyti sumas ilgalaikio turto remontui, eksploatacijai. Šioms išlaidoms ketinama išleisti 1000 Eur/mėn. Šios išlaidos skiriamos smulkiam patalpų, baldų ir kitų įrenginių remontui, atsižvelgiant į intensyvų naudojimą ir nenumatomas reinvesticijas.</p> <p><b>Kitos išlaidos.</b> Preliminariai numatomos šiukšlių išvežimo, draudimo, IT ūkio aptarnavimo, kuro, kanceliarinių prekių, apsaugos, mobilaus ryšio, valymo priemonių ir panašiai išlaidos. Šios išlaidos sudaro 3570 Eur per mėnesį, dėl savo smulkumo skaičiuojamos remiantis įprastine verslo praktika.</p> <p>SNA skaičiuoklėje alternatyvos išlaidos nagrinėjamos darbalapyje „A2_Veiklos_sanaudos“.</p>

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.

#### 4.3.5. Mokesčiai

Projekto mokesčiai. Tai piniginiai srautai, kurie atsiranda dėl investicinio projekto veiklų įgyvendinimo.

Abiejų alternatyvų atveju siekiant vienodo palyginimo skaitoma, kad veiklos vykdytojai yra PVM mokėtojai, tad finansinėse skaičiuoklėse investicijos, pajamos ir išlaidos atvaizduojamos be PVM. Išskiriami 3 PVM tarifai – 0 proc. tarifas (atvirkštinis apmokestinimas) perkamiems rangos darbams, 9 proc. teikiamoms



apgyvendinimo paslaugoms ir 21 proc. teikiamoms maitinimo paslaugoms. Būtent dėl to I alternatyvos atveju pajamos iš apgyvendinimo veiklos atvaizduojamos C1 eilutėje.

#### 4.3.6. Finansavimas

Projekto finansavimas. Investicijų projekto įgyvendinimui reikalingas projekto finansavimas skirstomas į šias grupes:

1. finansavimas iš ES struktūrinės paramos ir kitų negrąžintiną paramą teikiančių fondų, organizacijų, institucijų;
2. viešasis įnašas – tai lėšos, kurių kilmė – valstybės ir (arba) savivaldybių biudžetai bei kiti viešųjų lėšų šaltiniai, tikslingai suplanuoti investicijų projektui įgyvendinti;
3. privatus įnašas – tai privačios kilmės lėšos, kurias galima numatyti investicijų projekte, kai projekto organizacijoje yra bent vienas privatus subjektas.
4. kiti šaltiniai – tai investicijų projekto įgyvendinimui skolinamos lėšos.

**Lentelė nr. 35. Projekto finansavimo prielaidos**

Kriterijus	Kriterijaus taikymo prielaida
<b>Investicijų finansavimas</b>	<p><b>Alternatyva „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant į 4* viešbučio veiklai“.</b> Investicijų finansavimas numatomas iš šio finansavimo šaltinio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuosavos lėšos – 817 451,00 Eur. Iš šio indėlio finansuojama 30 proc. investicijų vertės ir pirkimo PVM, skaičiuojamas nuo investicijų į baldus ir inžinerines paslaugas.</li> <li>• Skolintos lėšos – 1 494 771,00 Eur. Projekto įgyvendinimui ketinama skolintis iš finansinių institucijų 70 proc. investicijų vertės ir grąžinti iš paskolą iš veiklos srauto per 10 metų. Paskolos palūkanų norma – 4 proc.</li> <li>• Alternatyvos piniginis srautas yra teigiamas, sukaupiamos lėšos reinvesticijai, todėl daugiau kapitalo injekcijų nenumatoma.</li> </ul> <p><b>Alternatyva „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant į 3* viešbučio veiklai“.</b> Investicijų finansavimas numatomas iš šio finansavimo šaltinio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuosavos lėšos – 1 579 379,00 Eur. Iš šio indėlio finansuojama 70 proc. investicijų vertės ir pirkimo PVM, skaičiuojamas nuo investicijų į baldus ir inžinerines paslaugas.</li> <li>• Skolintos lėšos – 625 783,00 Eur. Projekto įgyvendinimui ketinama skolintis iš finansinių institucijų 30 proc. investicijų vertės ir grąžinti iš paskolą iš veiklos srauto per 10 metų. Paskolos palūkanų norma – 4 proc.</li> <li>• Alternatyvos piniginis srautas yra teigiamas, sukaupiamos lėšos reinvesticijai, todėl daugiau kapitalo injekcijų nenumatoma.</li> </ul> <p>SNA analizėje šie srautai parodomi eilutėje G.2.1.</p>

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.

Būtina paminėti, kad remiantis Savivaldybės pateiktais duomenimis, 2020 m. sausio 1 d. savivaldybė buvo pasiskolinusi 3 253,1 tūkst. Eur Vadovaujantis Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių ir kitais finansinę drausmę nustatančiais įstatymais, Savivaldybė nėra laisva skolintis neribotai ir yra saistoma savivaldybių skolinimosi limitų, kuriuos kasmet tvirtindamas valstybės biudžetą nustato Seimas. Skolintis einamaisiais metais galima ne daugiau nei grąžinama anksčiau pasiskolintų





paskolų. 2020 m. Savivaldybės skolinimosi limitas yra 697 tūkst. Eur, kuris bus naudojamas prisidėjimui prie investicinių projektų įgyvendinimo (Jurbarko rajono savivaldybės tarybos 2020 m. vasario 27 d. sprendimas Nr. T2-42 pridedamas). Vadinas, nusprendusi finansuoti *Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektą* savo lėšomis, Jurbarko rajono savivaldybė ne tik turėtų imti papildomą ilgalaikę paskolą, tačiau vienam projektui finansuoti imtų sumą, didesnę nei 2020 m. planuojama skolintis visiems kitiems Jurbarko rajono investicijų projektams finansuoti bei viršytų šiuo metu esamą skolinimosi limitą.

Taigi, atsižvelgus į aukščiau nurodytas aplinkybes, finansavimo šaltinis (savomis lėšomis) gali ženkliai apriboti kitų jau įgyvendinamų ir/ar planuojamų projektų finansavimo užtikrinimo galimybes, todėl pagrįstai svarstytinas privačių lėšų pritraukimo šaltinis. Kaip vienas priimtinausių būdų pritraukti privačias žinias, o tuo pačiu ir kapitalą, yra VPSP taikymas. Jurbarko rajono savivaldybės inicijuojamas projektas atitinka VPSP projektams keliamus reikalavimus: teikiamos viešosios paslaugos, ilgalaikis Projektas, kurio metu reikalinga atlikti investicijas turizmo pastatų modernizavimui, privatus subjektas turi didesnę patirtį įrengiant bei administruojant kompleksines paslaugas ir pan. Nors pavyktų išvengti banko paskolų ir su jomis susijusių papildomų išlaidų (palūkanų mokėjimo), tačiau Projektas turėtų garantuoti privačiam subjektui atitinkamą investicijų grąžą.

Minėta alternatyvi finansavimo galimybė, siekiant skatinti turizmo sektoriaus veiklą Jurbarko rajone, VPSP būdu bus nagrinėjama rengiant Partnerystės klausimyną (PK). Toliau šiame IP pateikiamoje analizėje naudojama prielaida, kad Projekto įgyvendinimui reikalingas finansavimas užtikrinamas viešuoju įnašu iš Jurbarko rajono savivaldybės biudžeto.

#### 4.4. Finansiniai rodikliai

**Finansinių rodiklių apskaičiavimas.** Pagrindiniai finansinės analizės rezultatai:

1. investicijų rodikliai (FGDV(I), FVGN(I) ir FNIS),
2. išvada dėl finansinio gyvybingumo,
3. kapitalo rodikliai (FGDV(K) ir FVGN(K)), ir
4. rodiklių palyginimas.

#### 4.5. Investicijų finansiniai rodikliai

Pagrindiniai investicijų finansiniai rodikliai yra FGDV(I), FVGN(I) ir FNIS. Alternatyvų finansinių rodiklių rezultatai pateikti skyriuje 4.4.3. Rodiklių palyginimas.

##### 4.5.1. Išvada dėl finansinio gyvybingumo

Toliau projektas nagrinėjamas mokumo prasme. Būtina įsitikinti, kad projektas viso ataskaitinio laikotarpio metu nepritrūks lėšų mokėjimams atlikti. Siekiant įvertinti projekto finansinį gyvybingumą skaičiuojamas akumuliuotas pinigų srautas. Visu ataskaitiniu laikotarpiu teigiamas akumuliuotas pinigų srautas reikš, kad projektas yra finansiškai gyvybingas. Projekto įgyvendinimo atveju projekto veiklos išlaidos bus finansuojamos iš projekto iniciatoriaus biudžeto. Projekto gyvybingumas matomas SNA skaičiuoklėje.

Alternatyvų įgyvendinimo atveju projekto finansinis gyvybingumas yra užtikrinamas. Rezultatai pateikti skyriuje 4.4.3. Rodiklių palyginimas.

##### 4.5.2. Kapitalo finansiniai rodikliai

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



įgyvendinti projektą, nes projekto pinigų srautai padengia į projektą investuotą kapitalą. FVGN(K) skaičiuojama kaip antrasis rodiklis. Jeigu FVGN(K) didesnė už rinkoje esančią palūkanų normą, vadinasi, projektas duos didesnę naudą už kapitalo skolinimosi išlaidas. Šiame projekte nagrinėjamos abiejų alternatyvų atveju kapitalu yra laikomos investuotos lėšos.

Pagrindiniai kapitalo rodikliai yra FGDV(K), FVGN(K). Alternatyvų kapitalo rodiklių rezultatai pateikti skyriuje 4.4.3. Rodiklių palyginimas.

#### 4.4.3. Rodiklių palyginimas

Investicijų projekto įgyvendinimo alternatyva laikytina visapusiškai pranašesne, kai:

- a) tik ši alternatyva turi teigiamą FGDV(I);
- b) alternatyvos FGDV(I) daugiau nei 10 proc. viršija kitų alternatyvų FGDV(I);
- c) yra kiti pasirinkti ir pagrįsti argumentai.

Projekto „Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas“ finansinės naudos alternatyvų rodikliai pateikti žemiau esančioje lentelėje.

**Lentelė nr. 36. Projekto įgyvendinimo alternatyvų finansinių rodiklių palyginimas**

Eil. Nr.	Finansinės analizės rodiklis	Projekto įgyvendinimo alternatyva			Išvados
		Alternatyva Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant į 4+* viešbučio veiklai	Alternatyva Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant į 3* viešbučio veiklai	n	
1.	FGDV(I)	635 157	-1 048 383	-	<b>Investicijų projekto I alternatyva yra finansiškai atsiperkanti</b>
2.	FVGN(I)	7,85%	-3,95%	-	
3.	FNIS	1,07	0,87	-	
4.	Išvada dėl finansinio gyvybingumo	Taip	Taip	-	
5.	FGDV(K)	447 655	-1 172 688	-	
6.	FVGN(K)	8,51%	-6,42%	-	

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.

#### Apibendrinimas.

I alternatyvos vertinimas rodo, kad projektas yra finansiškai atsiperkantis, FVGN yra 7,85% proc. Tuo tarpu II alternatyvos finansinis vertinimas yra neigiamas, tad akivaizdu, kad būtina pasirinkti alternatyvą, kurios metu Raudonės pilyje įrengiamas 4 žv. viešbutis su konferencijų centru ir restoranu.

Pagal CPVA patvirtintą Investicinių projektų rengimo metodiką, jeigu atlikus finansinę analizę tampa akivaizdu, kad tikslinga įgyvendinti tik vieną alternatyvą, tai toliau reikia atlikti tik tos alternatyvos ekonominę analizę. Tačiau IP rengėjų iniciatyva bus atliekama ir kitos, neigiamus finansinius rodiklius turinčios alternatyvos ekonominė analizė.

**Bet kuriuo atveju šio investicinio projekto kontekste yra konstatuojama, kad alternatyva „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant į 4+\* viešbučio veiklai“ yra galima ir bus nagrinėjama toliau**



## 5. Ekonominė analizė

Šiame investicijų projekto skyriuje rinkos kainos perskaičiuojamos į ekonomines, nustatoma socialinė diskonto norma, įvertinamas išorinis poveikis. Įvykdžius šiuos žingsnius apskaičiuojami ekonominiai rodikliai bei pateikiamos išvados.

### 5.1. Rinkos kainų pavertimas į ekonomines

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

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

1. rinkos kainos perskaičiuojamos į ekonomines;
2. įvertinamas išorinis poveikis;
3. parenkama socialinė diskonto norma;
4. apskaičiuojami ekonominiai rodikliai;
5. parenkama patraukliausia alternatyva.

**Rinkos kainų perskaičiavimas į ekonomines.** Finansinėje analizėje apskaičiuotų pinigų srautų vertę paprastai veikia netobula konkurencinė, mokestinė aplinka ir kiti veiksniai, dėl kurių pasireiškimo finansinėje analizėje įvertinti pinigų srautai neatspindi tikrosios pinigų vertės. Todėl ekonominėje analizėje naudojami ne finansiniai, o ekonominiai pinigų srautai, kurie gaunami pakoregavus finansinės analizės pinigų srautus pagal atitinkamus konversijos koeficientus.

Šis veiksmas vadinamas konvertavimu. Jo tikslas – projekto finansinius pinigų srautus paversti ekonominiais.

Nagrinėjamas projektas priskiriamas „kitų projektų“ sričiai. Žemiau esančioje lentelėje pateikti minėtos srities konversijos faktoriai ir jų kiekybinis įvertinimas.

**Lentelė nr. 37. Konversijos koeficientai\***

Konversijos faktoriai			Konversijos faktoriaus kiekybinis įvertinimas
			Informacinės visuomenės plėtra
Prekiniai elementai	KK6	Medžiagos ir žaliavos	0,977
		Energija	
	KK7.1	Elektra	0,985



	KK7.2	Bešvinis benzinas (variklių degalai)	0,493
	KK7.3	Dyzelinis kuras	0,601
	KK7.4	Gamtinės dujos (šildymui)	0,972
<b>Neprekiniai elementai</b>	KK4	Projekto rengimas, darbų priežiūra ir testavimas (= Kvalifikuotam darbui taikytinas konversijos koeficientas)	0,913
	KK8	Atliekų šalinimas (= Standartinis konversijos koeficientas)	0,998
	KK11	Rangos darbai	0,888
	KK12	Periodinė ir planinė priežiūra	0,843
	KK13	Susidėvėjusių dalių pakeitimas ir atnaujinimas	0,891
<b>Prekinių ir neprekinių elementų derinys</b>	KK9	Kitos paslaugos (= Standartinis konversijos koeficientas)	0,998
	KK10	Įrengimai	0,893
	KK1	Standartinis konversijos koeficientas	0,998
<b>Kvalifikuotas darbas</b>	KK3	Kvalifikuotam darbui taikytinas konversijos koeficientas	0,913
<b>Nekvalifikuotas darbas</b>	KK2	Nekvalifikuotam darbui taikytinas konversijos koeficientas	0,812
<b>Žemės įsigijimas</b>	KK5	Žemės įsigijimui taikytinas konversijos koeficientas	1
<b>Atlikti mokėjimai</b>	KK14	Kaip nurodyta EK 2008 m. gairėse, atlikti mokėjimai (angl. transfers) į ekonominę analizę nėra įtraukiami. Vis dėlto, jeigu tam tikri atlikti mokėjimai galėtų būti traktuojami kaip pajamos ekonominėje analizėje, tokia nauda (jeigu bus identifikuota kaip tipinė) turėtų būti vertinama remiantis socialinio-ekonominio poveikio įverčiais	0

\* galioja nuo 2020 m. sausio 1 d.

\* VŠĮ Centrinė projektų valdymo agentūra parengtos „Konversijos koeficientų ir socialinės – ekonominės naudos (žalos) komponentų įverčių reikšmės“, rekomendacijos, 2015 m.

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.

## 5.2. Socialinė diskonto norma

Socialiniams - ekonominiams rodikliams apskaičiuoti naudojama socialinė diskonto norma (SDN). SDN atskleidžia visuomenės požiūrį į ateities naudą ir išlaidas, parodo visuomenės pasiryžimą atidėti vartojimą šiandien dėl vartojimo rytoj (ateityje).

Didelė SDN reiškia, kad visuomenė (arba valdžia) nenori investuoti reikšmingų išteklių (pavyzdžiui, kapitalo), kurie sukurtų didesnę gerovę ateities kartoms, todėl didelė SDN rodo polinkį į dabartinį vartojimą ir trumpalaikes investicijas (projektus), o maža SDN – atvirkščiai, reiškia, kad pirmenybė teikiama ilgalaikėms investicijoms.

Nustatant Lietuvos SDN naudojamas socialinės laiko pirmenybės grąžos metodas. Šis būdas yra paremtas formule, paimta iš Ramsey<sup>7</sup> ekonominio augimo modelio. Naudojant Ramsey formulę, SDN Lietuvoje siekia 5 proc.

## 5.3. Išorinio poveikio įvertinimas

Šiame investicijų projekto poskyryje nustatomi išorinio poveikio komponentai bei mastas.



### 5.3.2. Poveikio komponentai

**Išorinio poveikio įvertinimas.** Nustatant išorinį poveikį, įvertinama investicijų projekto sukuriamą ekonominę-socialinę naudą (žalą). Atsižvelgiama į visas ekonomines-socialines investicijų projekto įtakos aplinkybes, kurios turi tiesioginį poveikį investicijų projekto tikslinėms bei išorinės aplinkos grupėms.

Ekonominę-socialinę naudą (žalą) įvertinama pinigine verte šiuo eiliškumu: 1. pasirinkti vertintinus investicijų projekto poveikio naudos ir žalos komponentus; 2. nustatyti projekto sukuriamos naudos ir žalos poveikio mastą tikslinei grupei.

Remiantis socialinės ekonominės naudos metodika, projektui gali būti taikomi šie naudos komponentai:

- Alternatyvai „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją viešbučio veiklai“ - Vietinio turisto vidutinės dienos išlaidos ir Iš užsienio atvykusio turisto vidutinės dienos išlaidos.

### 5.3.3. Poveikio mastas

Projekto „Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas“ socialinės – ekonominės naudos (žalos) kriterijų pasirinkimas bei įvertinimas pateiktas žemiau esančiose lentelėse.

**Lentelė nr. 38. Pasirinktų kriterijų masto ir socialinės - ekonominės vertės vertinimas**

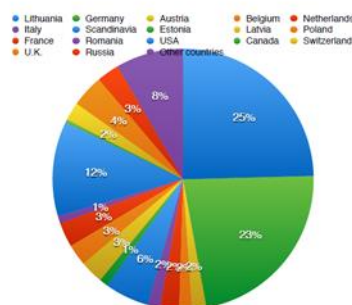
Kriterijus	Kriterijaus aprašymas																																															
<b>Vietinio turisto vidutinės dienos išlaidos ir Iš užsienio atvykusio turisto vidutinės dienos išlaidos</b>	<p>Laikoma, kad turizmo sektoriaus ekonominę naudą sukuria turistų išlaidos, patiriamos lankant šalį arba konkretų objektą/maršrutą. Naudos komponentuose išskiriamos užsienio (kurios yra didesnės) ir vietinių turistų išlaidos. Siekiant nepervertinti naudos, objekto gaunamos tiesioginės įplaukos iš šių tikslinių grupių turi būti atimamos iš netiesioginės ekonominės naudos sumos.</p> <p>Alternatyva „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 4+* viešbučio veiklai“ ir alternatyva „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 3* viešbučio veiklai“ kuria ekonominės naudos srautus, kadangi turistai apsistoja viešbutyje bent vienai nakčiai. Apskaičiuojant ekonominę naudą pirmiausiai suskaičiuojamas viešbučio klientų skaičius, dauginant per metus parduotų kambarių skaičių iš gyventojų skaičiaus, kuris yra 2. Toliau bendrame klientų skaičiuje išskiriami vietiniai ir užsienio turistai ir gautas turistų skaičius dauginamas iš konkrečių metų ekonominio įverčio.</p> <p><b>Alternatyva „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 4+* viešbučio veiklai“.</b> Šios alternatyvos tikslinė grupė – Kauno ir Klaipėdos viešbučių klientai. Lietuvos statistikos departamento duomenimis, užfiksuoti šie apgyvendinimo rodikliai:</p>																																															
	<table><tr><th rowspan="2">Miestas</th><th colspan="5">Nakvynių skaičius apgyvendinimo įstaigose</th></tr><tr><th>2015 m.</th><th>2016 m.</th><th>2017 m.</th><th>2018 m.</th><th>2019 m.</th></tr><tr><td></td><td colspan="5">Viso:</td></tr><tr><td>Vilniaus m. sav.</td><td>1 833 984</td><td>1 939 019</td><td>1 989 252</td><td>2 212 109</td><td>2 485 685</td></tr><tr><td>Kauno m. sav.</td><td>414 588</td><td>458 487</td><td>508 641</td><td>558 472</td><td>650 336</td></tr><tr><td>Klaipėdos m. sav.</td><td>366 383</td><td>365 517</td><td>405 121</td><td>440 110</td><td>447 757</td></tr><tr><td></td><td colspan="5">Užsieniečiai</td></tr><tr><td>Vilniaus m. sav.</td><td>1 415 106</td><td>1 549 524</td><td>1 598 495</td><td>1 747 893</td><td>1961658</td></tr></table>	Miestas	Nakvynių skaičius apgyvendinimo įstaigose					2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.		Viso:					Vilniaus m. sav.	1 833 984	1 939 019	1 989 252	2 212 109	2 485 685	Kauno m. sav.	414 588	458 487	508 641	558 472	650 336	Klaipėdos m. sav.	366 383	365 517	405 121	440 110	447 757		Užsieniečiai					Vilniaus m. sav.	1 415 106	1 549 524	1 598 495	1 747 893	1961658
Miestas	Nakvynių skaičius apgyvendinimo įstaigose																																															
	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.																																											
	Viso:																																															
Vilniaus m. sav.	1 833 984	1 939 019	1 989 252	2 212 109	2 485 685																																											
Kauno m. sav.	414 588	458 487	508 641	558 472	650 336																																											
Klaipėdos m. sav.	366 383	365 517	405 121	440 110	447 757																																											
	Užsieniečiai																																															
Vilniaus m. sav.	1 415 106	1 549 524	1 598 495	1 747 893	1961658																																											



Kriterijus	Kriterijaus aprašymas					
	Kauno m. sav.	264 395	308 426	342 005	392 075	462502
	Klaipėdos m. sav.	209 822	196 982	214 008	223 422	222205
		Vietiniai				
	Vilniaus m. sav.	418 878	389 495	390 757	464 216	524027
	Kauno m. sav.	150 193	150 061	166 636	166 397	187834
	Klaipėdos m. sav.	156 561	168 535	191 113	216 688	225552
		Procentinė dalis				
		Užsieniečiai				
		2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
	Vilniaus m. sav.	77,2	79,9	80,4	79,0	78,9
	Kauno m. sav.	63,8	67,3	67,2	70,2	71,1
	Klaipėdos m. sav.	57,3	53,9	52,8	50,8	49,6

Procentinė užsieniečių dalis Kauno viešbučiuose buvo virš 70 proc. Papildomai panagrinėjus 4\* kokybės viešbučių statistiką Klaipėdoje, paaiškėjo, kad šiame regione užsieniečių skaičius ženkliai didesnis (duomenis pateikė Michaelson boutique hotel):

Country	%
Lithuania	24,58
Germany	22,54
Austria	1,78
Belgium	1,58
Netherlands	2,35
Italy	1,53
Scandinavia	5,53
Estonia	1,06
Latvia	2,85
Poland	2,67
France	3,05
Romania	0,92
USA	11,72
Canada	0,40
Switzerland	2,26
U.K.	4,02
Russia	2,78
Other countries	8,38
	100,00



Vertinat I alternatyvos ekonominę naudą, daroma statistiniais duomenimis pagrįsta prielaida, kad užsieniečių skaičius sudarys 70 proc.

#### Alternatyva „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 3\* viešbučio veiklai“

Teritorija	Nakvynių skaičius apgyvendinimo įstaigose				
	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
	Viso:				
Tauragės apskritis	35534	32339	39273	46323	48216
	Užsieniečiai				
Tauragės apskritis	8 678	5 081	6 369	7 157	8 680
	Vietiniai				
Tauragės apskritis	26 856	27 258	32 904	39 166	39 536





Kriterijus	Kriterijaus aprašymas				
	Procentinė dalis				
	Užsieniečiai				
	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Tauragės apskritis	24,4	15,7	16,2	15,4	18,0

Vertinat I alternatyvos ekonominę naudą, daroma statistiniais duomenimis pagrįsta prielaida, kad užsieniečių skaičius sudarys 15 proc.

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.

#### 5.4. Ekonominiai rodikliai

**Ekonominių rodiklių apskaičiavimas.** Pagrindiniai socialinės–ekonominės analizės rezultatai: 1. EGDV rodiklis, 2. EVGN rodiklis, 3. ENIS rodiklis.

#### 5.5. Optimalios alternatyvos parinkimas

Galutinė išvada dėl patraukliausios (optimaliausios) alternatyvos pateikiama palyginus išnagrinėtas alternatyvas pagal finansinės analizės rodiklius ir socialinės – ekonominės analizės rodiklius.

**Lentelė nr. 39. Projekto įgyvendinimo alternatyvų ekonominių rodiklių palyginimas**

Eil. Nr.	Socialinės - ekonominės analizės rodiklis	Projekto įgyvendinimo alternatyva			Išvados
		Alternatyva Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją viešbučio veiklai	Alternatyva Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją kultūros veiklai		
1.	EGDV	677 205,11	-3 270 151,85	-	Tik I alternatyvos atveju investicijų projekto įgyvendinimas socialiniu ekonominiu požiūriu yra atsiperkantis
2.	EVGN	8,68%	Nėra reikšmės	-	
3.	ENIS	1,08	0,55	-	

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020m.

**Finansinėje analizėje jau buvo padaryta išvada, kad tikslinga įgyvendinti 4+\* viešbučio įkūrimo alternatyvą.** Atliekant ekonominę analizę ir apskaičiuojant ekonominius atsiperkamumo rodiklius, nėra atsižvelgiama į gaunamas finansines pajamas, todėl išoriniai naudos faktoriai tampa reikšmingesni. Socialinės – ekonominės naudos skaičiavimai rodo, kad II alternatyva yra ekonomiškai neatsiperkanti, EGDV yra neigiama.

*Apibendrinimas.* Neigiama II alternatyvos ekonominė socialinė grynoji dabartinė vertė ir mažesnė nei taikyta diskonto norma vidinė grąžos norma rodo, kad investicijų projekto alternatyvos įgyvendinimas socialiniu ekonominiu požiūriu yra neatsiperkantis. Tą įtakoja pagrindinė aplinkybė – žemos klasės viešbutis orientuotas į vietinius turistus, kurių generuojama ekonominė nauda yra ženkliai mažesnė, nei užsienio turistų.

Tolimesni analizės etapai skirti tik alternatyvos „Infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją 4+\* viešbučio veiklai“ vertinimui.



## 6. Jautrumas ir rizikos

Projektai planuojami remiantis pagrindinių projektus apibūdinančių parametų prognozėmis, todėl tai nėra tik subjektyvios nuomonės apie projektą formavimas. Kadangi projekto planavimas ir rengimas yra veikla, kuria siekiama sudaryti finansinių srautų ateities projekcijas, tikėtinos atitinkamos prognozavimo klaidos ir netikslumai. Dažna prognozavimo klaidų ir netikslumų priežastis yra istorinių duomenų trūkumas, kuris ypač būdingas inovatyviems, precedentų neturintiems projektams. Taip pat tikėtinas subjektyvių, neplanuotų ir objektyviai neidentifikuojamų veiksnių pasireiškimas.

Tikimybė, kad tam tikras įvykis neigiamai (arba teigiamai) paveiks investicijų projekto įgyvendinimą, vadinama rizika. Dar kitaip rizika apibrėžiama kaip bet kuris veiksnys, įvykis ar poveikis, kuris turi neigiamos (teigiamos) įtakos sėkmingam investicijų projekto įgyvendinimui nustatytu laiku, patiriant iš anksto apibrėžtą išlaidų sumą ir užtikrinant reikalingą kokybę.

Investicijų projekte išanalizuojami ir įvertinami rizikos veiksniai, darantys įtaką investicijų projektui, parengiamas jų valdymo planas, numatomi būtinieji ištekliai jiems valdyti, įvertinamas rizikų pasireiškimo poveikis projekto finansams. Tradiciškai projekto parametų prognozavimo klaidos ir netikslumai ir jiems įtaką dariusios rizikos pagal rizikų pasireiškimo priežastis ir kitus skiriamuosius bruožus skirstomos į kategorijas. Priklausomai nuo projekto tipo, kiekviena rizika gali nevienodai pasireikšti skirtinguose projektuose – pavyzdžiui, projektuose, kurių planuojama įgyvendinimo trukmė vieni metai, o suplanuota statybos veikla 36 mėnesiai, statybos vėlavimų rizika turės lemiamos reikšmės projekto įgyvendinimui.

Rengiant šią investicijų projekto dalį, pateikiamas sisteminis suvokimas apie potencialias konkrečius projekto rizikas ir įvertinamas šių rizikų galimas poveikis projekto įgyvendinimo sėkmingumui. Kartais atliekant analizę tampa akivaizdu, kad tos pačios rizikos turi nevienodą poveikį projektui skirtingu jo įgyvendinimo laikotarpiu (projekto planavimo, įgyvendinimo ar kontrolės metu).

### 6.1. Jautrumo analizė

Jautrumo analizė atskleidžia, kaip kiekvieno atskiro kintamojo pasikeitimas daro įtaką analizuojamo investicijų projekto rezultatams.

Jautrumo analizė atliekama atskirai keičiant prielaidas dėl kiekvieno kintamojo reikšmės ir stebint, kaip šis pasikeitimas daro įtaką finansiniams (FGDV(I), FVGN(I)) ir ekonominiams (EGDV, EVGN) rodikliams. Vienu metu keičiama tik vieno kintamojo reikšmė bei nekeičiamos kitų kintamųjų reikšmės.

Jautrumo analizės rezultatas yra kritinių kintamųjų ir jų lūžio taškų sąrašas, taip pat grafiškai pavaizduota kritinių kintamųjų įtaka. Nurodytas sąrašas sudaromas atlikus visų kintamųjų jautrumo analizę. Kritiniais kintamaisiais laikomi kintamieji, kurių reikšmei pasikeitus 1 proc., projekto FGDV(I), FVGN(I), EVGN arba EGDV pasikeičia daugiau nei 1 proc. Įvertinę IP specifiką (pvz., esant dideliame kintamųjų skaičiui, kurių kiekvienas turi nedidelę įtaką rezultatui), galima taikyti ir mažesnę nei 1 % pokytį tam, kad kintamuosius laikytume kritiniais.

Jautrumo analizė atliekama šiuo eiliškumu:

- nustatomi kintamieji;
- eliminuojamas kintamųjų tarpusavio priklausomumas;
- atliekama elastingumo analizė;
- nustatomi kritiniai kintamieji ir jų lūžio taškai.



#### 6.1.1. Kintamųjų nustatymas

Kiekvieno investicijų projekto kintamieji gali būti suskirstyti į:

1. Bendruosius – bendrosios projektui taikomo finansinio modelio prielaidos (FDN, SDN, projekto ataskaitinis laikotarpis).
2. Tiesioginius – projekto investicijų srautai, investicijų likutinė vertė, veiklos pajamos, veiklos ir finansinės išlaidos, mokesčiai, socialinio-ekonominio poveikio finansinė išraiška.
3. Specifinius – kintamieji, susiję su investicijų projektui būdinga specifine veikla ar jos įgyvendinimo ypatumais (pvz., paslaugos vartotojų skaičius, pajamų (paslaugos) tarifas, paslaugos kaina, vidutinis darbo užmokestis, įdarbintų asmenų skaičius, energijos kaina, sunaudojamas energijos kiekis, statybos įrangos nuomos kaina).

#### 6.1.2. Tarpusavio priklausomybės įvertinimas

Atskiri specifiniai kintamieji gali būti to paties tiesioginio kintamojo sudedamoji dalis, o tai gali sąlygoti jautrumo (scenarijų) analizės rezultatų iškraipymą. Dėl šios priežasties investicinio projekto skaičiuoklėje atliekama visų tiesioginių kintamųjų, kuriems yra suteikta finansinė išraiška, elastingumo analizė, skaičiuojant atitinkamus rodiklius. Tai reiškia, kad jautrumo analizei atlikti buvo panaudotas visų projekto finansinių (finansiniams rodikliams) ir ekonominių lėšų (finansiniams ir ekonominiams rodikliams) kitimo vertinimas.

#### 6.1.3. Elastingumo analizė

Elastingumo analizė parodo, kaip kiekvieno atskiro kintamojo pasikeitimas įtakoja analizuojamo investicinio projekto rezultatus. Projekto atveju buvo atlikta skaičiuojamoji elastingumo analizė pasirenkant, kad atitinkamas kintamasis kis tokiais procentiniais dydžiais: -25%, -20%, -15%, -10%, -5%, -3%, -1%, 0%, 1%, 3%, 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, ir stebint šio pasikeitimo įtaką finansiniams (FGDV(I), FVGN(I)) ir ekonominiams (EGDV, EVGN) rodikliams. Rodiklių pokyčiai fiksuoti procentine išraiška.

#### 6.1.4. Kritiniai kintamieji

Įvertinus elastingumo analizės rezultatus, kritiniais laikomi kintamieji, kurių reikšmei padidėjus (sumažėjus) 1 proc., bent vieno finansinio ar ekonominio rodiklio reikšmė pakinta daugiau nei 1 proc. Kritiniai kintamieji paprastai tiesiogiai įtakoja pagrindinius finansinius srautus: investicijas, veiklos pajamas, veiklos išlaidas ir pan. Paprastai kritinių kintamųjų skaičius neturėtų viršyti dešimties.

Jautrumo analizės rezultatai pateikiami grafiškai. Sėkmingai atliktos jautrumo analizės grafiniai rezultatai yra kreivės, vaizduojančios kritinių kintamųjų įtaką finansiniams (FGDV(I), FVGN(I)) ir ekonominiams (EGDV, EVGN) rodikliams.

Kritiniams kintamiesiems taip pat paskaičiuojami lūžio taškai. Lūžio taškas – tai kritinio kintamojo reikšmė, kurią pasiekus EGDV tampa lygi nuliui, arba kitaip tariant, projekto sukuriama socialinė-ekonominė nauda nesiekia minimalios priimtinos reikšmės, kuriai esant grynoji dabartinė projekto išlaidų vertė lygi sukuriamai naudai.

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



Lentelė nr. 40. Optimalios projekto alternatyvos kritiniai kintamieji ir jų lūžio taškai

Pasirinktas kintamasis bei pokytis	(GD V)	(realiai)	FGD V(I)	FVG N(I)	EG DV	EV GN	Sąnaudų efektyvumo/veiksmingumo rodiklis	Kritinis kintamasis	Lūžio taškai (GD V)	Lūžio taškai (% nuo plano)
<b>Statyba, rekonstravimas, kapitalinis remontas ir kiti darbai</b>	1 643 184	1 681 999	+	+			+	Taip	- 939 360	- 157 %
<b>Prekių pardavimo pajamos</b>	5 644 606	7 780 413	+	+			+	Taip	-	-
<b>Paslaugų suteikimo pajamos</b>	4 459 882	6 147 413	+	+			+	Taip	-	-
<b>Žaliavos</b>	4 131 203	5 694 369	+	+	+	+	+	Taip	1 582 911	- 62 %
<b>Darbo užmokesčio išlaidos</b>	2 615 998	3 605 840	+	+		+	+	Taip	-63 967	- 102 %
<b>bendra SE naudos komponentų finansinė išraiška</b>	6 083 712	9 375 050			+	+		Taip	8 394 564	38 %

Šaltinis: sąnaudų ir naudos lentelė (skaičiuoklė)

Atlikus projekto optimalios alternatyvos jautrumo analizę, nustatyta, kad projekto kintamieji pokyčio projekto finansiniams rodikliams yra statybos išlaidos, paslaugų suteikimo pajamos, žaliavos, darbo užmokesčio išlaidos. Svarbiausias kritinis kintamasis yra paslaugų suteikimo pajamos.

## 6.2. Scenarijų analizė

Scenarijų analizė yra speciali jautrumo analizės forma. Standartinėje jautrumo analizėje buvo išnagrinėta kiekvieno atskiro kintamojo įtaka projekto rodikliams.

Atliekant scenarijų analizę, įvertinama kritinių kintamųjų bendra įtaka finansiniams (FGDV(I), FVGN(I)) ir ekonominiams (EGDV, EVGN) rodikliams. Analizė atliekama esant tariai pesimistinei ir tariai optimistinei įvykių klostymosi eigai. Optimistinės ir pesimistinės reikšmės leidžia modeliuoti investicinio projekto rodiklius, tokiu būdu įvertinant bendrą investicinio projekto rizikingumą. Projekto finansiniai ir ekonominiai rodikliai bus paskaičiuoti kiekvienam kritinių kintamųjų reikšmių deriniui (scenarijui).

Optimalios alternatyvos atveju iš viso atliekama penkių įvykių klostymosi scenarijų analizė: 1) pesimistinis; 2) mažiau pesimistinis; 3) realus; 4) mažiau optimistinis, 5) optimistinis. Labiausiai tikėtina reikšmė yra prilyginta 100%, atitinkamai didesnė ar mažesnė už 100% reikšmė rodo tiesioginio kintamojo pokyčius atitinkamai į didesnę ar mažesnę pusę kiekvieno scenarijaus atveju (skaičiuoklėje prielaidos yra parenkamos automatiškai). Numatoma, kad daugiausiai prielaidos gali kisti +(-) 25 proc.



**Lentelė nr. 41. Optimalios projekto alternatyvos scenarijų analizė**

Scenarijaus pavadinimas / Finansinis (ekonominis) rodiklis ir jo reikšmė	Pesimistinis	Mažiau pesimistinis	Realus	Mažiau optimistinis	Optimistinis
<b>Finansinė grynoji dabartinė vertė investicijoms - FGDV(I)</b>	-4 309 537	-508 155	649 047	1 806 240	3 542 044
<b>Finansinė vidinė grąžos norma investicijoms - FVGN(I)</b>	Nėra reikšmės	0,79%	7,96%	15,04%	26,86%
<b>Finansinė modifikuota vidinė grąžos norma investicijoms - FMVGN(I)</b>	-32,16%	2,28%	5,90%	8,78%	12,54%

Šaltinis: sąnaudų ir naudos lentelė (skaičiuoklė)

Skaičiavimai parodo, kad FGDV yra teigiama taikant mažiau optimistinį scenarijų.

### 6.3. Kintamųjų tikimybės

Atliekant jautrumo ir scenarijų analizes, nebuvo atsižvelgiama į tikimybę, kad kintamasis tam tikra apimtimi gali paveikti investicinio projekto rodiklius tikrovėje. Kitaip tariant, kintamojo reikšmės keitimas sąlyginio procentiniu dydžiu nereiškia tikimybės, kad kintamasis pasikeis būtent tokiu dydžiu. Todėl kiekvienam kintamajam reikia nustatyti tikimybių skirstinį arba galimų kintamojo reikšmių ir kiekvienos reikšmės tikimybės sąrašą (grafiką).

Optimalios projekto alternatyvos atveju investicijų projekto skaičiuoklėje kiekvienam tiesioginiam kintamajam pagal nutylėjimą parinktas labiausiai tikėtinas tikimybių skirstinys ir jo parametrų reikšmės (remiantis „Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos ir/ ar valstybės biudžeto, lėšų rengimo metodika“).

### 6.4. Rizikų įvertinimas

Rizikų vertinimas yra atliekamas šiuo eiliškumu:

1. atliekama jautrumo analizė;
2. atliekama scenarijų analizė;
3. nustatomos kintamųjų tikimybės;
4. įvertinamos rizikos;
5. įvertinamas rizikos priimtumas;
6. numatomi rizikų valdymo veiksmai.

#### 6.4.1. Kintamųjų rizikos įverčiai

Kiekvieno kritinio (tiesioginio) kintamojo rizikos įverčiui apskaičiuoti pasirenkama mažiausia reikšmė, kurios (pagal kaupiamosios tikimybių kreivės duomenis) kritinis (tiesioginis) kintamasis:

1. investicijų atveju – neviršys 70 % atvejų;
2. 2 investicijų likutinės vertės atveju – neviršys 30 % atvejų;
3. veiklos pajamų atvejų – neviršys 30 % atvejų;
4. veiklos išlaidų atveju – neviršys 70 % atvejų;
5. socialinės-ekonominės naudos atveju – neviršys 30 % atvejų; ir
6. socialinė-ekonominės žalos atveju – neviršys 70 % atvejų.

Kritinio (tiesioginio) kintamojo rizikos įvertis (absolūtus skaičius) gaunamas, iš pasirinktos reikšmės atėmus projekto biudžete numatytą atitinkamo kritinio (tiesioginio) kintamojo reikšmę.



#### 6.4.2. Rizikos grupės

Projekte galinčios pasireikšti rizikos įvertinamos pagal išskiriamas 8 kintamųjų rizikos grupes:

- Projektavimo rizika;
- Rangos darbų rizika;
- Įsigyjamos (pagaminamos) įrangos, įrenginių ir kito ilgalaikio turto rizika;
- Įsigyjamų Paslaugų rizika;
- Finansavimo prieinamumo rizika;
- Teikiamų Paslaugų rizika;
- Paklausos rinkoje rizika;
- Turto likutinės vertės rizika.

#### 6.4.3. Vertė rizikos grupėse

Kiekvienai rizikų grupei priskyrus tiesioginių kintamųjų rizikos įverčius kiekvienoje jų rizikų įverčiai susumuojami. Tokiu būdu apskaičiuojama kiekvienoje rizikos grupių galimų pasireikšti rizikų vertė. Skaičiuoklė savarankiškai priskiria rizikos įverčius atitinkamoms rizikų grupėms ir apskaičiuoja galimos pasireikšti rizikos atskirose rizikų grupėse vertę.

#### 6.4.4. Rizikos grupių vertės laike

Kiekvieną rizikos įvertį pagal projekto ataskaitinio laikotarpio metus skaičiuoklė paskirsto proporcingai šios rizikų grupės įtakojamo tiesioginio kintamojo lėšų srautui.

Žemiau esančioje lentelėje pateikiamas projekto rizikų finansinis vertinimas bei rizikų įtaka projektui.

**Lentelė nr. 42. Optimalios projekto alternatyvos rizikų vertinimas**

Rizikų grupės pavadinimas	Rizikų finansinė diskontuota vertė	Biudžeto eilutės, įtakojamos rizikų grupės
<b>1. Projektavimo rizika</b>	42 161	A.5., A.6.
<b>2. Rangos darbų rizika</b>	566 933	A.1., A.2., A.3.
<b>3. Įsigyjamos (pagaminamos) įrangos, įrenginių ir kito ilgalaikio turto rizika</b>	56 779	A.4.
<b>4. Įsigyjamų Paslaugų rizika</b>	0	A.7.
<b>5. Finansavimo prieinamumo rizika</b>	100 931	D.2.
<b>6. Teikiamų Paslaugų rizika</b>	2 457 187	D.1.1., D.1.2., D.1.3., D.1.4., D.1.5., D.1.6.
<b>7. Paklausos rinkoje rizika</b>	2 649 399	C.1., C.2., C.3.
<b>8. Turto likutinės vertės rizika</b>	58 519	A.8., B.

Šaltinis: sąnaudų ir naudos lentelė (skaičiuoklė)

Didžiausią įtaką (bei riziką) sėkmingam projekto įgyvendinimui teikiamų paslaugų rizika.

#### 6.5. Rizikos priimtumas

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



Rekomenduojama neutraliai žvelgti į rizikas, kadangi viešasis sektorius turi galimybę sugrupuoti ir (arba) įvairinti rizikas, taip jas sumažindamas, įgyvendinti didelį skaičių projektų. Tokiais atvejais EGDV apibūdina rizikos įvertį. Kai kuriais atvejais projekto organizacija gali nukrypti nuo neutralios pozicijos ir pasiūlyti pasirinkti didesnę arba mažesnę potencialią riziką turintį projektą, tačiau tokiais atvejais vertėtų aiškiai pagrįsti pasirinktą poziciją.

Rizikos priimtinumui įvertinti bus naudojamas *Monte Carlo* metodas<sup>22</sup>. Pagal šį statistinio pasiskirstymo metodą daugelį kartų imamos (simuliuojamos) atsitiktinės kritinių (tiesioginių) kintamųjų reikšmės iš apibrėžto intervalo (skirstinio) ir apskaičiuojamos investicijų projekto finansinių ir ekonominių rodiklių reikšmės. Pakartojus šį procesą apie 1000 kartų (didesnis simuliacijų skaičius didina rezultatų patikimumą), *Monte Carlo* metodo taikymo rezultatai (FGDV(I), FVGN(I), EGDV ir EVGN rodiklių reikšmių tikėtinas pasiskirstymas) pateikiamas grafiniu (pvz., kaupiamąja tikimybių kreive) arba skaitiniu (pvz., reikšmių lentele) formatu. Kiekvienam rodikliui atskirai nurodoma, kokia yra tikimybė, kad rodiklio reikšmė bus nepriimtina (neigiama arba mažesnė nei nurodyta kaip pageidaujama). Paaiškinama, ar projekto organizacijai tokia neigiamų (arba mažesnių nei pageidaujama) rezultatų tikimybė yra priimtina, ir nustatomos labiausiai tikėtinos finansinių (FGDV(I), FVGN(I)) ir ekonominių (EGDV, EVGN) rodiklių reikšmės.

Projekto skaičiavimams buvo atlikta 500 simuliacijų. Skaičiavimuose buvo nurodyta, kad pageidaujami finansiniai rodikliai būtų bent tokie, kad projektas taptų atsiperkantis. Ekonominiams rodikliams, buvo nustatytos ribos, kad ekonominis atsiperkamumas būtų bent didesnis už socialinę diskonto normą ir lygus 5,0 %, o EGDV būtų bent 1 EUR.

**Lentelė nr. 43. Monte Carlo metodo analizės rezultatai**

Rodiklis	Nurodykite pageidaujamą (minimaliai priimtina) rodiklio reikšmę	Tikimybė, kad Jūsų nurodyta reikšmė bus pasiekta	Labiausiai tikėtina rodiklio reikšmė
<b>FGDV(I)</b>	0	37,2%	-1 791 976
<b>FVGN(I)</b>	0,0%	64,0%	3,8%
<b>EGDV</b>	1	43,8%	697 839
<b>EVGN</b>	5,1%	57,5%	0,1%

Šaltinis: *sąnaudų ir naudos lentelė (skaičiuoklė)*

Atlikus skaičiavimus, gauti rezultatai parodė, kad ekonominių rodiklių pasiekiamumas yra labai realus.

## 6.6. Rizikų valdymo veiksmai

Kiekviena projekto rizika valdoma pasirenkant efektyvų valdymo būdą:

- **rizikos išvengimas** – pašalinama rizikos priežastis (-ys), tokiu būdu išnyksta rizikos įvykio tikimybė,
- **rizikos prevencija** – mažinama rizikos pasireiškimo tikimybė arba sušvelninamas galimas rizikos poveikis projekto rezultatams, vykdant prevencines veiklas ar investuojant daugiau lėšų į infrastruktūros sukūrimą,
- **apsidraudimas nuo rizikos** (finansinis rizikos perdavimas draudikui) – įsigijamas draudimas nuo rizikų, nuo kurių įmanoma apsidrausti (*force majeure* rizikos, statybos rizikos, civilinės atsakomybės rizikos ir pan.),

<sup>22</sup> Monte Carlo metodas – statistikoje taikomas simuliacijos metodas, kurio esmė – galimų proceso (algoritmo) rezultatų simuliacijimas.



- **pasidalijimas rizika** – šalys iš anksto apibrėžia, kokia apimtimi bus dalijamasis teigiamu (neigiamu) poveikiu, atsitikus rizikos įvykiui, ir
- **rizikos prisiėmimas** – rizika nusprendžiama valdyti patiems (sudaroma atitinkama organizacinė struktūra, paskirstomos atsakomybės už visas galimas rizikas projekto organizacijos viduje ir pan.), atliekant tik pasyvią rizikos stebėseną.

Rizikų valdymo veiksmai detalai aprašyti 43 lentelėje.

## 6.7. Rizikų vertinimas

Šioje investicinio projekto dalyje pateikiami projekto rizikų veiksniai, kurie yra paaiškinami ir detalizuojami, pateikiami numatyti rizikų valdymo būdai.

**Lentelė nr. 44. Projekto rizikos ir jų valdymas**

Rizikos veiksniai	Paaiškinimas (detalizavimas)	Valdymo būdai
<b>1. Įsigyjamos (pagaminamos) įrangos, įrenginių ir kito ilgalaikio turto rizika</b>		
<b>Užsitęsę viešieji pirkimai</b>	Projekto veiklos gali vėluoti dėl užsitęsusių viešųjų pirkimų procedūrų. Rizikos atsiradimą gali įtakoti užsitęsusių sudėtingos pasiūlymų vertinimo procedūros (jei pasiūlymai vertinami remiantis ekonomiškai naudingiausio pasiūlymo kriterijumi) ir teisiniai procesai. Gavus skundus dėl pirkimo procedūrų, gali būti sustabdytos tolimesnės pirkimo procedūros, kol teismas priims sprendimą.	<p>Parengti aiškūs ir išsamūs viešųjų pirkimų dokumentai. Tiksliai nustatytos numatomos įsigyti įrangos, įrenginių ir kito turto apimtys. Siekiant išvengti skundų dėl pirkimo vykdymo, išsamiai aprašytos perkamų objektų techninės specifikacijos, vertinimo kriterijai ir jais tinkamai vadovaujamosi priimant sprendimus viešųjų pirkimų komisijoje.</p> <p>Pirkimo dokumentuose išsamiai aprašyta ginčų nagrinėjimo tvarka ir galimos teisinių ginčų pasekmės. Konkurso būdu parinkti įsigyti įrangos, įrenginių ir kito turto teikėjai, kurių kvalifikacija atitinka keliamus reikalavimus.</p> <p>Įrangos, įrenginių ir kito turto įsigijimo sutarties projektuose tiksliai apibrėžiami turto pristatymo terminai, sankcijos dėl vėlavimo, numatyta delspinigių dydžio, skaičiavimo ir išsireikalavimo tvarka už ne laiku pateiktas prekes.</p> <p>Projekto įgyvendinimo metu kilus bet kokiems ginčams su nematerialaus turto teikėjais, jie tarp šalių sprendžiami tarpusavio konsultacijų ir derybų būdu, vadovaujantis gera valia ir remiantis sutarčių nuostatomis, kuriose numatyta šalių atsakomybė.</p>
<b>Projektų veiklų vėlavimas ir įgyvendinimo grafiko nesilaikymas</b>	Dažniausiai projekto veiklos vėluoja dėl užsitęsusių viešųjų pirkimų procedūrų, tačiau projekto veiklų vėlavimą gali įtakoti ir nepakankama komunikacija tarp perkančiosios organizacijos ir įrangos, įrenginių bei kito turto teikėjų atstovų, nesavalaikis problemų sprendimas, atitinkamas	<p>Planuojant projekto veiklas, įvertintas laiko rezervas nenumatytiems atvejams. Pasirašytų sutarčių plano sudarymas ir valdymas bei kontrolė siekiant, kad prekės būtų patiektos iki numatytos projekto įgyvendinimo pabaigos.</p> <p>Jei įmanoma, sutarčių įgyvendinimo terminai numatyti 1-2 mėn. trumpesni nei projektų veiklų įgyvendinimo pabaiga.</p> <p>Susitikimų organizavimas su įrangos, įrenginių bei kito turto teikėjais. Nuolatinė komunikacija, kontrolė bei</p>



	veiklas vykdančių darbuotojų žinių bei įgūdžių trūkumas.	bendradarbiavimas prisidės prie sėkmingo projekto įgyvendinimo.
<b>Nenugalimos jėgos (force majeure) rizika</b>	Ši rizika gali kilti dėl nenugalimos jėgos aplinkybių (pvz., gaisro, potvynio, streiko, stichinės nelaimės ir pan.). Ši rizika yra visiškai neapibrėžta ir gali kilti bet kada.	Apibrėžti sutartyse įrangos, įrenginių ir kito turto tiekėjų atsakomybę, susijusią su šios rizikos pasireiškimu. Tokiu būdu bus išvengiama situacijų, kai tiekėjai gali manipuliuoti nenugalimos jėgos aplinkybėmis, siekdami išvengti sutartinių įsipareigojimų vykdymo.
<b>2. Įsigyjamų paslaugų rizika</b>		
<b>Teikiamų paslaugų neatitiktis saugumo ar kitiems privalomiesiems reikalavimams</b>	Rizikos veiksnys dažnai pasireiškia ne iš karto, o pradėjus eksploatuoti įsigytą infrastruktūrą, t.y. per projekto ataskaitinį laikotarpį, kai atnaujinta infrastruktūra bus naudojama.	Naudoti turtą pagal paskirtį, griežtai laikytis šios paskirties turtui keliamų priežiūros, higienos, priešgaisrinės saugos, sanitarinių reikalavimų ir kitų su turto eksploatavimu susijusių taisyklių. Projekto pareiškėjo įsipareigojimas vykdyti nuolatinę atnaujintos infrastruktūros priežiūrą, atsiradus trūkumams, gedimams, nedelsiant užtikrinti jų šalinimą. Paslaugų, darbų sutartyse numatyti garantinį laiką įsigytam/ sukurtam turtui (rangos darbams – pagal statybos įstatymą, prekėms – prekių garantija).
<b>Paslaugų teikimo sąnaudų padidėjimas</b>	Veiklos išlaidos yra vienas iš pagrindinių projekto rezultatų tęstinumą užtikrinančių veiksnių, todėl jos turi būti suplanuotos atsižvelgus į paslaugų teikimo standartus, pastovias veiklos išlaidas, kintamas veiklų įgyvendinimo sąnaudas ir pan. Paslaugų teikimo sąnaudų padidėjimas gali lemti projekto negyvybingumą, vartotojams reiškiantį paslaugų prieinamumo sumažėjimą.	Veiklos išlaidas patirs Jurbarko savivaldybė. Išlaidos yra detalios įvertintos, remiantis esama situacija ir patvirtintais teisės aktais. Dėl nenumatytų aplinkybių padidėjus veiklos sąnaudoms, jas dengs projekto pareiškėjas.
<b>3. Paklausos rinkoje rizika</b>		
<b>Pasikeičia demografiniai veiksniai</b>	Galima situacija, kai paklausa pasikeičia dėl vartotojų skaičiaus, jų sudėties, gyvenamosios vietos ir kitų pokyčių – t. y. demografinių veiksnių. Demografiniai veiksniai gali lemti tiek paklausos išaugimą, tiek jos sumažėjimą, kas turi įtakos veiklos pajamoms.	Įgyvendinamas projektas paremtas realiu paslaugų poreikių įvertinimu.
<b>4. Nepakankamo finansavimo rizika</b>		
<b>Rizikų veiksniai gali</b>	Galimas rizikos veiksnių pasireiškimų poveikis: užsitęsęs projekto įgyvendinimas, išaugusi	Projekto biudžetas planuojamas atsižvelgiant į rinkoje vyraujančias kainas. Rangos darbų ir įrangos kainos paskaičiuotos remiantis sąmatomis, viešai prieinamais



<p>pasireikšti dėl blogai įvertintų finansavimų šaltinių pajėgumų ir lėšų poreikio, išorinių veiksnių, mokesčių politikos šalyje pasikeitimo.</p>	<p>darbų ir įrenginių vertė, sumažėjusi arba išaugusi projekto apimtis, sustabdytas projekto įgyvendinimas.</p>	<p>kainynais. Siekiant sumažinti pasiūlytą per didelę rangos darbų ar įrangos kainą gali būti vykdomos derybos su tiekėjais vadovaujantis VPĮ nuostatomis arba bus ieškoma papildomų finansavimų šaltinių.</p>
<p><b>5. Turto likutinės vertės rizika</b></p>		
<p><b>Nepakankamas infrastruktūros būklės palaikymas arba netiksliai suplanuotos infrastruktūros būklės palaikymo išlaidos</b></p>	<p>Rizikos veiksnys dažnai pasireiškia ne iš karto, o pradėjus eksploatuoti įsigytą infrastruktūrą, t.y. per projekto ataskaitinį laikotarpį, kai atnaujinta infrastruktūra bus naudojama.</p>	<p>Projekto pareiškėjo įsipareigojimas vykdyti nuolatinę atnaujintos infrastruktūros priežiūrą, atsiradus trūkumams, gedimams, nedelsiant užtikrinti jų šalinimą.</p>

Šaltinis: sudaryta autorių, 2020 m.

Apibendrinimas. Nustatyti projekto kritiniai kintamieji yra reinvesticijos, investicijų likutinė vertė bei bendra socialinės ekonominės naudos komponentų finansinė išraiška. Remiantis analizės duomenimis matyti, jog siekiant iš anksto eliminuoti galimas rizikas bei jų pasekmes, būtina užtikrinti nematerialaus turto kokybę – t. y. skirti didelį dėmesį pasiruošimui informacinių sistemų įsigijimui. Atlikus skaičiavimus, gauti rezultatai parodė, kad ekonominių rodiklių pasiekiamumas yra pakankamai realus.

## 7. Projekto vykdymo planas

### 7.1. Projekto trukmė ir etapai

Dėl ankstesnėse IP dalyse nurodytų priežasčių, reikiamo finansavimo užtikrinimo, patirties ir kompetencijos Projekto įgyvendinimo rizikoms suvaldyti, labiausiai tikėtinas projekto įgyvendinimo būdas yra VPSP, todėl žemiau esančioje lentelėje pateikiami VPSP įgyvendinimo etapai ir preliminarai jų trukmė.

**Lentelė nr. 45. Projekto įgyvendinimo etapai**

Eil. Nr.	Veikla	Atsakingas	Numatomi veiklos terminai		
			Trukmė	Pradžia	Pabaiga
1.	Privataus subjekto (partnerio) atrankos konkurso dokumentų parengimas ir suderinimas su atsakingomis institucijomis	Projekto vykdytojas (Savivaldybė)	6 mėnesiai	2021.01	2021.06
2.	Privataus subjekto (partnerio) atrankos konkurso organizavimas bei sutarties pasirašymas		18 mėnesių	2021.07	2022.12
3.	Techninės dokumentacijos parengimas ir darbų pagal ją atlikimas	Privatus subjektas (partneris)	24 mėnesiai	2023.01	2024.12
4.	Įrengto objekto eksploatavimas, administravimas ir priežiūra		VPSP sutarties galiojimo laikotarpiu	VPSP sutarties galiojimo laikotarpiu	
5.	VPSP sutarties įgyvendinimo stebėseną bei kontrolę	Projekto vykdytojas	VPSP sutarties galiojimo laikotarpiu	VPSP sutarties galiojimo laikotarpiu	

Šaltinis: sudaryta autorių.

Pastebėtina, kad projekto veiklų įgyvendinimo trukmė sudaro 24 mėn., t. y. nuo 2023 m. sausio mėn. iki 2024 m. gruodžio mėn. imtinai. Šis laikotarpis yra įvertintas ir sąnaudų-naudos lentelėje (skaičiuoklėje). Laikotarpis nuo 2021 m. sausio mėn. iki 2022 m. gruodžio mėn. imtinai yra vertinamas kaip paruošiamasis projekto įgyvendinimui VPSP būdu reikalingas laikas.

### 7.2. Projekto įgyvendinimo vieta

Projekto teritorinės riba apima Raudonės miestelį, esantį Jurbarko rajono savivaldybės Raudonės seniūnijoje, adresu Pilies g. 1.



**pav. 25. Raudonės pilies ir parko teritorija**

Šaltinis: www.kvr.kpd.lt



### 7.3. Projekto komanda

Pradėjus įgyvendinti Projektą, iš atsakingų Jurbarko rajono savivaldybės administracijos darbuotojų bus sudaryta Projekto valdymo komanda, kuri rūpinsis tinkamu Projekto įgyvendinimu ir kontrole. Tipinę projekto valdymo komandą sudaro Projekto vadovas, finansininkas ir koordinatorius.

**Lentelė nr. 46. Projekto valdymo komanda**

Pareigybė	Atsakomybės
<b>Projekto vadovas</b>	Atsakingas už Projekto planavimą, organizavimą, valdymą ir kontrolę, bendravimą su atsakingomis institucijomis, reikiamos informacijos teikimą, Projekto vykdytojų darbo kontrolę, veiklų terminų kontrolę ir pan.
<b>Projekto koordinatorius</b>	Stebi, prižiūri ir kontroliuoja Projekto vykdymo eigą, dalyvauja viešųjų pirkimų veikloje, taip pat vykdo Projekto vadovo pavestas užduotis.
<b>Projekto finansininkas</b>	Atsakingas už finansinių operacijų vykdymą, Projekto išlaidų kontrolę, išlaidų pagrįstumo patikrinimą, atliktų buhalterinių operacijų teisingumą.

Šaltinis: sudaryta autorių.

Atkreiptinas dėmesys, kad Projekto įgyvendinimui VPSP būdu Projekto komandos asmenų, atsakingų už partnerystės projekto įgyvendinimą, patirtis ir kompetencijos atskirai detalizuojamos Partnerystės klausimyne.

### 7.4. Projekto prielaidos ir tęstinumas

Numatomos šios pagrindinės prielaidos, kurias išpildžius Projekto įgyvendinimas bus sėkmingas:

- projektas išspręs aktualią problematiką – bus išnaudojamas Raudonės pilies turistinis potencialas ir sukurta konkurencinga turizmo vietovė Lietuvoje.
- Kokybiškų turizmo paslaugų plėtros ir vystymo poreikis išliks nuolatinis ir augantis.

Inicijuojamo projekto tęstinumas bus užtikrintas šiais lygmenimis:

- *instituciniu (teisiniu)* – pagrindinė sąlyga, kuri įtakoja Projekto įgyvendinimą instituciniu aspektu, yra su Projektu susijusios paslaugos pobūdis. Sąlygų verslo ir turizmo plėtrai sudarymo ir šios veiklos skatinimo funkcija yra priskiriama Savivaldybės savarankiškųjų funkcijų vykdymui, todėl Jurbarko rajono savivaldybės administracija inicijuoja šio projekto įgyvendinimą. Įgyvendinus Projektą nuosavybės ir disponavimo teisių pasikeitimas nenumatomas, t. y. sukurtas turtas visą laikotarpį nuosavybės forma išliks Savivaldybės (*svarstant VPSP būdą pažymėtina, kad turtas privačiam subjektui būtų perduotas patikėjimo teise iki kol jis vykdys turto tolesnę eksploataciją*). Projekto rezultatais nevaržomai galės naudotis visi Jurbarko rajono gyventojai ir svečiai – jokie infrastruktūros naudojimo apribojimai nėra ir nebus numatomi. Teisės aktų ar poįstatyminių teisės aktų pasikeitimai, kurie galėtų riboti naudojimą naujai sukurta infrastruktūra taip pat nenumatomi. Projekto įgyvendinimo institucinį tęstinumą užtikrina ir tai, jog Projekto metu numatomos įgyvendinti veiklos yra numatytos Jurbarko rajono savivaldybės strateginiuose dokumentuose;
- *finansiniu* – Projekto metu sukurtai infrastruktūrai bus užtikrintas reikalingas finansavimas. Infrastruktūros priežiūrai ir eksploatacijai kasmet lėšas skirs Jurbarko rajono savivaldybė.
- *technologiniu* – prognozuojama, kad Projekto apimtyse atnaujintam turtui jokie didesni remontai nebus reikalingi bent 15 metų, kai kasmet bus skiriama lėšų dalis sukurto turto geros būklės priežiūrai.





- *aplinkosauginiu* – Projekto metu bus naudojamos sertifikuotos ir visus aplinkosauginius reikalavimus atitinkančios medžiagos, todėl aplinkosauginiu požiūriu poveikis aplinkai – minimalus.

Vertinant tai, kad Projektas svarstytinas įgyvendinti VPSP būdu, žemiau pateikiamos Savalaikiam projekto veiklų įvykdymui pagal numatomą Projekto veiklų planą būtinos įgyvendinti prielaidos:

- Privataus subjekto (partnerio) atrankos konkurso organizavimas ir VPSP sutarties su pasirinktu partneriu pasirašymas numatytais terminais. Perkančioji organizacija atsakinga už savalaikį viešojo konkurso paskelbimą, vykdymą, savalaikį atsakymų pateikimą suinteresuotiems dalyviams. Numatoma, kad viešojo pirkimo metu perkančiosios organizacijos ir pagal poreikį pasitelktų išorinių ekspertų gebėjimų užteks, kad pirkimas ir rangovo parinkimas būtų atliktas per numatytus 24 mėn., iš jų 6 mėn. dokumentacijos parengimas ir derinimas, 18 mėn. procedūrų vykdymas.
- Privataus subjekto (partnerio) su pakankamais vadybiniais, techniniais gebėjimais ir patirtimi parinkimas. Viešojo pirkimo dokumentuose nustatyti kvalifikaciniai reikalavimai užtikrins, kad bus pasirinktas privatus partneris su panašių projektų įgyvendinimo patirtimi ir reikiama žmogiškaisiais, finansiniais ir organizaciniais ištekliais. Perkančioji organizacija bus atsakinga už tinkamo partnerio parinkimą.
- Techninės dokumentacijos savalaikis parengimas. Numatoma, kad viešajam pirkimui bus parengta visa reikalinga dokumentacija ir reikalavimai, pagal kuriuos parinktas privatus partneris iš karto po sutarties pasirašymo galės pradėti projekto tvarkybos ir techninės dokumentacijos parengimo darbus.
- Pilies tvarkybos, remonto ir įrengimo darbų savalaikis vykdymas. Planuojama, kad numatyti pilies tvarkybos, remonto ir įrengimo darbai, įskaitant ir reikiamos techninės dokumentacijos parengimą, užtruks iki 24 mėn. Pagal panašių projektų įgyvendinimo patirtį tokia darbų trukmė yra pakankama, kad būtų įgyvendintos numatytos veiklos. Planuojama, kad parinktas privatus partneris turės patirties atliekant numatytas veiklas, darbai bus vykdomi kokybiškai, todėl jų metu nebus nustatomi pažeidimai, dėl kurių koregavimo galėtų užtrukti darbų pridavimas.

## 7.5. Kitos išvados

Projekto „Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas“ įgyvendinimui nustatyta optimali įgyvendinimo alternatyva: infrastruktūros modernizavimas, pritaikant ją **viešbučio** veiklai (t. y. Alternatyva I).

Lentelė nr. 47. Projekto loginė matrica

Uždavinys	Veikla	Fiziniai rodikliai	Matavimo vnt.	Siekiamą reikšmę	Biudžeto išlaidų kategorija
<b>1. Pritaikyti Raudonės pilies vidaus patalpas turizmo paslaugoms teikti</b>	1.1. Raudonės pilies vidaus patalpų tvarkyba/remontas ir įrengimas adresu Pilies g. 1, Raudonė, Jurbarko raj. sav., bei pritaikymas apgyvendinimo, maitinimo ir konferencijų paslaugų teikimui	1.1.1. Įrengta Raudonės pilis	Obj.	1	3. Statyba, rekonstravimas, remontas ir kiti darbai

Šaltinis: sudaryta autorių



*Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas*

Atrinktą projekto alternatyvą numatoma įgyvendinti viešosios ir privačios partnerystės būdu. Įgyvendinimo modelis parinktas atlikus detalų finansinį vertinimą sąnaudų ir naudos lentelėje (skaičiuoklėje). Minėtoje lentelėje finansiniai srautai yra apskaičiuoti, kai projektą planuojama įgyvendinti VPSP būdu.



Kaip skelbia Valstybinė vartotojų teisių apsaugos tarnyba, Lietuvoje 2020 m. pradžioje veikė 110 4\* kokybės lygio apgyvendinimo paslaugas teikiančių įstaigų<sup>23</sup>.

**4\* kokybės lygio apgyvendinimo paslaugas teikiančios įstaigos Lietuvoje (2020 m. I ketv. duomenys)**

Pavadinimas	Adresas	Kambarių skaičius	Vietų skaičius
Dzūkijos dvaras	Tarzanijos g. 1, Radžiūnų k., Alytaus r.	11	22
SPA Vilnius Anykščiai	Vilniaus g. 80, Anykščiai	47	110
Pušynė	Tylioji g. 3, Birštonas	20	60
Royal SPA Residence	Pakalnės g. 3, Birštonas	124	280
Druskininkų kempingas (kempingas)	Gardino g. 3, Druskininkai	43	200
Senasis paštas (svečių namai)	V. Kudirkos g. 37, Druskininkai	11	24
Best Baltic Hotel Druskininkai Central	Šv. Jokūbo g. 22, Druskininkai	36	71
Druskininkai	V. Kudirkos g. 43, Druskininkai	51	93
Dzūkija	V. Kudirkos g. 47, Druskininkai	16	52
Europa Royale Druskininkai	Vilniaus al. 7, Druskininkai	100	230
Flores	Vilniaus al. 13-3, Druskininkai	42	112
Goda	Veisiejų g. 27, Druskininkai	20	48
Medea SPA	Sveikatos g. 34, Druskininkai	21	42
SPA Vilnius Druskininkai	K. Dineikos g. 1, Druskininkai	161	298
Upa	Sveikatos g. 36, Druskininkai	66	132
Violeta	Kurorto g. 4, Druskininkai	20	40
Perkūnkiemis (svečių namai)	Draugystės g. 5, Elektrėnai	8	16
Best Baltic Panemunės pilis	Vytėnų g. 53, Pilies I k., Jurbarko r.	13	38
Amberton Cozy	Kuzmos g. 8, Kaunas	28	55
Best Baltic Kaunas	A. Mickevičiaus g. 28, Kaunas	75	147
Best Western Santaka	J. Gruodžio g. 21, Kaunas	92	175
Daugirdas	T. Daugirdo g. 4, Kaunas	48	96
Europa Royale Kaunas	Miško g. 11, Kaunas	91	150
Hermis	Savanorių pr. 404, Kaunas	13	25
Hof Hotel	Maironio g. 21A, Kaunas	22	50
Hof Hotel Garden	Aukštaičių g. 55, Kaunas	12	24
Kaunas	Laisvės al. 79, Kaunas	57	73
Monte Pacis	T. Masiulio g. 31, Kaunas	13	46
Park Inn by Radisson Kaunas	K. Donelaičio g. 27, Kaunas	206	401
Perkūno namai	Perkūno al. 61, Kaunas	59	56
Jūros kempingas (kempingas)	Šlaito g. 3, Klaipėda	12	73
Friedricho svečių namai (svečių namai)	Šaltkalvių g. 3, Klaipėda	8	18
Pirklių namai	Naujojo Sodo g. 12, Klaipėda	6	16
Amberton Klaipėda	Naujojo Sodo g. 1, Klaipėda	254	508
Ararat	Liepų g. 48A, Klaipėda	28	58
Dunetton	Jūros g. 23, Klaipėda	20	39
Euterpė	Daržų g. 9, Klaipėda	35	69
Michaaelson Boutique Hotel	Žvejų g. 18A, Klaipėda	16	26
National Hotel	Teatro g. 1, Klaipėda	50	93
Navalis	H. Manto g. 23, Klaipėda	28	56
Radisson Blu Hotel Klaipėda	Šaulių g. 28, Klaipėda	74	148
Drevernų kempingas (kempingas)	Pamario g. 14, Drevernų k., Klaipėdos r.	34	140
Mingė (svečių namai)	Klaipėdos g. 9, Priekulė, Klaipėdos r.	8	16
Smagratė (motelis)	Žemaitės al. 31A, Kretinga	7	20

<sup>23</sup> [http://vvtat.lt/data/public/uploads/2020/03/d1\\_klasifikuojami\\_ap\\_sarasas.pdf](http://vvtat.lt/data/public/uploads/2020/03/d1_klasifikuojami_ap_sarasas.pdf)



*Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas*

<b>Mercure Marijampole</b>	J. Basanavičiaus a. 8, Marijampolė	47	92
<b>Astrum Palace</b>	Laisvės g. 7-9, Mažeikiai	27	47
<b>Pušyno namai</b>	Sedos g. 3, Tirkšliai, Mažeikių r.	18	40
<b>SPA Hotel Belvinis</b>	Kirneilės k., Molėtų r.	20	48
<b>Nidus</b>	G. D. Kuverto g. 15, Neringa	26	52
<b>Palangos kempingas Compensa (kempingas)</b>	Klaipėdos pl. 33I, Nemirseta, Palanga	54	286
<b>Aštuoni (svečių namai)</b>	Birutės al. 48, Palanga	8	22
<b>Rivastar (svečių namai)</b>	J. Simpsono g. 13, Palanga	8	24
<b>Sveikatos ir grožio namai (svečių namai)</b>	Vytauto g. 27, Palanga	5	14
<b>Vila Auska (svečių namai)</b>	Vytauto g. 11, Palanga	28	66
<b>Vila Labas Rytas (svečių namai)</b>	Gintaro g. 41, Palanga	25	50
<b>Alanga</b>	S. Nėries g. 14, Palanga	47	102
<b>Alka</b>	S. Daukanto g. 21, Palanga	43	116
<b>Amberton Green Apartments Palanga</b>	M. Valančiaus g. 1, Palanga	58	142
<b>Baltic Inn</b>	Daukanto g. 10A, Palanga	23	53
<b>Best Baltic Palanga</b>	Gintaro g. 36, Palanga	43	82
<b>Boutique Hotel Smilčių vilos</b>	Smilčių g. 67, Palanga	16	62
<b>Gabija</b>	Vytauto g. 40, Palanga	56	112
<b>Gradiali</b>	Vanagupės g. 15, Palanga	162	316
<b>Grand Baltic Dunes</b>	Birutės al. 26, Palanga	48	104
<b>Palangos vėtra</b>	S. Daukanto g. 35, Palanga	29	57
<b>Resort Hotel Elija</b>	Mokyklos g. 62, Palanga	15	38
<b>Romantic</b>	Kranto g. 24, Panevėžys	71	140
<b>Smėlynė</b>	Smėlynės g. 3, Panevėžys	8	21
<b>Smakų smakas (motelis)</b>	Plento g. 13, Toliočiai, Šiauliai	15	40
<b>Meškių dvarkiemis (svečių namai)</b>	Meškiai, Šiaulių r.	7	20
<b>Grafo Zubovo</b>	Dubysos g. 1, Bubių k., Šiaulių r.	10	24
<b>Šaulys</b>	Vasario 16-osios g. 40, Šiauliai	42	67
<b>Šiaulių krašto medžiotojų užėiga</b>	Dubijos g. 20, Šiauliai	89	177
<b>Žvejų užėiga</b>	Poilsio g. 16, Rėkyva, Šiauliai	11	24
<b>Baltas gandras (svečių namai)</b>	Gėlės g. 6, Naisių k., Šiaulių r.	5	10
<b>Gilija</b>	Vytauto g. 17, Šilutė	16	32
<b>Lavender Inn Guest House</b>	Viešvės g. 19a, Viešvėnų I k., Telšių r. sav.	7	20
<b>Sinchronas</b>	Turgaus a. 24/1, Telšiai	12	22
<b>Apvalaus stalo klubas</b>	Karaimų g. 53A, Trakai	17	34
<b>Margis</b>	Penkininkų k., Trakų r.	31	104
<b>Tonyresort</b>	Anupriškių k., Trakų r.	27	70
<b>Vila Gervalis (svečių namai)</b>	Ežero g. 29, Klykių k., Tauragnų sen., Utenos r.	8	46
<b>Nesė pramogų bankas (svečių namai)</b>	Stulginskio g. 8, Vilnius	8	16
<b>Amberton Cathedral Square Hotel</b>	L. Stuokos-Gucevičiaus g. 1, Vilnius	116	203
<b>Art Hotel „Moon Garden“</b>	Bazilijonų g. 10, Vilnius	18	38
<b>Artagonist Art</b>	Pilies g. 34, Vilnius	34	65
<b>Artis Centrum Hotels</b>	Liejyklos g.11, Vilnius	65	119
<b>Best Western Vilnius</b>	Konstitucijos pr. 14, Vilnius	114	224
<b>City Hotels - Algirdas</b>	Algirdo g. 24, Vilnius	42	77
<b>City Hotels - Rūdninkai</b>	Rūdninkų g. 15-46, Vilnius	28	53
<b>Congress</b>	Vilniaus g. 2, Vilnius	79	140
<b>Congress Avenue</b>	Gedimino pr. 12, Vilnius	50	100
<b>Courtyard by Marriott Vilnius City Center</b>	Rinktinės g. 3, Vilnius	199	350
<b>Crowne Plaza Vilnius</b>	M. K. Čiurlionio g. 84, Vilnius	108	210
<b>Dvaras – Manor House</b>	Tilto g. 3, Vilnius	8	13



*Raudonės pilies valdymo, naudojimo ir priežiūros investicijų projektas*

<b>Embassy Hotel Balatonas</b>	Latvių g. 38, Vilnius	28	51
<b>Europa Royale Vilnius</b>	Aušros Vartų g. 6, Vilnius	39	76
<b>Grotthuss Boutique Hotel</b>	Ligoninės g. 7, Vilnius	20	44
<b>Hilton Garden Inn Vilnius City Centre</b>	Gedimino pr. 44B, Vilnius	164	328
<b>Holiday Inn Vilnius</b>	Šeimyniškių g. 1, Vilnius	134	268
<b>Loop Hotel</b>	Dariaus ir Girėno g. 21, Vilnius	105	220
<b>Mabre Residence</b>	Maironio g. 13, Vilnius	41	72
<b>Neringa</b>	Gedimino pr. 23, Vilnius	60	96
<b>Novotel Vilnius Centre</b>	Gedimino pr. 16, Vilnius	159	318
<b>Parkvilla</b>	Vaidilutės g. 6A, Vilnius	30	66
<b>Radisson Blu Hotel Lietuva</b>	Konstitucijos pr. 20, Vilnius	456	864
<b>Ratonda Centrum Hotels</b>	Rotundo g. 1, Vilnius	51	78
<b>Shakespeare Hotel</b>	Bernardinų g. 8, Vilnius	31	54
<b>Vilnia</b>	Maironio g. 1, Vilnius	79	133
<b>Vilnius Grand Resort</b>	Ežeraičių g. 2, Ežeraičio k., Vilniaus r.	193	382