



**КВАЛИТАТИВНА КОСТ-БЕНЕФИТ АНАЛИЗА
НА ПРОЕКТОТ ЗА
ИЗГРАДБА НА ТЕРЕН ЗА ГОЛФ
ВО ОПШТИНА СТРУГА**

**КВАЛИТАТИВНА КОСТ-БЕНЕФИТ АНАЛИЗА
НА ПРОЕКТОТ ЗА ИЗГРАДБА НА ТЕРЕН ЗА ГОЛФ
ВО ОПШТИНА СТРУГА**

СОДРЖИНА

Предговор

ВОВЕД

- Опис, цел и опфат на студијата
- Ресурси за анализата
- Ограничувачки фактори на анализата
- Локациска рамка на проектот

1. ПРЕЛИМИНАРНА АНАЛИЗА НА РЕЛЕВАНТНИТЕ ФАКТОРИ ЗА ОЦЕНКА НА ИЗВОДЛИВОСТА НА ПРОЕКТОТ

А) АНАЛИЗА НА ПАЗАРОТ

- Пазарни сегменти
- Параметри за прелиминарна квантификација на побарувачката
- Понуда на терени за голф во регионот

Б) ЛОКАЦИЈА

- I) Макролокација
 - Климатски фактори
 - Пристапни патишта
 - Географска лоцираност во однос на соседните земји, туристичките центри и сл.

- II) Микролокација
 - Елементи за избор на микролокацијата

В) ГРАДЕЖНО РЕШЕНИЕ

- Варијанти на голф-терени
- Објекти
- Вегетација на терените и дополнителни елементи

Г) ПЕРСОНАЛ

Д) ОПРЕМА

2. ПРОВИЗОРНА ФИНАНСИСКА АНАЛИЗА НА ПРОЕКТОТ

- А) ПРОЕКЦИЈА НА ПОТРЕБНИТЕ ИНВЕСТИЦИИ

- Б) ПРОЕКЦИЈА НА ОПЕРАТИВНИТЕ ТРОШОЦИ

- В) ПРОЕКЦИЈА НА ПРИХОДИТЕ

Г) ПРАГ НА РЕНТАБИЛНОСТА ВРЗ ОСНОВА НА
ДИСКОНТИРАНИОТ ГОТОВИНСКИ ТЕК

ПРИЛОГ: ФИНАНСИСКИ ПРОЕКЦИИ ЗА РАЗГЛЕДУВАНИТЕ ВАРИЈАНТИ

3. АНАЛИЗА НА РИЗИКОТ

4. КВАЛИТАТИВНА КОСТ-БЕНЕФИТ АНАЛИЗА

Вовед

А) ОПИС И ОПФАТ НА ЗАДАЧАТА

Б) ИДЕНТИФИКАЦИЈА НА ПОШИРОКИТЕ ОПШТЕСТВЕНИ ЕФЕКТИ
НА ПРОЕКТОТ

В) ТРОШОЦИ И КОРИСТИ ОД ПРОЕКТОТ СПОРЕД ДВЕТЕ
СЦЕНАРИЈА

Сценарио 1: Приватен инвеститор - Преглед на трошоци и користи

Сценарио 2: Општината како инвеститор - Преглед на трошоци и
користи

5. ОБЛИЦИ НА СОРАБОТКА МЕЃУ ЈАВНИОТ И ПРИВАТНИОТ СЕКТОР – ЈАВНО-ПРИВАТНИ ПАРТНЕРСТВА (ЈПП)

ЗАКЛУЧОЦИ И ПРЕПОРАКИ

Предговор

Изработката на оваа студија беше иницирана и финансирана од страна на проектната единица “Локално управување за одржлив човек и економски развој”, во рамките на Програмата за развој на обединетите нации - UNDP. Во согласност со понудените услови и барања за изработка на студијата, изработката на студијата му беше доверена на доц. д-р Сашо Арсов. Во нејзината изработка, како учесник во тимот, учествуваше и проф. д-р Методија Несторовски.

Ја користиме оваа прилика да им се благодариме на вработените во Локалните агенции на развој на УНДП во Сиружа и Гевгелија за соработката и помошта при изработката на оваа студија, како и да им укажаме благодарност на сите оние кои ни овозможиле да дојдеме до информацииите потребни за нејзината реализација.

Од авторите на студијата

ВОВЕД

Опис, цел и опфат на студијата

Проектната задача која е поставена пред носителот на студијата се однесува на изработката на квалитативна кост-бенефит анализа на потенцијален терен за голф кој би бил конструиран во општина Струга.¹ Оттука, уште на почетокот би требало јасно да се укаже на неколкуте основни компоненти на вака поставената задача:

- 1) Студијата ќе се однесува на хипотетички терен за голф, за кој е само одредена макролокацијата, т.е. општината во која тој би бил сместен, а не за конкретен и дефиниран проект;
- 2) Согласно барањето на нарачателот на студијата, ќе биде изработена квалитативна кост-бенефит анализа, чијашто суштинска карактеристика е дескриптивното идентификување на пошироките импликации на изградбата на еден ваков проект во соодветната општина.

Целта на проектот е:

- да се даде иницијална претстава за општествената прифатливост на реализацијата на ваков вид проект;
- имајќи ги предвид резултатите од анализата, да се дадат препораки на локалните власти за можни идни правци на акција, пред сè, како различни облици на партнерство меѓу релевантните стејкхолдери, а со цел да се извлече максимална нето-корист за заедницата.

Со цел да се одговори на поставената цел, работата на студијата ќе ги опфати следниве чекори:

- Изработка на провизорна физибилити студија за модел на терен за голф во општина Струга;
- Анализа/опис на потенцијалот за реализација терен за голф во општина Струга;
- Оценка на очекуваните пошироки општествени ефекти и ефекти врз животната средина, како и на останатите потенцијални ефекти (квалитативна кост-бенефит анализа);
- Анализа на ризичните фактори.

¹ Паралелно со оваа, изработена е и студија за проект од ист вид, која се однесува на општината Гевгелија. Истата е презентирана во посебна публикација.

Ресурси за анализата

Со оглед на ограничениот мандат и буџет на изработувачот на студијата, при анализата ќе бидат користени следниве ресурси:

- постојната стручна литература и знаења со кои располага изведувачот на анализата;
- информации добиени преку консултации со стручни лица од одделни области;
- податоци, студии и други извори на информации добиени преку Интернет;
- информации добиени преку директните контакти со стејкхолдерите и информации собрани при конкретните посети на односните општини;
- информации добисни преку локалните агенции за развој на УНДП;
- други извори за кои ќе се укаже можност.

Ограничувачки фактори на анализата

При работата на оваа студија, нејзиниот изведувач неминовно ќе се соочи со неколку значајни ограничувања од кои директно ќе зависи можноста да се добијат поконкретни и попрецизни резултати од анализата. Меѓу нив, позначајни се:

- не е избрана конкретна микро-локација за градба, туку само е дефинирано поширокото подрачје на проектот, што остава отворени повеќе прашања кои имаат импликации врз техничките и финансиските аспекти на анализата;
- не постои конкретен инвеститор и технички проект со архитектонско решение;
- следствено, не е изработена ниту целосна физибилити студија, што претставува основа за изработка и на кост-бенефит анализата и за донесување конечна одлука;
- не постојат слични проекти во земјава, како ни практикување на односниот спорт, од што би се користеле емпириски и компаративни податоци.

Поради горенаведените ограничувања, оваа анализа ќе даде заклучоци кои не можат да се земат за дефинитивни, туку истите ќе треба да бидат оправдани со дополнителна техничка анализа во значаен обем. Тоа, пак, од своја страна, ни даде посреќна позиција на аналитичари кои можат да применат пообјективен, помалку апологетски пристап, т.е. наместо да браниме конкретно решение, да спроведеме доследна аналитичка постапка.

Оттука, оваа студија е студија на еден претпоставен проект, односно модел на проект. Таа не претставува детален план, а голем број прашања остануваат отворени и ќе бараат одговор врзан за конкретната микролокација.

Локациска рамка на проектот

Република Македонија

Република Македонија е земјата во која проектот би требало да биде лоциран. Зафаќа површина од 25.713 км², а според последниот попис од 2002 година, населението изнесува околу 2.022.000 жители. Вкупниот број домаќинства во земјата е 564.237. БДП по жител според паритетот на куповната моќ изнесува 6.850 долари. Стапката на невработеност на населението е мошне висока и изнесува околу 38%.

Местоположбата на земјата во регионот има свои добри и лоши страни во поглед на реализацијата на еден ваков проект. Од една страна, во непосредна близина на земјата нема или има сосема малку терени за голф, но од друга страна, населението во соседните земји не се одликува со висок животен стандард, што е еден од предусловите за практикување на овој спорт. Исто така, во регионот на Балканот, воопшто, не може да се зборува за некаков степен на популарност на голфот како спорт.

Општина Струга– основни карактеристики

Општината Струга е лоцирана на брегот на Охридското Езеро, под падините на планината Јабланица. Струга се наоѓа на оддалеченост од околу 14км од градот Охрид, на надморска височина од 698м. Општината е поделена на два дела со реката Црн Дрим која истекува од Охридското Езеро. Општината зафаќа површина од 50.703 ха. Струга претставува дел од прекрасниот Охридско-Струшки регион, надалеку познат по своите природни убавини и културно-историските знаменитости.

Вкупниот број жители во општин Струга изнесува 63.376, додека во самиот град Струга живеат 35.509 жители според пописот од 2002 година. Бројот на домаќинства во општината изнесува околу 14.485. Стапката на невработеност е на нивото на републичкиот просек и изнесува 38%. При тоа, најголем дел од населението е вработено во секторот услуги и тоа, околу 56,1%, потоа во индустријата 34,2% и во земјоделието 5,5%. Од вкупното население, 12,6% е постаро од 60 години.

Главен приоритет за регионалниот развој на Струга е туризмот, а следуваат текстилната индустрија, земјоделието, сточарството и шумарството, но општината е заинтересирана и за развојот и унапредувањето на малите и средните претпријатија, користењето на шумите и заштитата на езерото.

1. ПРЕЛИМИНАРНА АНАЛИЗА НА РЕЛЕВАНТНИТЕ ФАКТОРИ ЗА ОЦЕНКА НА ИЗВОДЛИВОСТА НА ПРОЕКТОТ

А) АНАЛИЗА НА ПАЗАРОТ

Вообичаено, првиот чекор во истражувањето на финансиската оправданост на еден проект за реализација претставува анализата на пазарот, односно побарувачката за односниот производ или услуга, како прашање со елиминаторно значење за натамошната работа врз еден проект. Ова е воедно и најтешкото прашање, додека во нашиот случај, со оглед на ограничениот мандат и буџет, не е ниту можно да се направи потребното пазарно истражување кое би довело до колку-толку издржан заклучок. Поради тоа, ние само ќе укажеме на некои од клучните елементи на анализата, додека обемот на потребната побарувачка ќе го оставиме како еден од можните исходи при анализата на прагот на рентабилноста на проектот.

Пред да поминеме на конкретните елементи на анализата на пазарот, неопходно е да дефинираме дека ќе биде анализиран проект на терен за голф од **јавен карактер**, т.е. со јавен пристап, како пореално решение за еден нов пазар, за разлика од полуприватните или приватните терени (со ексклузивитет на нивните членови), иако не е исклучена можноста за воведување на годишното членство во клубот како модалитет. Покрај тоа, треба да се укаже дека побарувачката за голф обично се изразува како број на побарувани партии од страна на посетителите, што е и мерна единица при уплатата нанадоместокот за користење на теренот.²

Во овие рамки, анализата на пазарот ја разгледаваме низ неколку точки:

- Пазарни сегменти
- Параметри за прелиминарна квантификација на побарувачката
- Понуда на голф-терени во регионот

Пазарни сегменти

Пазарот на голф-услуги би можеле да го поделиме на следниве сегменти:

- Локално население. Карактеристики на овој сегмент се: претежно рурално население, од кое не може да се очекува афинитет кон овој спорт, дополнето со фактот дека се работи за нискодоходовно население, што е неповолно за овој, инаку, скап спорт. Позитивен елемент на овој сегмент е

² Во англиската терминологија се употребува изразот *round* = *рунда*. Сметаме дека посоодветен термин во нашиот јазик би бил изразот *партија*. Цените за користење на терените за голф вообичаено се изразуваат како износ што се плаќа за една партија, при што секој посетител плаќа посебно, независно од бројот на лица кои играат заедно.

постоењето на високообразовни институции, бидејќи постои докажана позитивна корелација меѓу нивото на образование и популарноста на овој спорт.

- Домашни посетители. Во оваа група спаѓаат:
 - o Повремените посетители на Охридско-Струшкиот регион и лицата на годишен одмор, кои дополнително понудената содржина може да ги привлече повремено да го посетат и теренот за голф.
 - o Лицата кои поседуваат викенд-куќи во овој регион од кои дел може да стекне интерес за практикување на овој спорт.
 - o Новата претприемачко-сопственичка класа во земјата од која може и најмногу да се очекува во креирањето на домашната побарувачка, со оглед на тоа што се работи за поскап спорт, со изразени престижни карактеристики.
- Странски туристи. Оваа категорија дополнително би ја сегментирале на:
 - o Туристи – случајни играчи на голф, како дел од странските туристи кои престојуваат во регионот како дел од својот годишен одмор или преку викенд.
 - o Туристи – редовни играчи на голф, како категорија луѓе кои патуваат со примарна цел – играње голф на нови терени. Од оваа категорија може да се очекува само при постоење на поквалитетни терени, кои бараат и поголеми инвестиции, за што во нашиов случај, немаме никакви индикации.
 - o Повремени краткотрајни посетители од Северна Грција, Бугарија, па и Албанија како туристи кои се сè поприсутни во регионот.

Во поглед на целокупниот сегмент – странски туристи, многу е тешко да се определи неговата големина, од причина што нивниот интерес за овој крај во следните години, иако најавуван, е мошне неизвесен, а тој во значајна мера ќе зависи и од останатите мерки што ќе се превземаат на ова поле. Тука особено би го истакнале значењето на најавените странски инвестиции во хотелскиот комплекс (Радисон), што би имало несомнено значаен ефект.

- Припадници на дипломатскиот кор и претставници на странскиот бизнис во Македонија. Од овој сегмент може доста да се очекува, со оглед на монденскиот карактер на спортот, високите приходи на оваа структура и традицијата на земјите од коишто доаѓаат.
- Повратници од странство, и други корисници.

Параметри за прелиминарна квантификација на побарувачката

Веќе беше наведено дека согласно опфатот на проектната задача, не постои можност за квантификација на побарувачката за голф. Сепак, ќе бидат наведени некои од можните параметри и техники кои при тоа би можеле да се користат, а кои би требале да најдат место при една продлабочена анализа.

Секако, најцелосни резултати би можеле да се добијат преку пазарно истражување на потенцијалните корисници на ваквите рекреативни капацитети. Во отсуство на постоечки терени, истражувањето би се спровело преку интервјуирање на доволен број испитаници, припадници на секој од горенаведените сегменти, по што, со соодветна економетриска техника би се извел моделот на побарувачката како варијабла зависна од доходот, нивото на образование, професијата, географската оддалеченост и сл.

Како друга можност се јавува изведувањето на проценка на можниот број корисници на терените за голф врз основа на некоја сродна категорија, како на пример број на рекреативни тенисери или скијачи и соодветен коефициент, кој, сепак би бил изведен врз основа на искуствата од слични земји, во отсуство на податоци од нашата земја.

Во секој случај, со ова би можело да се добие претстава за побарувачката од нашата земја, но би отсуствувал податокот за можната увозна побарувачка, со оглед на големата неизвесност врзана за овие пазарни сегменти. Оваа побарувачка, веќе видовме, со оглед на географската локација, се очекува да претставува мошне значаен елемент на финансиската рентабилност на проектот.

Како дополнителна илустрација би можеле да послужат и некои статистички факти. Бројот на аматерски играчи на голф во Европа се проценува на околу 8 милиони. Од тоа, 67% се играчи од В. Британија, Франција, Германија и Шведска. (Во контекст на голфот, овие земји би можеле да бидат и таргетиран пазари при привлекувањето на странски туристи во регионот). Бројот на играчи расте со стапка од 7% годишно, при што, најбрз раст бележи Норвешка.

Бројот на регистрирани играчи во Грција е релативно мал и изнесува околу 1.350, во СЦГ е 190, во Хрватска изнесува околу 170, а во Бугарија околу 100.

Понуда на терени за голф во регионот

Иако не може со поголема извесност да се предвиди бројот на корисници, претстава за големината на пазарот може да се добие преку согледување на конкуренцијата во регионот, т.е. постоечките локалитети со иста намена. Анализата во овој дел покажува дека од соседните земји, терени за голф постојат во Грција (5), Бугарија (3), Србија и Црна Гора (1). Терените во Грција се лоцирани претежно на островите (Крф, Крит и Родос), еден терен е во близината на Атина и еден на полуостровот Халкидики (Порто Карас). Со оглед на тоа што освен категоријата корисници која ги опфаќа туристите од подалечните земји, играчите на голф претежно се ориентираат кон поблиските терени (70км во САД се смета за најголема прифатлива дистанца), очигледно е дека отсуството на терени во Северна Грција може значајно да придонесе кон креирањето на побарувачката на оваа локација. Во Бугарија, пак, терените се лоцирани во близината на Софија, Ихтиман (на 50-тина км од Софија) и во Сливен. И овој податок говори за тоа дека понудата во регионот е мошне мала и побарувачката, колкава и да е во моментот, е целосно незадоволена.

Во Албанија и БиХ нема вакви терени, а во Србија и Црна Гора постои само еден, отворен неодамна, на Ада Циганлија во Белград, но со 9 дупки. Во Хрватска

постои еден терен, помеѓу Загреб и Карловац и еден стар, со 9 дупки на островот Бриони. Во Република Хрватска постои готов проект за изградба на луксузен терен за голф во Истра, за кој веќе се бараат странски партнери. Повеќе терени има во Словенија (6), Унгарија (8), а во Романија има еден отворен и еден затворен терен.

Инаку, вкупниот број на терени во Европа изнесува околу 6.500. Интересен е фактот што како еден од клучните елементи во стратегијата за развој на туризмот во Грција се наведува потребата од изградба на терени за голф, при што проценката е дека оваа земја до 2010 година би требало да располага со не помалку од 46 терени.

Б) ЛОКАЦИЈА

1) Макролокација

Со оглед на спецификата на проектот, прашањето на изборот на неговата локација од макро и микро аспект е од исклучително значење за неговиот успех. Во поглед на макролокацијата, истата е веќе дефинирана со добиената проектна задача. Во продолжение ќе бидат наведени некои од клучните карактеристики на дефинираната локација.

Климатски фактори

Општината Струга се наоѓа во Струшкото Поле, т.е. во Охридската Котлина. Надморската височина на котлината е помеѓу 695 и 760 метри. Оваа надморска височина, Охридското Езеро и влијанието на Јадранското Море ја детерминираат климата на овој регион. Просечната годишна температура изнесува околу 11 степени. Како поволност на овој регион се јавува терморегулирачкото влијание на езерото, поради кое летата се помалку жешки отколку во остатокот на земјата, а пролетта и есента се поблаги. Периодот со средна дневна температура повисока од 10° трае од април до октомври, но со средна дневна температура во март од 5,6° и ноември од 7,7°, и овие месеци се релативно поволни за игра. Може да се каже дека услови за играње голф постојат во текот на околу 8 месеци непрекинато, при што е значајно да се одбележи дека есента се карактеризира со потопло време од пролетта.

Просечното годишно траење на сончевото зрачење во овој регион изнесува околу 2.233 часови или повеќе од 6,1 часа дневно, што е за 130 часови годишно повеќе од она во Скопската Котлина. Средниот годишен број на ведри денови изнесува 88 (во Скопје – помалку од 70).

Како поволност на ова климатско подрачје може да се наведе фактот што просечните температури во месеците јули и август изнесуваат околу 21°, а бројот на денови во кои температурата на воздухот е повисока од 30° изнесува 13. Деновите со

температури над 35° се исклучително ретки во овој регион, што сè заедно влијае на зголемување на бројот на денови погодни за игра.

Пристапни патишта

Општината Струга се одликува со добра сообраќајна поврзаност со главниот град (170 км). Позитивен елемент во привлекувањето на странските туристи претставува постоењето на Охридскиот аеродром, на само 7 км од градот. Струга се наоѓа и на меѓународниот патен правец за Република Албанија, на само 12 км од граничниот премин Кафасан и 140 км од главниот град Тирана, а преку Битола, таа е поврзана и со Република Грција (90 км од граничниот премин Медитлија).

Географска лоцираност во однос на соседните земји, туристичките центри и сл.

Во поглед на географската локација, веќе беше истакнато дека како позитивен фактор се јавува близината на градот со соседна Грција, па и со Албанија. Поради тоа, како значаен сегмент од побарувачката се смета и на населението од северна Грција, а делумно и од граничните области на Албанија.

Во поглед на туристичките центри, градот е дел од прекрасниот Охридско-струшки регион. Најавените активности насочени кон враќање на странските туристи во регионот будат надеж и за создавање потенцијална база на голф-играчи.

II) Микролокација

Елементи за избор на микролокацијата

Изборот на микролокацијата, т.е. местото каде што ќе биде изграден теренот за голф е определба на конкретниот инвеститор. На ова место, сепак, ќе дефинираме некои основни параметри кон кои важат на овој план, а кои ни се неопходни во провизорната физибилити студија.

1. Големина и структура на теренот

Пронаоѓањето на земјиште со потребната големина и карактеристики за изградба на терен за голф е од една страна, предуслов за реализацијата на проектот, а од друга, фактор од кој во голема мера зависи економичноста на изградбата на проектот, но и неговото успешно функционирање.

Пред да се пристапи кон барање и избор на потребната локација, потребно е да се дефинира типот на теренот (со 9 или 18 дупки). (За ова ќе стане збор, подолу, во делот за градежното решение.) Речиси сите консултирани извори укажуваат дека

вкупната должина на растојанијата на сите дупки за еден терен од 18 дупки изнесуваат од 5 - 5,5 км (стандардно) до 6км (за професионалци). При тоа, вкупната површина на теренот обично зафаќа 45 до 60 хектари за терен со 18 дупки или половината од тоа за терен со 9 дупки.³ Варијациите обично се должат на карактеристиките на теренот (површини со вода, пошумени делови, патеки и сл.) За потребите на анализата, ние ќе калкулираме со просечната големина од 50 хектари.

Покрај големината, од особено значење е изборот на терен кој е релативно рамен, со цел да се избегнат високите трошоци за негово уредување. Имено, иако теренот за голф треба да има соодветни препреки, истиот не смее да биде со премногу стрмни наклони, бидејќи истите предизвикуваат замор и непријатност кај играчите. Како карактеристика на почвата, треба да се избере земјиште со својство за брзо одводнување во услови на поголеми врнежи. Искуствата покажуваат дека за изработка на еден терен за голф обично е потребно да се ископаат и преместат од 200.000 до 1.000.000 м³ земја.

Посебно е поволно доколку теренот е лоциран во близина на воден тек, што овозможува големо намалување на трошоците за наводнување и за создавање на водените површини на теренот. Идеално за приватниот инвеститор е доколку теренот е лоциран веднаш по завршетокот на инфраструктурните мрежи (патишта, струја), каде што земјиштето е поевтино, а поврзувањето со инфраструктурата не би предизвикало големи дополнителни издатоци.

Останати услови кои теренот за градба би требало да ги исполнува се тој да биде административно прифатлив, како и да нема правни, еколошки, историски и археолошки ограничувања за неговата употреба во оваа цел.

2. Снабденост со вода

Еден од клучните предуслови за реализација на проект од ваков тип претставува снабденоста со вода. Во зависност од климата и нивото на врнежите годишно, на секој терен му е потребен одреден квантум на дополнително наводнување со цел да се обезбеди потребниот квалитет на тревата како површина за играње. Покрај тоа, на обемот на потребното наводнување ќе влијае и видот на почвата и тревата, како и обемот на тревнатата површина.

Регионот на Струга се одликува со просечно годишно количество на врнежи од околу 811 мм воден талог⁴, со што спаѓа во поврнежливите подрачја во земјата. За региони со слични и посушни карактеристики, се проценува дека се потребни околу 7,5 до 10 илјади тони вода годишно по хектар за наводнување на теренот. Ние ќе калкулираме со бројка од 8.000 тони, така што, за терен со површина од 50 хектари, вкупните годишни потреби би ги процениле на околу 400.000 тони вода. За терен со 9 дупки, годишната потреба би била 200.000 тони. Посебен проблем е што врнежите во овој регион се прилично нерамномерно распоредени, при што најголемиот дел од нив е во месеците ноември, декември и јануари, а најмалку во

³ Постојат и одредени варијации од овој стандард. Теренот во Порто Карас зафаќа вкупна површина од 77 ha.

⁴ Лазаревски, Ангел “Климата во Македонија”, Култура, Скопје, 1993

летните месеци, така што потребите од наводнување се најголеми во месеците кога системот за водоснабдување е и најоптоварен.

Струшкиот регион располага со бројни и обилни водни ресурси. Сепак, во моментот, не постои можност да се обезбеди вода од постојните водоснабдителни системи. Претпријатието “Проаква” го снабдува со вода за пиење градот Струга и околу 16 околни населби. Неговиот вкупен капацитет изнесува околу 370 литри во секунда. Во последниве неколку години, вкупната годишна потрошувачка на вода во Струга изнесувала од 1.600.000 до 2.200.000м³, со тоа што водоснабдувањето во летните месеци, кога потрошувачката е најголема, на моменти било на критична точка. Се смета дека проектот за голф-терен, со својата потрошувачка од 400.000м³ би значел дополнителна потреба во обем на 20-25% од досегашната потрошувачка, што системот не би можел да ја поддржи.

Постоечкото претпријатие што го управува системот за наводнување е во стечај и системот не функционира повеќе години, така што од таму не може да се добие никаква извесност во поглед на водоснабдувањето.

Како најповолна можност се јавува користењето на водите од реката Црн Дрим, која протекува речиси централно низ општината, така што теренот локациски би морал да биде во нејзината близина. Реката има обилен водотек (во моментот е 30м³ во секунда, а биолошкиот минимум на реката е 5м³/с), така што снабдувањето со вода од неа не би претставувало посебен проблем. Во тој случај, за искористување на оваа вода, би требало да се изгради пумпна станица која ќе се состои од 2 пумпи со моќност од 70 до 80 KW и хидрофорска постројка, како и систем од канали или цевки за пренос на водата до терените.

Друга алтернатива, со оглед на расположливоста со подземни води, претставува можноста да се ископаат сопствени бунари за водоснабдување, кои доколку теренот би се реализирал во потесниот простор на Струшкото Поле, би требало да бидат со длабочина од 50-70 метри.

Во тие рамки, понекогаш можноста за индивидуално снабдување со вода, како и поволноста на почвата можат значајно да влијаат врз изборот на најповолната локација.

3. Распожливост на земјиште

При испитувањето дали постои соодветна локација за еден ваков проект, нашите напори беа сконцентрирани на земјиштето во државна сопственост од две причини. Прво, за ваков тип земјиште постои можност општината, т.е. државата да му обезбедат одредени поволности на инвеститорот, со што би ја стимулирале реализацијата на проектот. Второ, земјиштето во оваа општина кое е во приватна сопственост се состои од голем број ситни и расцепкани парцели, така што обидот да се добие една крупна површина преку нејзино откупување од сопствениците би бил макотрпен и мошне скап за инвеститорот.

Од посетата на општина Струга и разговорите со релевантните субјекти, добиени се сознанија дека постои најмалку една погодна површина за оваа намена,

со минимумот на потребната големина (околу 30ha), која е во државна сопственост. Површината е во близина на градот, така што има пристапни патишта, како и извор на природна вода (река) која може да се користи за наводнување на теренот и со тоа да ги намали трошоците за водоснабдувањето. Земјиштето е речиси рамно, така што постои индикација дека теренот лесно би можел да се приспособи за овој спорт и со тоа да се постигнат пониски трошоци за изградба на теренот. Останува понатаму да се испита подетално карактерот на локацијата, од аспект на погодноста на теренот и почвата, а секако и да се разгледаат останатите алтернативни површини.

В) ГРАДЕЖНО РЕШЕНИЕ

Градежното, т.е. архитектонското решение е прашање со мошне сериозни импликации како врз инвестиционите издатоци, така и врз атрактивноста на теренот и можноста истиот да го оствари предвиденото ниво на приходи. Дефинирањето на архитектурата и конечниот изглед на теренот е стручно прашање, чиешто решавање треба да му се препушти на архитект со соодветна специјалност.⁵ Во случајов, во отсуство на конечно решение, ние ќе ги дефинираме основните елементи на еден терен за голф, со цел да дојдеме барем до група проценка на потребниот ниво на инвестиции.

Варијанти на голф-терени

Кога се дефинира типот на теренот за голф, мора најпрво да се има предвид основната идеја на инвеститорот, каква е конечната цел кон која тој треба да послужи. Во основа, се среќаваат две варијанти на терени, во зависност од бројот на дупките и тоа, терени со 9 и со 18 дупки (евентуално и со 27). Ние ќе направиме прелиминарна проценка за двете варијанти, земајќи ги инвестиционите трошоци за теренот со 9 дупки како една половина од оној со 18, додека за оперативните трошоци ќе се земе соодветен сразмер. Според искуствата, економски е нерационално да се гради терен со 9 дупки кога се знае дека истите се далеку помалку атрактивни од оние со 18 дупки. Во услови кога во околината не постои друг терен, кога веќе се влегува во целиот потфат, нема логика да се прави целиот напор за помал терен, и со тоа да се изгуби можноста да се прибере целокупниот потенцијален профит од дејноста и ефектот на прв објект од ваков тип. Со помал терен не може да се очекува дека ќе бидат привлечени туристи – пасионирани играчи. Конечно, во периодите на најголема побарувачка, теренот со 18 дупки може да прифати двојно повеќе корисници. Поради тоа, тежиштето на нашата анализа го ставаме на теренот со 18 дупки, со различни почетни далечини за секоја дупка (за мажи, жени и евентуално, јуниори).

Покрај тоа, терените се разликуваат и во нивото на сложеност (меѓународната ознака *par*). Ние ќе сметаме на терен со просечна сложеност, на кој не ќе

⁵ Во отсуство на вакви архитекти, во повеќето земји од регионот се користени услугите на познати архитекти и фирми од западноевропските земји.

постои можност да се играат меѓународни турнири, барем во прво време. Секако, доколку конкретната варијанта предвидува и ваква можност, ќе мора да се смета на повисоки инвестиции, но и на дополнителен приход од тоа.

Како дополнителни елементи на терените можат да се јават и дополнителни игралишта и тоа за обука, за деца, за жени и сл. Немајќи индиции за конкретна варијанта, овие елементи нема да ги вклучиме во анализата.

Објекти

Бројот и видот на објектите што ќе бидат изградени на теренот за голф ќе зависи повторно од типот на терен што се гради, како и од расположливите средства за инвестирање и интенциите на инвеститорот. Сепак, постојат некои неизбежни објекти кои се среќаваат на секој поединечен терен и кои се предуслов за самото негово функционирање.

1. Клуб – зграда. Клуб-зградата претставува централен објект на секој ваков терен. Таа содржи:

- пријавница и место за продажба на влезници;
- административни простории, за менаџментот и персоналот на теренот;
- соблекувални;
- најчесто и помал кафе-ресторан или клупска просторија за кус одмор на гостите или престој во услови на лошо време;
- магацински простор (за голф-опрема, знаменца, клупи и сл.).

Понекогаш се среќаваат и:

- повеќенаменски простории (училница или соба која може да се изнајмува за состаноци и сл.)
- продавница за голф-реквизити и сл.

2. Зграда за одржување. Во оваа зграда се сместува опремата и средствата потребни за одржување на терените. Доколку за таа намена се користат услугите на специјализирана фирма, посебна зграда може и да не биде потребна, но дополнителен простор ќе треба да се планира во клуб-зградата, за некои неизбежни постројки и алати. Вообичаени простории во оваа зграда се:

- простор за сместување на опремата;
- просторија за сместување на хемиските препарати и
- евентуално, и простор за сместување на работниците што работат на одржувањето, доколку немаат сопствени простории во клуб-зградата.

Во нашиот случај, ќе планираме клуб-зграда со површина од 600м² вклучувајќи го и подрумот и зграда за одржување со површина од 200м². Покрај тоа, ќе се предвиди и изградба на паркинг-простор за триесетина возила.

3. Покрај основните објекти, терените за голф можат да содржат и низа придружни објекти чијашто намена е да го понудат дополнителна атрактивност, но и да донесат дополнителен приход за сопственикот на теренот. Така, чест случај е

овие терени да вклучуваат и поголеми ресторани, при што, теренот за голф остварува дополнителни приходи од изнајмувањето на просторот, доколку и самиот не е сопственик.

Во одделни случаи, терените вклучуваат и цели хотели или голф-населби од бунгалови.

Повторно, без индиции за нивна изградба, како и поради нивната очекувана економска самоодржливост, дополнителните објекти ќе бидат изоставени од анализата.

Вегетација на терените и дополнителни елементи

Трева. Основната подлога за играње голф е тревата. Изборот на тревата ќе треба да биде извршен во консултација со експерти од соодветната област иако нејзиното обезбедување и засадување не би требало да претставува посебен проблем. Најчесто употребуваните видови се Бафало-тревата (поволна од аспект на подносливоста на суша и толерантноста/обновливоста), Бермудската трева (отпорност кон суша и обновливост), додека две хибридни Бермудски треви – Тифвеј и Тифгрин, покажуваат извонредни резултати со нивната отпорност кон болести, задржувањето на водата, отпорноста кон жештини и издржливоста на газење.

Со цел да се заштеди, а особено за да се намалат трошоците за наводнување, на деловите од теренот каде што не е неопходно (патеки), се садат или поевтини видови трева, или се користи некој друг материјал.

Со оглед на тоа што повеќето од овие треви се расположливи во нашата земја, како и поради постоечкото искуство во изградба на терени за фудбал, сметаме дека обезбедувањето на потребната подлога нема да претставува посебен проблем. На крајот, би укажале дека во употреба се и одредени видови синтетичка трева, чиешто иницијално поставување чини поскапо, но се постигнуваат значајни заштеди при одржувањето, така што и оваа варијанта треба да се има предвид.

Дрвја. Вообичаено е на терените за голф да има и делови засадени со дрвја од различен вид. Со тоа се постигнуваат повеќе цели. Прво, се разубавува просторот. Потоа, се збогатува играта, со внесување препреки и “замки” од ваков вид. Конечно, што е особено важно во жешките денови, се создава простор со сенка за краткотрајно освежување на играчите.

Песочни јами. Песочните јами се составен елемент на секој терен за голф. Нивниот број, изглед и димензии се различни, а нивното поставување се планира како дел од интегралното архитектонско решение на теренот. Исто така, значајно е и персоналот да се обучи за нивно правилно одржување.

Водени површини. И водените површини се дел од секој терен. Нивната улога е истовремено разубавувачка, освежувачка и како дел од играта.

Останати елементи. Како дел од архитектонското решение, можат да бидат предвидени и дополнителни украсни елементи, кои, најчесто имаат за цел да обезбедат подобро архитектонско вклопување на теренот во просторот. Покрај нив, свое место наоѓаат и чешмички, клупи, сенки, кои имаат намена да обезбедат освежување и одмор за играчите.

Г) ПЕРСОНАЛ

Анализата на потребниот персонал покажува дека ваквите проекти не ангажираат значителен број вработени. Согласно нашите проценки и искуствата од слични локалитети, имајќи предвид работа во две смени, вклучително и работа за викенди, ја добивме следнава структура и број на вработени:

- Главен менаџер на голф-теренот
- Помошник менаџер или менаџер за голф
- Административно лице – секретар
- Работници за прием на гостите – 2
- Лица за работа во клупската кафетерија - 3
- Работници за одржување на просториите – 2
- Обезбедување – 4
- Одржување на терените (надзорник и работници) – 3 до 4
- Носачи на опрема (*caddies*)⁶ - 3

Со тоа, вкупниот број вработени би се движел околу 20.

Поголемиот број лица во обезбедувањето се должи на потребата да се обезбеди деноноќна заштита на теренот од упади и оштетувања, со оглед на тоа што се работи за спорт кој бара мир и високо ниво на уредност на терените. Алтернативно, може да се користат и услугите на агенции за обезбедување.

Веќе беше споменато дека бројот на вработените во одржувањето на терените ќе зависи од тоа дали ќе се користат услуги на специјализирани фирми или тоа ќе се врши самостојно. Како и во случајот со обезбедувањето, и тука, тргнуваме од претпоставката дека нивото на трошоци би било идентично во секоја од алтернативите.

Постои можност да се вработат и одреден број инструктори, но со оглед на нерасполагањето со таков кадар во нашата земја, оваа категорија нема да ја разгледуваме.

Важно е да се одбележи дека, со оглед на намалениот обем или целосниот прекин на работата во текот на зимските месеци, постои можноста дел од вработените да се ангажираат како сезонски работници.

Уште едно важно прашање е и потребата од обука на дел од персоналот, посебно оној што е врзан за спецификите на спортот и терените, што треба да се вклучи како дополнителна инвестиција.

⁶ Лица што ги придружуваат гостите во текот на играта и им ги носат палките за голф, на нивно барање и за надомест.

Д) ОПРЕМА

За да може теренот да се стави во функција, неопходно е да се обезбеди и потребната опрема, којашто е многу специфична. Поголемиот дел од опремата ќе треба да се набави од увоз и специјално за оваа намена. Опремата (не вклучувајќи го опремувањето на просториите) опфаќа опрема за спортување и опрема и средства за одржување.

Опремата неопходна за спортување ги содржи следниве неопходни елементи:

- комплекти палки за голф (во поголемиот број од клубовите овие палки се изнајмуваат од страна на корисниците);
- знаменца;
- топчиња;
- машина за миење на топчињата;
- електрични колички за превоз на корисниците;
- мали прирачни колички на туркање за превоз на опремата и др.

Оремата и средствата за одржување опфаќаат косилки за трева, колички за одржување (можат да се користат и истите што им се изнајмуваат на гостите), хемиски препарати за заштита на тревата и др.

Сите овие елементи треба да се имаат предвид при проценката на потребните инвестиции.

2. ПРОВИЗОРНА ФИНАНСИСКА АНАЛИЗА НА ПРОЕКТОТ

А) ПРОЕКЦИЈА НА ПОТРЕБНИТЕ ИНВЕСТИЦИИ

Проценката на обемот на потребните инвестиции во овој проект ја правиме врз основа на утврдената структура на потребните постојани средства (опрема и објекти), добиените информации за трошоците за реализација на слични проекти, информациите за цените на одделни делови од опремата и соодветни прилагодувања на цените според условите на нашата економија. Вкупните иницијални инвестиции ќе ги класифицираме во следниве групи:

- 1) Земјиште и трошоци за изградба на терените
- 2) Објекти
- 3) Опрема за голф-терените
- 4) Опрема за одржување
- 5) Иницијални трошоци (start-up expenses)

1) Земјиште и трошоци за изградба на терените

Трошоците за набавка на потребното земјиште не се вклучени.

Во зависност од карактерот на земјиштето ќе биде и висината на трошоците за негово уредување. Овие трошоци опфаќаат издатоци за:

- ископ и преместување/отстранување на земјата;
- контрола на ерозијата;
- обликување на терените;
- формирање на зелените површини за игра (*greens*);
- конструкција на песочните јами;
- конструкција на патеки;
- поплочување;
- изработка на почетните точки за удар (*tees*);
- подготовки за садење на тревата;
- трошоци за семе;
- садење на тревата;
- поставување опрема за наводнување и одводнување;
- подвижни тоалети на самиот терен, и др.

Покрај овие, би требало да се опфатат и трошоците за услугите на архитектот што ќе го конструира теренот, како и трошоците за менаџирање на изградбата.

Согласно пронајдените компаративни податоци, инвестициониот издаток за изградба на терените, без трошокот за земјиштето, би изнесувал околу 1,5 до 2 милиони ЕУР. Треба да се има предвид дека, наспроти пониските трошоци за градежни услуги во нашата земја, за некои делови од теренот ќе мора да се користат

услугите на специјализирани компании, што значително ќе ја покачи цената. Поради ова, би се задржале на поконзервативната варијанта од 2 милиони ЕУР.

2) Објекти

Во оваа група спаѓаат трошоците за изградба на објектите (клуб-зграда, зграда за одржување, паркинг). Според утврдената квадратура, трошоците за овие објекти (просторот за опремата за одржување може да биде и како подрумска просторија на клуб-зградата) ги проценуваме на вкупно 500.000 ЕУР, по системот клуч на рака. За опремување на просториите (канцелариска опрема и кафетерија), проценуваме дополнително потребни околу 50.000 ЕУР. За паркинг-просторот предвидуваме износ од 30.000 ЕУР.

3) Опрема за голф терените

Оваа категорија ги опфаќа различните елементи на опремата без која не може да се замисли функционирањето на еден терен за голф. Тука спаѓаат ставки почнувајќи од различни ознаки за терените, па сè до колички за превоз на играчите низ теренот. Во долната табела се дадени потребните ставки, нивниот квантитет и пресметката на нивната цена.

	Елемент на опремата	Проценето потребно количество	Единечна цена со царина и транспорт (ЕУР)	Вкупен износ (ЕУР)
1.	Колички за превоз низ терените (електрични)	20	4.000	80.000
2.	Колички за транспорт на опремата (рачни)	40	150	6.000
3.	Комплети палки за играње	60	300	18.000
4.	Комплети топчиња	300	20	6.000
5.	Знаменца за терените	50	12	600
6.	Направа за ископ на дупки	5	120	600
7.	Останата опрема (проценка)			15.000
	ВКУПНО			126.200

4) Опрема за одржување

Опремата за одржување, како што веќе беше кажано, опфаќа средства и алатки за одржување на терените во исправна состојба. Тука спаѓаат различни видови земјоделски алат, косилки за трева, прскалки за трева, колички, пумпи за распрскување, препарати и сл., како и иницијална набавка на хемиски препарати за

одржување. Оваа опрема, без детална спецификација, ја проценуваме на околу 10.000 ЕУР.

5) Иницијални трошоци за лансирање на проектот

Во оваа категорија спаѓаат оние издатоци кои се неопходни за успешен старт на проектот, а не влегуваат во ниту една од претходните категории. Тука би ги вклучиле следниве ставки и соодветните износи:

	Ставка	Проценета вредност (ЕУР)
1.	Обука на кадарот	12.000
2.	Маркетинг и промоција (во земјата и странство)	10.000
3.	Трошоци за инвестиционо-техничка документација (физибилити студии, градежни проекти и сл.)	25.000
	ВКУПНО	47.000

Сметаме дека, поради специфичноста на проектот, неколку лица, особено од врвниот менаџмент, ќе треба да поминат извесно време на практична обука на голф-терен во некоја западна земја. Предвидуваме дека трошоците за три лица, за пат, престој и обука би изнесувале околу 12.000 ЕУР.

Вкупни инвестиции

Вкупните инвестиции ќе ги добиеме како збир од сите горенаведени ставки. Нивниот износ изнесува 2.863.200 ЕУР. На ова би додаде и еден износ на почетен обртен капитал од околу 50.000 ЕУР, а на нивниот збир и 20% за т.н. неизвесни издатоци, со што добиваме вкупни инвестиции од 3.495.000 ЕУР за теренот со 18 дупки, не вклучувајќи ја вредноста на земјиштето. Со оваа вредност и со одредени варијации ќе ги направиме нашите калкулации и анализата на сензитивноста на проектот. Секако, како што веќе беше наведено, ова се груби проценки за модел-проект, а за конкретен проект, пред да се пристапи кон реализација, потребно е да се направат попрецизни истражувања и проценки, особено во делот на градежните работи за уредување на теренот.

За теренот со 9 дупки, предвидуваме износ од околу 2.190.000 ЕУР, што се должи на некои фиксни трошоци (паркинг, обука, објекти).

Б) ПРОЕКЦИЈА НА ОПЕРАТИВНИТЕ ТРОШОЦИ

Оперативните трошоци ги вклучуваат трошоците за функционирање на теренот. Се состојат од следниве категории:

- Трошоци за одржување на теренот
- Трошоци за редовните активности
- Трошоци за клупската кафетерија
- Останати трошоци

Проценката на овие трошоци на годишно ниво е дадена во табелата 1 за теренот со 18, односно во табелата 5 за теренот со 9 дупки..

При тоа се тргнува од неколку претпоставки:

- со оглед на неможноста да се користи вода од постојните системи, во проекцијата тргнавме од претпоставката дека ќе биде неопходно да се инвестира во сопствена пумпна станица која ќе опфати две пумпи со моќност од 70-80 KW, хидрофорска постројка и систем од цевки за пренос на водата. Ќе биде потребно да се обезбеди и електрично напојување на оваа постројка. Вкупниот износ на оваа инвестиција го проценуваме на околу 100.000 ЕУР. Покрај тоа, годишните оперативни трошоци (електрична енергија, одржување и др.) на станицата ги проценуваме на околу 10.000 ЕУР за поголемиот, односно 6.000 ЕУР за помалиот терен.
- трошокот за одржување на количките е добиен според искуствени податоци за трошокот за одржување по една количка, помножен по 20 колички;
- трошоците за пијалоци се добиени како аритметичка средина меѓу 5 денари за чај и 55 денари за поскапите пива = 0,5 евра по пијалок, сметано со претпоставка дека секоја одиграна партија (секој играч) значи и еден пијалок во клубот. Очигледно е дека се работи за едно конзервативно (песимистичко) сценарио, кое не ги зема предвид можните гости на кафетеријата кои не се јавуваат како играчи во клубот. Сепак, ваквите претпоставки се единствениот можен пристап, од причина што конечната концепција за клуб-кафетеријата би требало да ја даде самиот инвеститор;
- останатите трошоци: хемиски препарати, одржување на опремата, семенски материјали, одржување на теренот, естетско уредување, останати трошоци од секоја категорија - се пресметани како искусствен процент во однос на вкупните приходи;
- за инфлацијата, употребена е проектирана стапка од 3% за секоја година, што сметаме дека е реална проекција со оглед на напорите за приклучување кон Европската Унија и исполнувањето на нејзините критериуми.

В) ПРОЕКЦИЈА НА ПРИХОДИТЕ

Проекцијата на приходите по години за теренот со 18 дупки е дадена во табелата 2, а за теренот со 9 дупки во табелата 6.

За нивното проектирање неопходно е да се располага со проекција на побарувачката, која од веќе образложените причини, не можевме да ја направиме. Поради тоа, разгледани се неколку сценарија за можните нивоа на побарувачката, со цел да се дојде до т.н. праг на рентабилност, односно нивото при кое проектот станува профитабилен. Со други зборови, наместо добивката, како конечен резултат на нашата анализа го замисливме нивото на побарувачка, т.е. минималниот број на одиграни партии при кој проектот станува финансиски исплатлив за инвеститорот.

Со цел да ја поедноставиме пресметката, тргнуваме од одредени претпоставки. Најпрво треба да дадеме претпоставено ниво на цената по одиграна партија. За таа цел, направивме компаративна анализа на цените на терените во околината на нашата земја, кои иако не се конкурентни, поради оддалеченоста, сепак, претставуваат најпогоден извор на информации, со оглед на најсличната економско-социјална положба на населението.

	Терен (18 дупки)	Цени (во евра)					
		По партија			Изнајмување		
		Пон-Чет	Петок	Викенд	Кола	Рач. кол.	Опрема
1.	Олд Лејк, Унгарија	36	36	58	36	4	1,6-16
2.	Брдленд, Унгарија	34	54	54	24	6	4,4-26,4
3.	Кингс Голф Корс, Словенија	51	51	62	30	4	15
4.	Лакдеверде, Романија	30	30	30	-	-	-
5.	Родос, Грција	35	35	35	35	-	20
6.	Долина Кардинала, Хрватска	40	40	48	-	6,8	4-20

	Терен (9 дупки)	Цени (во евра)					
		По партија			Изнајмување		
		Пон-Чет	Петок	Викенд	Кола	Рач. кол.	Опрема
1.	Олд Лејк, Унгарија	28	28	40	36	4	1,6-16
2.	Брдленд, Унгарија	22	38	38	20	6	4,4-26,4
3.	Кингс Голф Корс, Словенија	35	35	44	-	-	-
4.	Лакдеверде, Романија	20	20	20	-	-	-
5.	Родос, Грција	-	-	-	20	-	-
6.	Ада Циганлија, СЦГ	30	30	40	30	3,6	8,5
7.	Долина Кардинала, Хрватска	25	25	30	-	-	4-20

Согласно добиените информации, сметаме дека најсоодветна цена за користење на голф-терен со 18 дупки во наши услови би била цената од 30 евра од понеделник до петок и 35 евра за деновите на викендот и празници, а за терен со 9 дупки цената од 20 евра во деновите од понеделник до петок и 25 евра за викенди и празници. При ова, настојувавме да калкулираме со пониски цени од оние во повеќето околни земји, но треба да се има предвид и фактот дека премногу ниските цени делуваат одбивно кај пасионираните голф-играчи од причина што тоа се смета за показател за терен со полоши карактеристики.

Ваквата структура на цени ја земаме само како претпоставка за пресметката на приходите, меѓутоа треба да се има предвид дека терените за голф, а посебно оние што имаат карактер на општински терени, вообичаено имаат посложена структура на цени, при што за локалното население се одредуваат пониски цени. Освен тоа, се утврдуваат различни цени во зависност од сезоната, потоа, различна тарифа во зависност од временскиот период во текот на денот и сл. Сето тоа има за цел да обезбеди порамномерно користење на теренот во текот на различните период од денот и годината.

За употреба на електрична голф-количка, пресметките ќе ги правиме со цена од 25 евра за терен со 18, односно со цена од 15 евра за терен со 9 дупки. За рачните колички ќе калкулираме со цена од 4 евра, а за изнајмување на опрема – цена од 10 евра за комплет палки за голф, односно 3 и 8 евра респективно, за помалиот терен. Овие претпоставки се прилично конзервативни, но тргнуваат како од нивото на животниот стандард на локалното население, така и од настојувањето со пониски цени да се обезбеди поголема побарувачка, барем за почетниот период.

Натамошните претпоставки се однесуваат на степенот на користење на капацитетите. Тргнуваме од претпоставката дека 40% од одиграните партии ќе се случат во деновите од понеделник до петок, а останатите 60% во деновите од викендот.

Во врска со користењето на електричните колички за изнајмување, ќе земеме претпоставка дека 20% од одиграните партии ќе значат и користење на количка, со дозвола повеќе лица (2-4) да се возат во една изнајмена и еднаш платена количка (што опфаќа околу 50% од корисниците на теренот).⁷ Во врска со ова, ќе треба да се дефинира и начинот на плаќање за изнајмените колички, т.е. дали плаќаат сите играчи или само еден.

За рачните колички, ќе земеме дека нивното користење е еднакво на 40% од одиграните партии, а за користењето на момчињата-носачи, имајќи го предвид менталитетот на домашните корисници и цената, не би калкулирале со цена повисока од 10 евра по партија и употреба во 10% од одиграните партии. Вкупно, ова би значело дека сите 100% од одиграните партии користат некаков вид средство за пренос на опремата.

Во врска со опремата, ќе користиме цена за изнајмување на еден комплет опрема од 8 евра, што би одговарало на користење неколку палки, при што секој играч е должен да игра со сопствен комплет (својствено за повеќето терени).

⁷ На многу терени постои правило дека сите играчи што користат една количка посебно плаќаат цена за изнајмување.

Како претпоставка земаме и дека во првите три години бројот на одиграни партии ќе се зголеми со стапка од 5% годишно, а во сите следни години со стапка од 3% годишно.

Приходите од продажба на пијалоци се сметани по цена од 1,3 евра по пијалок, како просек меѓу најевтиниот пијалок - чајот (40 денари) и поскапите пива (150 денари). Се зема и веќе споменатата претпоставка од проекцијата на трошоците дека со секоја одиграна партија сметаме на еден испиен пијалок.

Г) ПРАГ НА РЕНТАБИЛНОСТА ВРЗ ОСНОВА НА ДИСКОНТИРАНИОТ ГОТОВИНСКИ ТЕК

Анализата покажува дека со дадените претпоставки и барана стапка на принос од 12% (цената на земјиштето не е вклучена), проектот остварува нулта НСВ, односно прагот на рентабилноста го остварува со ниво од 12.200 одиграни партии во првата година и погоре дадените стапки на раст во следните години. Бараната стапка на принос од 12% е земена како разумно очекувано ниво на принос во време кога стапката на принос од државните обврзници, како најмалку ризичен пласман изнесува околу 9%, со додавање извесен процент како премија за ризикот.

За реалноста на остварување на ваквата цел своја оценка треба да даде евентуалниот инвеститор. Само како илустрација ќе наведеме неколку факти. Од табелата за можниот број партии во текот на една година се гледа дека и во најлошата варијанта (2 играчи по партија), можниот број годишно изнесува околу 46.000. Доколку од оваа пресметка отстраниме 90 зимски и 30 дена во најактивниот период (поради лоши временски услови), повторно максималниот број на партии изнесува од 33.000 до 66.000. Оттука, не постои физичка пречка предвидениот капацитет да се оствари.

Од друга страна, според одредени податоци, во Израел по жител се играат 0,006 партии годишно. Намалено за 30%, во случајот на Македонија, тоа би значело околу 8.000 партии одиграни од домашното население. Тоа е веројатно максималното ниво што би можело да се очекува од оваа популација. Остатокот би требало да биде пополнет од странски дипломатски и бизнис претставници, туристи од околните земји, како и туристи од подалечни земји. Ваквата процена останува за идниот евентуален инвеститор.

Тргувајќи од дадените претпоставки, за теренот со 9 дупки се добива нешто понизок праг на рентабилност. Имено, за да ја премине границата на рентабилноста, на теренот со 9 дупки му е потребно да оствари околу 11.800 одиграни партии во првата година, што е најмногу резултат на земените претпоставки за соодносот меѓу фиксните и варијабилните трошоци. Сепак, треба да се има на ум веќе споменатиот факт дека терените со 9 дупки се значително помалку атрактивни од терените со 18 дупки, особено за пасионираните играчи, така што остварливоста на овој праг на рентабилноста е мошне дискутабилна.

ПРИЛОГ:

ФИНАНСИСКИ ПРОЕКЦИИ ЗА РАЗГЛЕДУВАНИТЕ ВАРИЈАНТИ

ТАБЕЛА 1: ПРОЕКЦИЈА НА ТРОШОЦИ ПО ГОДИНИ – ТЕРЕН СО 18 ДУПКИ

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Одржување на теренот	92.013	95.663	99.468	103.433	106.536	109.732	113.024	116.415	119.908	123.505
Бруто плати	36.000	37.080	38.192	39.338	40.518	41.734	42.986	44.275	45.604	46.972
Хемиски препарати	18.362	19.280	20.244	21.257	21.894	22.551	23.228	23.924	24.642	25.381
Вода	10.000	10.300	10.609	10.927	11.255	11.593	11.941	12.299	12.668	13.048
Одржување на опремата	7.155	7.513	7.888	8.283	8.531	8.787	9.051	9.322	9.602	9.890
Гориво	1.500	1.545	1.591	1.639	1.688	1.739	1.791	1.845	1.900	1.957
Семенски материјали	5.129	5.385	5.654	5.937	6.115	6.299	6.488	6.682	6.883	7.089
Одржување на теренот и системот за наводнување	1.900	1.995	2.094	2.199	2.265	2.333	2.403	2.475	2.549	2.626
Естетско уредување	1.203	1.263	1.326	1.393	1.434	1.477	1.522	1.567	1.614	1.663
Останати трошоци	10.764	11.302	11.867	12.461	12.835	13.220	13.616	14.025	14.445	14.879
Трошоци за редовните активности	46.487	48.151	49.879	51.673	53.223	54.819	56.464	58.158	59.903	61.700
Бруто плати	28.500	29.355	30.236	31.143	32.077	33.039	34.030	35.051	36.103	37.186
Одржување на количките	4.500	4.635	4.774	4.917	5.065	5.217	5.373	5.534	5.700	5.871
Останати трошоци	13.487	14.161	14.869	15.613	16.081	16.563	17.060	17.572	18.099	18.642
Трошоци за клупската кафетерија	15.700	16.293	16.910	17.552	18.078	18.621	19.179	19.755	20.347	20.958
Бруто плати	9.600	9.888	10.185	10.490	10.805	11.129	11.463	11.807	12.161	12.526
Набавка на пијалоци	6.100	6.405	6.725	7.062	7.273	7.492	7.716	7.948	8.186	8.432
Останати трошоци	179.420	181.430	183.500	185.633	187.829	190.091	192.422	194.822	197.294	199.840
Бруто плати	30.000	30.900	31.827	32.782	33.765	34.778	35.822	36.896	38.003	39.143
Маркетинг	15.000	15.450	15.914	16.391	16.883	17.389	17.911	18.448	19.002	19.572
Амортизација	112.420	112.420	112.420	112.420	112.420	112.420	112.420	112.420	112.420	112.420
Осигурување	20.000	20.600	21.218	21.855	22.510	23.185	23.881	24.597	25.335	26.095
Одржување на објектите-инвестиционо	2.000	2.060	2.122	2.185	2.251	2.319	2.388	2.460	2.534	2.610
ВКУПНИ ТРОШОЦИ	333.619	341.537	349.757	358.290	365.666	373.264	381.089	389.149	397.451	406.002

ТАБЕЛА 2: ПРОЕКЦИЈА НА ПРИХОДИ ПО ГОДИНИ – ТЕРЕН СО 18 ДУПКИ

	Број на партии по години									
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Број на партии годишно	12.200	12.810	13.451	14.123	14.547	14.983	15.433	15.896	16.372	16.864
Број на партии- понеделник-петок	4.880	5.124	5.380	5.649	5.819	5.993	6.173	6.358	6.549	6.745
Број на партии - викенд	7.320	7.686	8.070	8.474	8.728	8.990	9.260	9.537	9.823	10.118

Приходи:

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Приходи од одиграни партии	402.600	422.730	443.867	466.060	480.042	494.443	509.276	524.554	540.291	556.500
Приходи од изнајмени колички	61.000	64.050	67.253	70.615	72.734	74.916	77.163	79.478	81.862	84.318
Приходи од изнајмени рачни колички	19.520	20.496	21.521	22.597	23.275	23.973	24.692	25.433	26.196	26.982
Приходи од изнајмена опрема	122.000	128.100	134.505	141.230	145.467	149.831	154.326	158.956	163.725	168.636
Приходи од изнајмување носачи	12.200	12.810	13.451	14.123	14.547	14.983	15.433	15.896	16.372	16.864
Приходи од ресторанот	15.860	16.653	17.486	18.360	18.911	19.478	20.062	20.664	21.284	21.923
ВКУПНИ ПРИХОДИ	633.180	664.839	698.081	732.985	754.975	777.624	800.952	824.981	849.731	875.222

ТАБЕЛА 3: ПРОЕКТИРАН БИЛАНС НА УСПЕХ – ТЕРЕН СО 18 ДУПКИ

Ставки	Проектиран експлоатационен период по години									
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1. Вкупен приход	633.180	664.839	698.081	732.985	754.975	777.624	800.952	824.981	849.731	875.222
- Приходи од одиграни партии	402.600	422.730	443.867	466.060	480.042	494.443	509.276	524.554	540.291	556.500
- Приходи од изнајмени колички	61.000	64.050	67.253	70.615	72.734	74.916	77.163	79.478	81.862	84.318
- Приходи од изнајмени рачни колички	19.520	20.496	21.521	22.597	23.275	23.973	24.692	25.433	26.196	26.982
- Приходи од изнајмена опрема	122.000	128.100	134.505	141.230	145.467	149.831	154.326	158.956	163.725	168.636
- Приходи од изнајмени носачи	12.200	12.810	13.451	14.123	14.547	14.983	15.433	15.896	16.372	16.864
- Приходи од ресторанот	15.860	16.653	17.486	18.360	18.911	19.478	20.062	20.664	21.284	21.923
2. Минус трошоци	333.619	341.537	349.757	358.290	365.666	373.264	381.089	389.149	397.451	406.002
- Трошоци за одржување на теренот	92.013	95.663	99.468	103.433	106.536	109.732	113.024	116.415	119.908	123.505
- Трошоци за редовните активности	46.487	48.151	49.879	51.673	53.223	54.819	56.464	58.158	59.903	61.700
- Трошоци за клупската кафетерија	15.700	16.293	16.910	17.552	18.078	18.621	19.179	19.755	20.347	20.958
- Останати трошоци	32.000	32.960	33.949	34.967	36.016	37.097	38.210	39.356	40.537	41.753
БРУТО ДОБИВКА ОД ПРОДАЖБАТА	299.561	323.302	348.324	374.695	389.308	404.360	419.863	435.832	452.279	469.220
3. Минус фискни трошоци:										
- Амортизација	112.420	112.420	112.420	112.420	112.420	112.420	112.420	112.420	112.420	112.420
- Маркетинг	15.000	15.450	15.914	16.391	16.883	17.389	17.911	18.448	19.002	19.572
- Осигурување	20.000	20.600	21.218	21.855	22.510	23.185	23.881	24.597	25.335	26.095
ОПЕРАТИВНА ДОБИВКА	152.141	174.832	198.773	224.029	237.495	251.365	265.651	280.366	295.522	311.133
4. Минус финансиски трошоци (камати)										
БРУТО ДОБИВКА	152.141	174.832	198.773	224.029	237.495	251.365	265.651	280.366	295.522	311.133
5. Данок на добивка	22.821	26.225	29.816	33.604	35.624	37.705	39.848	42.055	44.328	46.670
НЕТО ДОБИВКА	129.320	148.607	168.957	190.425	201.871	213.661	225.804	238.311	251.194	264.463

ТАБЕЛА 4: ДИСКОНТИРАН ГОТОВИНСКИ ТЕК – ТЕРЕН СО 18 ДУПКИ

Дисконтна стапка = 12%

Број на партии = 12.200

Елементи	Период на инвестирање		Период на експлоатација									
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
I. Вкупен готовински прилив	0	0	633.180	664.839	698.081	732.985	754.975	777.624	800.952	824.981	849.731	5.049.765
1. Приходи од продажба			402.600	422.730	443.867	466.060	480.042	494.443	509.276	524.554	540.291	556.500
2. Други приходи			230.580	242.109	254.214	266.925	274.933	283.181	291.676	300.427	309.439	318.723
3. Остаток на вредноста												4.174.543
II. Вкупен готовински одлив	2.000.000	1.495.840	268.422	280.876	293.868	307.422	317.758	328.404	339.369	350.663	362.295	374.277
4. Зголемување на фиксна актива												
- инвестиции во фиксни средства	2.000.000	816.200										
- иницијални трошоци		47.000										
5. Зголемување на тековна актива (инвестиции во обртен капитал)		50.000										
6. Непредвидени инв. издатоци (20%)		582.640										
7. Оперативни трошоци:												
- Трошоци за одржување на теренот			92.013	95.663	99.468	103.433	106.536	109.732	113.024	116.415	119.908	123.505
- Трошоци за редовните активности			46.487	48.151	49.879	51.673	53.223	54.819	56.464	58.158	59.903	61.700
- Трошоци за клупската кафетерија			15.700	16.293	16.910	17.552	18.078	18.621	19.179	19.755	20.347	20.958
- Останати трошоци			67.000	69.010	71.080	73.213	75.409	77.671	80.002	82.402	84.874	87.420
8. Данок на добивка			22.821	26.225	29.816	33.604	35.624	37.705	39.848	42.055	44.328	46.670
9. Непредвидени трошоци (10%)			24.402	25.534	26.715	27.947	28.887	29.855	30.852	31.878	32.936	34.025
III. Вишок или дефицит (I-II)	-2.000.000	-1.495.840	364.758	383.963	404.213	425.563	437.217	449.220	461.584	474.318	487.435	4.675.488

Основни инвестициони критериуми

НСВ = 10.083

ИРР = 12,05%

ТАБЕЛА 5: ПРОЕКЦИЈА НА ТРОШОЦИ ПО ГОДИНИ – ТЕРЕН СО 9 ДУПКИ

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Одржување на теренот	60.042	62.462	64.986	67.617	69.646	71.735	73.887	76.104	78.387	80.739
Бруто плати	21.600	22.248	22.915	23.603	24.311	25.040	25.792	26.565	27.362	28.183
Хемиски препарати	12.764	13.402	14.072	14.776	15.219	15.676	16.146	16.631	17.129	17.643
Вода	6.000	6.180	6.365	6.556	6.753	6.956	7.164	7.379	7.601	7.829
Одржување на опремата	4.974	5.222	5.483	5.758	5.930	6.108	6.291	6.480	6.675	6.875
Гориво	1.500	1.545	1.591	1.639	1.688	1.739	1.791	1.845	1.900	1.957
Семенски материјали	3.565	3.743	3.931	4.127	4.251	4.378	4.510	4.645	4.784	4.928
Одржување на теренот и системот за наводнување	1.320	1.386	1.456	1.529	1.574	1.622	1.670	1.720	1.772	1.825
Естетско уредување	836	878	922	968	997	1.027	1.058	1.090	1.122	1.156
Останати трошоци	7.482	7.856	8.249	8.662	8.922	9.189	9.465	9.749	10.041	10.343
Трошоци за редовните активности	40.875	42.289	43.754	45.274	46.632	48.031	49.472	50.956	52.485	54.059
Бруто плати	27.000	27.810	28.644	29.504	30.389	31.300	32.239	33.207	34.203	35.229
Одржување на количките	4.500	4.635	4.774	4.917	5.065	5.217	5.373	5.534	5.700	5.871
Останати трошоци	9.375	9.844	10.336	10.853	11.178	11.514	11.859	12.215	12.581	12.959
Трошоци за клупската кафетерија	15.500	16.083	16.689	17.320	17.840	18.375	18.926	19.494	20.079	20.681
Бруто плати	9.600	9.888	10.185	10.490	10.805	11.129	11.463	11.807	12.161	12.526
Набавка на пијалоци	5.900	6.195	6.505	6.830	7.035	7.246	7.463	7.687	7.918	8.155
Останати трошоци	139.800	141.810	143.880	146.013	148.209	150.471	152.802	155.202	157.674	160.220
Бруто плати	30.000	30.900	31.827	32.782	33.765	34.778	35.822	36.896	38.003	39.143
Маркетинг	15.000	15.450	15.914	16.391	16.883	17.389	17.911	18.448	19.002	19.572
Амортизација	72.800	72.800	72.800	72.800	72.800	72.800	72.800	72.800	72.800	72.800
Осигурување	20.000	20.600	21.218	21.855	22.510	23.185	23.881	24.597	25.335	26.095
Одржување на објектите-инвестиционо	2.000	2.060	2.122	2.185	2.251	2.319	2.388	2.460	2.534	2.610
ВКУПНИ ТРОШОЦИ	256.217	262.644	269.310	276.224	282.327	288.612	295.087	301.755	308.624	315.699

ТАБЕЛА 6: ПРОЕКЦИЈА НА ПРИХОДИ ПО ГОДИНИ – ТЕРЕН СО 9 ДУПКИ

	Број на партии по години									
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Број на партии годишно	11.800	12.390	13.010	13.660	14.070	14.492	14.927	15.374	15.836	16.311
Број на партии- понеделник-петок	4.720	4.956	5.204	5.464	5.628	5.797	5.971	6.150	6.334	6.524
Број на партии - викенд	7.080	7.434	7.806	8.196	8.442	8.695	8.956	9.225	9.501	9.786

Приходи:

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Приходи од одиграни партии	271.400	284.970	299.219	314.179	323.605	333.313	343.312	353.612	364.220	375.147
Приходи од изнајмени колички	35.400	37.170	39.029	40.980	42.209	43.476	44.780	46.123	47.507	48.932
Приходи од изнајмени рачни колички	14.160	14.868	15.611	16.392	16.884	17.390	17.912	18.449	19.003	19.573
Приходи од изнајмена опрема	94.400	99.120	104.076	109.280	112.558	115.935	119.413	122.995	126.685	130.486
Приходи од изнајмување носачи	9.440	9.912	10.408	10.928	11.256	11.593	11.941	12.300	12.669	13.049
Приходи од ресторанот	15.340	16.107	16.912	17.758	18.291	18.839	19.405	19.987	20.586	21.204
ВКУПНИ ПРИХОДИ	440.140	462.147	485.254	509.517	524.803	540.547	556.763	573.466	590.670	608.390

ТАБЕЛА 7: ПРОЕКТИРАН БИЛАНС НА УСПЕХ – ТЕРЕН СО 9 ДУПКИ

Ставки	Проектиран експлоатационен период по години									
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1. Вкупен приход	440.140	462.147	485.254	509.517	524.803	540.547	556.763	573.466	590.670	608.390
- Приходи од одиграни партии	271.400	284.970	299.219	314.179	323.605	333.313	343.312	353.612	364.220	375.147
- Приходи од изнајмени колички	35.400	37.170	39.029	40.980	42.209	43.476	44.780	46.123	47.507	48.932
- Приходи од изнајмени рачни колички	14.160	14.868	15.611	16.392	16.884	17.390	17.912	18.449	19.003	19.573
- Приходи од изнајмена опрема	94.400	99.120	104.076	109.280	112.558	115.935	119.413	122.995	126.685	130.486
- Приходи од изнајмени носачи	9.440	9.912	10.408	10.928	11.256	11.593	11.941	12.300	12.669	13.049
- Приходи од ресторанот	15.340	16.107	16.912	17.758	18.291	18.839	19.405	19.987	20.586	21.204
2. Минус трошоци	256.217	262.644	269.310	276.224	282.327	288.612	295.087	301.755	308.624	315.699
- Трошоци за одржување на теренот	60.042	62.462	64.986	67.617	69.646	71.735	73.887	76.104	78.387	80.739
- Трошоци за редовните активности	40.875	42.289	43.754	45.274	46.632	48.031	49.472	50.956	52.485	54.059
- Трошоци за клупската кафетерија	15.500	16.083	16.689	17.320	17.840	18.375	18.926	19.494	20.079	20.681
- Останати трошоци	32.000	32.960	33.949	34.967	36.016	37.097	38.210	39.356	40.537	41.753
БРУТО ДОБИВКА ОД ПРОДАЖБАТА	183.923	199.503	215.945	233.293	242.476	251.934	261.676	271.711	282.046	292.691
3. Минус фискни трошоци:										
- Амортизација	72.800	72.800	72.800	72.800	72.800	72.800	72.800	72.800	72.800	72.800
- Маркетинг	15.000	15.450	15.914	16.391	16.883	17.389	17.911	18.448	19.002	19.572
- Осигурување	20.000	20.600	21.218	21.855	22.510	23.185	23.881	24.597	25.335	26.095
ОПЕРАТИВНА ДОБИВКА	76.123	90.653	106.013	122.248	130.283	138.560	147.084	155.865	164.909	174.224
4. Минус финансиски трошоци (камати)										
БРУТО ДОБИВКА	76.123	90.653	106.013	122.248	130.283	138.560	147.084	155.865	164.909	174.224
5. Данок на добивка	11.418	13.598	15.902	18.337	19.542	20.784	22.063	23.380	24.736	26.134
НЕТО ДОБИВКА	64.705	77.055	90.111	103.911	110.741	117.776	125.022	132.485	140.173	148.091

ТАБЕЛА 8: ДИСКОНТИРАН ГОТОВИНСКИ ТЕК – ТЕРЕН СО 9 ДУПКИ

Дисконтна стапка = 12%

Број на партии = 12.100

Елементи	Период на инвестирање		Период на експлоатација									
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
I. Вкупен готовински прилив	0	0	440.140	462.147	485.254	509.517	524.803	540.547	556.763	573.466	590.670	3.212.177
1. Приходи од продажба			271.400	284.970	299.219	314.179	323.605	333.313	343.312	353.612	364.220	375.147
2. Други приходи			168.740	177.177	186.036	195.338	201.198	207.234	213.451	219.854	226.450	233.243
3. Остаток на вредноста												2.603.787
II. Вкупен готовински одлив	1.000.000	1.190.000	214.319	223.786	233.653	243.937	251.976	260.256	268.784	277.569	286.616	295.936
4. Зголемување на фиксна актива												
- инвестиции во фиксни средства	1.000.000	750.000										
- иницијални трошоци		25.000										
5. Зголемување на тековна актива (инвестиции во обртен капитал)		50.000										
6. Непредвидени инв. издатоци (20%)		365.000										
7. Оперативни трошоци:												
- Трошоци за одржување на теренот			60.042	62.462	64.986	67.617	69.646	71.735	73.887	76.104	78.387	80.739
- Трошоци за редовните активности			40.875	42.289	43.754	45.274	46.632	48.031	49.472	50.956	52.485	54.059
- Трошоци за клупската кафетерија			15.500	16.083	16.689	17.320	17.840	18.375	18.926	19.494	20.079	20.681
- Останати трошоци			67.000	69.010	71.080	73.213	75.409	77.671	80.002	82.402	84.874	87.420
8. Данок на добивка			11.418	13.598	15.902	18.337	19.542	20.784	22.063	23.380	24.736	26.134
9. Непредвидени трошоци (10%)			19.484	20.344	21.241	22.176	22.907	23.660	24.435	25.234	26.056	26.903
III. Вишок или дефицит (I-II)	-1.000.000	-1.190.000	225.821	238.361	251.602	265.580	272.827	280.291	287.979	295.897	304.054	2.916.241

Основни инвестициони критериуми

НСВ = 13.808

ИРР = 12,10%

ТАБЕЛА 9: ВКУПЕН БРОЈ НА МОЖНИ ПАРТИИ

	Во периодот 21 март – 15 ноември		Во периодот 16 ноември - 20 март		ВКУПНО
	Пон- петок	Викенд	Пон- петок	Викенд	
Број на денови	140	68		36	244
Интервали на периодите за игра (во минути)	10	10	10	10	
Периоди за игра на час	6	6	6	6	
Часови за игра на ден	12	12 (8-20)	8	8 (10-18)	
Периоди за игра во текот на еден ден	72	72	48	48	
Број на играчи во еден период	2				
Вкупен капацитет на теренот на ден во број на играчи (партии)	144	144	96	96	
Вкупен год. капацитет во број на играчи (партии)	20160	9792	0	3456	33408
Број на играчи во еден период	3				
Вкупен капацитет на теренот на ден во број на играчи (партии)	216	216	144	144	
Вкупен год. капацитет во број на играчи (партии)	30240	14688	0	5184	50112
Број на играчи во еден период	4				
Вкупен капацитет на теренот на ден во број на играчи (партии)	288	288	192	192	
Вкупен год. капацитет во број на играчи (партии)	40320	19584	0	6912	66816

3. АНАЛИЗА НА РИЗИКОТ

Анализата на ризикот ја правиме со цел да добиеме појасна слика за можните резултати од функционирањето на проектот во непредвидливите услови на иднината. Имено, анализата на финансиската исплатливост на проектот, независно од квалитетот на применетата методологија, неминовно се прави во даден момент во сегашноста, а се однесува на иден период во траење од 5, 10 и повеќе години. Со оглед на тоа што никој не може со сигурност да предвиди какви околности ќе настанат во овој период на проекција, ниту пак да гарантира за точноста на појдовните претпоставки, неопходно е во анализата да се вклучи и елементот на ризикот, т.е. неизвесноста на идните настани да завземе соодветно место во донесувањето на конечната одлука за реализација на проектот.

За таа цел, се послужиравме со техниката позната како анализа на сензитивноста или чувствителноста, со чија помош го анализираме влијанието што промената на некоја од клучните варијабли ќе го има врз крајниот показател на исплатливоста на проектот, неговата нето-сегашна вредност или интерна стапка на рентабилност. Со оглед на специфичниот пристап во анализата, при кој во средиштето на анализата го ставаме минималниот број на одиграни партии при кој може да се очекува остварување позитивен финансиски резултат, само оваа варијабла ја испитуваме на класичниот начин, додека сите останати ги испитуваме од аспект на нивното влијание врз потребниот минимален број партии за остварување на прагот на рентабилноста. При тоа, се сконцентриравме на неколку клучни варијабли:

- бројот на одиграни партии (во првата година);
- вклучувањето на вредноста на земјиштето и неговата цена;
- висината на дисконтната стапка (бараната стапка на принос);
- износот на иницијалните инвестиции.

Речиси сите останати елементи и претпоставки на анализата се или поврзани со нивото на приходите, или, пак, претставуваат искусствено утврдени параметри во меѓународни рамки, така што за нив сметаме дека не би можеле да отстапуваат во толкав сразмер што би имале суштинско влијание врз исплатливоста на проектот.

Резултатите од анализата на сензитивноста го покажуваат следново:

Број на одиграни партии во првата година	9 дупки		18 дупки	
	НСВ	ИРР	НСВ	ИРР
10.000	-432.250	8,48%	-766.208	8,16%
11.000	-179.861	10,60%	-413.349	10,01%
12.000	72.528	12,54%	-60.489	11,72%
13.000	324.917	14,34%	292.370	13,31%
14.000	577.306	16,02%	645.230	14,80%

Вредност на земјиштето (ЕУР)	Потребен минимален број на одиграни партии во првата година	
	9 дупки	18 дупки
0	11.800	12.200
250.000	12.700	12.900
500.000	13.600	13.500
1.000.000	15.500	14.900
1.500.000	17.300	16.200
2.000.000	19.200	17.500

Висина на дисконтната стапка	Потребен минимален број на одиграни партии во првата година	
	9 дупки	18 дупки
8%	8.800	8.800
10%	10.200	10.400
12%	11.800	12.200
14%	13.300	14.000
16%	14.900	15.900

Вкупни иницијални инвестиции (промена во однос на проценетиот износ)	Потребен минимален број на одиграни партии во првата година	
	9 дупки	18 дупки
-20%	10.100	10.300
-10%	10.900	11.300
0	11.800	12.200
+10%	12.600	13.200
+20%	13.400	14.100

Анализата на сензитивноста го потврдува големото значење на побарувачката, т.е. на бројот на одиграни партии за успешноста на проектот. Оттука, потенцијалниот инвеститор ќе треба да посвети големо дополнително внимание на испитувањето на можноста за остварување на оваа големина. Висината на дисконтната стапка (бараната стапка на принос) и износот на вкупните инвестиции, исто така, го покажуваат очекуваниот сооднос со нето-сегашната вредност како критериум и потребниот минимален број партии, но конкретни заклучоци не би можеле да се донесат во отсуство на конкретен инвеститор и конкретно проектно решение.

Најзначаениот заклучок од анализата на сензитивноста се однесува на вредноста на земјиштето. Очигледно е дека вредноста на земјиштето е фактор со исклучително големо влијание врз севкупната исплатливост на проектот, поради што

врз него ќе се концентрира нашето внимание при дефинирањето на можните облици на соработка меѓу приватниот и јавниот сектор.

Друг фактор, кој тука не е опфатен, а кој е од критично значење за реализацијата на проектот од технички и финансиски аспект, е расположливоста на водата за наводнување.

Според анализата, во општина Струга ќе биде неопходно проблемот со водоснабдувањето на теренот да се решава со индивидуален зафат. Со тоа, цената на водата, всушност, е детерминирана од вредноста на инвестициите и годишните трошоци за електрична енергија за пумпната станица, односно бунарите. Анализата на сензитивноста на проектот во однос на овие трошоци покажа дека нивното влијание врз исплатливоста на проектот е сосема минимално, поради што овој сегмент посебно не го прикажуваме.

Секако, пред да ја донесе сопствената одлука, инвеститорот, како и општината, имаат можност дополнително да го разгледаат влијанието и на други варијабли врз проектот, поединечно или вклучени во сценарија, што станува мошне едноставно со примена на соодветен апликативен софтвер.

4. КВАЛИТАТИВНА КОСТ-БЕНЕФИТ АНАЛИЗА

Вовед

Кост-бенефит анализата претставува пристап кон анализата на инвестиционите проекти кој настојува да ја оцени нивната прифатливост за реализација од посебен, општествен аспект. Имено, за разлика од класичната финансиска анализа, преточена во физибилити студија за проектот, која ги опфаќа финансиските приливи и одливи онака како што нив ги чувствува самиот инвеститор, кост-бенефит анализата или економската анализа го анализира предложениот проект од поширок, општествен аспект. Целта на овој пристап е да се согледаат вкупните општествени користи и вкупните општествени трошоци, без оглед на тоа кој ги чувствува во рамките на одредена заедница, и врз база на нивниот нето-ефект да се донесе одлуката за прифатливоста на проектот од општествен аспект. Преку овој пристап, носителите на одлуките на локално ниво треба да добијат сознанија во колкава мера проектот со своите позитивни и негативни ефекти придонесува кон остварувањето на целите на заедницата. Кост-бенефит анализата наоѓа најголема примена во проектите од јавниот сектор, како и во проектите кои поради својата природа, се предмет на посебни одобренија од страна на државните и локалните власти.

А) ОПИС И ОПФАТ НА ЗАДАЧАТА

Кост-бенефит анализата како пристап може да биде применета во повеќе варијанти. Како проектен тим, од нас беше побарано да изработиме квалитативна кост-бенефит анализа, која претставува наједноставен, дескриптивен метод на опфаќање на општествените импликации на проектот, без нивна валуација и без да се добие конечен своден вредносен показател за општествената прифатливост на проектот. Целта на вака поставената задача е да се добие дополнителна информација за општинските органи во поглед на значењето што еден ваков проект би можел да го има за општината и врз основа на тоа, за донесување на одлуки во врска со можната поддршка на проектот или давање на потрениите одобренија.

Имено, кај проектите што имаат позначајни општествени импликации, неопходно е да се располага со овие дополнителни информации, со оглед на тоа што финансискиот нето-ефект на проектот може значајно да се разликува од неговиот општествен нето-ефект. Доколку општествениот нето-ефект е позитивен, а индивидуалниот, за инвеститорот, негативен, постои можност проектот да се направи

попривлечен за инвеститорот преку одобрување на одредени погодности за инвеститорот. Во обратен случај, пак, анализата би дала сигнал дека носителите на власта би требале да бидат претпазливи во одобрувањето на неговата реализација, со оглед на негативните импликации за општеството.

Со оглед на квалитативниот карактер на анализата, во овој случај нема да биде можно да се добие толку експлицитна оценка за разликите во можните ефекти според двата пристапа. Сепак, преку идентификацијата на потенцијалните позитивни и негативни општествени влијанија, очекуваме да се добие многу покорисна основа потребна за одлучувањето на ниво на локална власт отколку што тоа би било можно без ваквата анализа.

Анализа на две сценарија. Изградбата на игралишта за голф во светот се јавува како инвестиционен проект кој го преземаат приватни инвеститори, општински власти, комбинирано приватниот и јавниот сектор, како и во некои други облици на сопственост (воени игралишта, хотелски игралишта, клубови со затворено членство и сл.).

Со оглед на тоа што се работи за идеен проект, без конкретен инвеститор, за потребите на анализата неопходно е да се дефинира носителот на проектот, затоа што од тоа во голема мера ќе зависи и идентификацијата на позитивните и негативните ефекти. Во случајов, тоа ќе го направиме преку анализа на две сценарија и тоа: прво, проект на приватен инвеститор и второ, инвестиција од страна на општината. Во натамошниот текст на студијата ќе се согледаат разликите кои ќе се јават помеѓу едниот и другиот случај.

Дефинирање на стојалиштето на анализата. Веќе беше наведено дека кост-бенефит анализата претставува пристап кој ги анализира ефектите на проектите од општествен аспект. При нејзината практична примена, од самиот почеток се појавува прашањето: како да се дефинира општеството? Поинаку кажано, што ја претставува општествената заедница во дадениот случај, односно која е географската граница на очекуваните влијанија на проектот? Тоа може да биде општината, но и државата, па и поширокиот регион.

Во случајов, сметаме дека најпогодно е да се избере стојалиштето на локалната власт, т.е. анализата да се прави така што ќе бидат опфатени позитивните и негативните влијанија што проектот ќе ги има во рамките на општината Струга. Ваквиот став го поткрепуваме со следниве аргументи:

- се работи за проект најмногу од локално значење, од аспект на концентрацијата на позитивните и негативните влијанија, кои подолу ќе бидат идентификувани;
- се работи за тип на проекти, кои најчесто се поддржани токму од локалните власти;
- нарачателот на студијата (Единицата на локален одржлив развој на UNDP) го има токму локалниот развој како свој приоритет.

Сепак, како сериозен проблем се јавува релативно малата територија на општината како територијална единица и високиот степен на прелевање на ефектите во соседните општини, па и држави. Како што ќе видиме подолу, за добар дел од

екстерните ефекти на проектот тешко е да се утврди во колкава мера ќе најдат свој одраз во самата општина бидејќи по својата природа, имаат национално значење. Поради ова, како дополнителна можност се јавува изработката на паралелна анализа од стојалиште на државата (што не значи двојно повеќе работа, бидејќи добар дел од активностите се поклопуваат), што, секако, би ги зголемило трошоците на истражувањето.

Според тоа, дефинирајќи го опфатот на проектната задача, би резимирале дека ќе биде изработена квалитативна кост-бенефит анализа, без да се влегува во вредносно изразување на одделните ефекти на проектот, изработена од аспект на општината и согледувајќи ги ефектите во нејзините рамки, анализирајќи две можни сценарија за игралиштето за голф: како приватна и јавна инвестиција.

Б) ИДЕНТИФИКАЦИЈА НА ПОШИРОКИТЕ ОПШТЕСТВЕНИ ЕФЕКТИ НА ПРОЕКТОТ

Анализата покажа дека позначајните општествени ефекти кои би можеле да се очекуваат од еден ваков проект се следниве:

- **вработување**, како директно во проектот, така и индиректно, во поврзаните сектори;
- **мултипликативни економски ефекти**, како дополнителни економски ефекти (финансиски приливи) во дејностите што се поврзани со проектот (туризам, градежништво и сл.);
- **можност за рекреација**;
- **ефекти врз животната средина**;
- **даночни ефекти**;
- **девизни ефекти**;
- **ефект на привлекување на нови инвеститори и нова класа претприемачи**;
- **влијание врз вредноста на имотите во околината**, и др.

Покрај споменатите, од особено значење се последиците што може еден ваков проект да ги предизвика поради **употребата на големи количества вода** за наводнување и **употребата на големи земјишни парцели**. Последниве два ефекти немаат третман на посебни ставки во кост-бенефит анализата од причина што се работи за ресурси, кои се веќе вклучени во класичната финансиска анализа. Нивното опфаќање во кост-бенефит анализата се врши со нивно специфично вреднување, кое треба да ја одрази нивната општествена вредност како ресурси. Поради тоа, за нив ќе стане збор при разгледувањето на двете сценарија за кост-бенефит анализата, како и во делот посветен на анализата на ризиците на проектот и на факторите од критично значење за неговата реализација.

Во продолжение, погоренаведените ефекти и групи ефекти ќе бидат подетално експлицирани.

Ефектот врз вработувањето се јавува како зголемен број на вработувања кои се резултат на проектот, директно или индиректно. Иако во услови на голема невработеност, овој ефект добива големо значење, во конкретниов случај, со оглед на тоа што не се очекува вработување на повеќе од 20 лица, самиот терен за голф нема да има посебно значајно влијание врз намалувањето на невработеноста во општината. Сепак, може да се очекува дополнително вработување во дејностите кои се поврзани со самиот терен, како туризмот, угостителството, домашните ракотворби, превозот на патници и сл. Секако, овие дополнителни вработувања ќе зависат од успешноста на реализацијата на самиот проект за голф-игралиште. Освен тоа, обемот на овие индиректни вработувања многу тешко може да се процени.

Сепак, во една квантифицирана анализа, вклучувањето на овој ефект може да има значајно влијание врз општествената прифатливост на проектот, со оглед на тоа што во финансиската анализа е проектиран годишен износ на трошоците за плати од околу 100.000 ЕУР.

Мултипликативните економски ефекти се јавуваат како резултат на поврзаноста на одделни стопански дејности со проектот и тоа на страната на влезот и на страната на излезот. Станува збор за дополнителни финансиски приливи во одделни стопански дејности до кои ќе дојде без или со минимални дополнителни инвестиции, а до кои не би дошло без појавата на теренот за голф. Тука спаѓаат ефектите врз веќе споменатите дејности како туризмот, угостителството, трговијата, домашните ракотворби, превозот на патници, продажбата на сувенири и опрема за голф и други дејности. Мултипликативните ефекти се јавуваат во поголем обем отколку што се иницијалните трошоци што ги прават туристите и посетителите на теренот, поради што и се нарекуваат така. Имено, од одреден износ кој туристите ќе го потрошат, на пример во угостителството, еден дел повторно ќе влезе во прометот, како за набавки на нови продукти за угостителските претпријатија, така и како трошења на нивните сопственици и вработените (поголемите приходи ќе иницираат и повисока потрошувачка). Потоа, оние субјекти што ги примиле овие приливи, повторно ќе ги внесат во прометот, така што иницијалниот ефект се мултиплицира. Само за илустрација, според одредени искуства, потрошувачката на т.н. голф-туристи е за 40% поголема од онаа на останатите туристи.

Посебно би истакнале две стопански дејности во кои се очекуваат посилни мултипликативни ефекти: туризмот и градежништвото. Ефектите врз туризмот ќе се јават како резултат на зголемената атрактивност на општината за посетители од страна, но и поради можноста еден ваков терен, со разубавувањето на локацијата што го носи со себе, да доведе до засилена изградба на викенд-куќи во непосредната околина. Од друга страна, посебен мултипликативен ефект е оној што ќе се јави во областа на градежништвото. За разлика од останатите мултипликативни ефекти кои се јавуваат во текот на целиот оперативен период на проектот, ефектите од градежништвото ќе се јават најмногу во двете години на инвестициониот период и во кусиот период по него (евентуално и во следните години доколку дојде до засилена изградба на објекти како последица на теренот). Овие ефекти, од друга страна, се

мошне значајни, поради големата вредност на инвестицијата. Овој ефект се однесува на вредноста на домашната компонента на градежните работи т.е. на оној дел од вредноста на инвестициониот издток кој останува во нашата земја (платите на градежните работници, вредноста на домашните градежни материјали, изнајмената домашна техника и сл., но не и износот на платите на евентуални странски инженери, набавена техника и материјали од странство и сл.). Мултиплицирањето на ефектите, повторно, се јавува поради горенаведениот принцип на индуцирано трошење на новосоздадениот доход, низ повеќе фази. Доколку се претпостави дека во изградбата ќе учествува локална градежна оператива, опфаќањето на овој ефект би било далеку поедноставно отколку во случајот на користење на услугите на други претпријатија од земјата, кога би се јавила дисперзија на ефектите.

Она што е потешко во случајов да се направи е да се диференцираат мултипликативните ефекти кои ќе се јават во границите на самата општина, со оглед на тоа што истите ќе се рашират и врз соседните општини. Сепак, со оглед на тоа што се работи за соседни општини во рамките на истата држава, ова прелевање на ефектите не би требало да се смета за проблем во анализата на општествената прифатливост, а за неговото интернализирање ќе стане збор во делот на предлог-решенијата за партнерство помеѓу приватниот и јавниот сектор.

Можноста за рекреација секогаш се смета за позитивен општествен ефект кој се јавува кај сите проекти за изградба на спортски објекти, паркови и сл. Се тргнува од тоа дека новиот проект ќе ги задоволи специфичните потреби на еден сегмент од популацијата, кои досега не можеле да бидат задоволени. Во анализата од стојалиште на општината, овој ефект ќе треба да го опфати локалното население, додека, пак, анализата од аспект на целата земја би го опфатила овој поволен ефект агрегатно, за целото население од земјата. За начинот на неговото евентуално вреднување ќе стане збор подолу.

Ефектите врз животната средина се меѓу најзначајните екстерни ефекти од изградбата на објекти од рекреативен карактер. Во случајот на еден голф-терен, емпириски гледано, може да се зборува за позитивни и негативни еколошки ефекти. Сепак, во денешно време, на терените за голф многу повеќе се гледа како на начин на заштита на животната средина и како на важно живеалиште за одредени животински и растителни видови. Уште повеќе, денес постоечките постапки за одржување на терените ја минимизираат опасноста од појава на еколошки штети. Денес терените за голф често обезбедуваат и важни еколошки користи како што е претворањето на инаку неупотребливо или мочурливо земјиште во корисна површина.

Меѓу позначајните користи за животната средина кои се резултат на постоењето на терени за голф би ги споменале следниве:

1. Разувабување на амбиентот. Терен за голф со вообичаените содржини (зеленило, водени површини) значително придонесува за разувабување на пејсажот во претходно неуредена област. Самата убавина на глетката претставува еколошка корист со соодветна вредност.
2. Хортикултурно уредување. Терените за голф, вообичаено, покрај тревата неопходна за играње, се засадуваат и со други дрвја, растенија и цвеќиња, што, со оглед на континуираното наводнување, дава убава можност и за

- одгледување на некои поретки растителни видови. Ова, со оглед на пријатната клима во регионот на Струга, се чини сосема изводливо.
3. Намалување на бучавата. Проценето е дека тревата може да го намали нивото на непожелната бучава за 20 до 30%.
 4. Прочистување на воздухот. Тревата и останатите растенија на терените за голф апсорбираат стотици тони сулфур диоксид, јаглерод диоксид, озон, водороден флуорид и други соединенија и враќаат чист кислород. Можноста да се употребуваат електрични колички за терените дополнително придонесува кон заштитата на воздухот од загадување.
 5. Создавање на кислород. Површина од 1,3м² трева произведува доволно кислород за едно лице за цела година.
 6. Облагородување на почвата. Тревата се смета за најефективно растение за создавање погодна почва, од причина што нејзините корења постојано се создаваат, растат, умираат, се разградуваат и повторно се изградуваат.
 7. Контрола на ерозијата. Корењата на тревата ја одржуваат почвата како целина, додека лисјата го спречуваат ветрот да ја разнесува почвата.
 8. Задржување на честичките. Лисјата на тревата ги “заробуваат” атмосферскиот прав и нечистотиите.
 9. Модификација на температурата. Растечката зелена трева одржува пониска температура од “заспаната” кафеава трева, апсорбирајќи дел од сончевото зрачење.
 10. Намалување на сончевиот сјај. Силниот сончев сјај одбиен од вештачките површини значително придонесува кон појавата на стресот. Тревата на терените за голф значајно го намалува сјајот.
 11. Прочистување и конзервација на водата. Водата се прочистува додека протекува низ корените на тревата, додека микробите од почвата ги разградуваат хемикалите, вклучувајќи ги и пестицидите, во безопасни материи. Ова е особено важно за струшкото подрачје, како придонес кон зачувувањето на Охридското Езеро.
 12. Површината под трева, цвеќиња и дрвја претставува и pogodно место за развој на бројни форми на инсекти и животински свет, посебно птици.

Покрај позитивните, изградбата на терените за голф се смета и како предизвикувач на некои неповолни влијанија врз животната средина. Меѓу најчесто споменуваните се:

1. Модификацијата на локалните екосистеми и можното нарушување на животната средина на некои растителни и животински видови. Ова особено се јавува доколку е потребно да се изврши сечење на постоечка шума со цел да се изгради теренот, како и доколку е потребно да се вршат поголеми ископувања и преместувања на земја.
2. Хидролошките ефекти врз околниот жив свет.
3. Потенцијалното влијание на употребуваните хемикалии и пестициди за тревата

Еден од најзначајните негативни ефекти е загадувањето на почвата и водата преку употребата на пестицидите за тревата. Една тригодишна студија изработена од

Пен Стејт Универзитетот во САД докажува дека овој страв е неоправдан, од причина што хемикалиите остануваат заробени во корењата на тревата и не доаѓаат до подземните води.⁸ Напротив, како што погоре беше споменато, терените за голф прочистуваат и дел од атмосферската вода, со што тие стануваат нето-создавачи на вода, и покрај нивната голема потрошувачка на овој ресурс. Од друга страна, во поново време развиени се и се препорачуваат нови типови на пестициди кај кои штетното дејство по околината е минимизирано или сосема избегнато.

Со цел да се избегне негативното влијание врз околината, а со тоа и да се обезбеди општествена прифатливост на проектот, потребно е пред да се пристапи кон реализација на теренот за голф, да се преземат соодветни мерки за намалување на штетните влијанија. Имено, според Еколошката стратегија за голфот во Европа од 1995, издадена од страна на Европската Асоцијација за Голф, “еколошките придобивки не се автоматска последица на изградбата на терените за голф и во сите одделни случаи постои потреба од ригорозно, професионално истражување на еколошките фактори, за да се обезбеди избегнувањето на позначајните штетни последици”.⁹ Од своја страна, и локалните власти треба да донесат регулатива во која одобрувањето за реализација на проекти од поголем обем и со посложени влијанија врз околината ќе биде условено со изработка на студии за нивните еколошки ефекти.

Даночните ефекти се јавуваат во облик на нови извори на даночни приходи за општината, кои се директен резултат на проектот, а до кои не би дошло доколку проектот не е преземен. Станува збор за персоналниот данок на доход и тоа во оној процент што според законските прописи останува во општината, потоа, за сразмерен дел од данокот на додадена вредност, како и за данокот на имот, доколку проектот се реализира на земјиште кое претходно било во сопственост на државата, а сега преминува во приватни раце. Во случајот на приватен инвеститор, како фискален приход за општината ќе се појави и износот на комуналиите што ќе треба да се платат за изградбата на теренот. Доколку, пак, земјиштето биде издадено под концесија, нејзиниот годишен износ ќе се евидентира како прилив за општината. Покрај овие, ќе се појават и некои помали фискални приливи, како туристичката такса и сл., но нивното опфаќање не заслужува посебно внимание.

Во овие рамки треба да се спомене дека третманот на оваа група ефекти во анализата ќе зависи од тоа кој ќе се јави како инвеститор, што ќе биде подетално објаснето подолу, при анализата на двете сценарија.

Девизните ефекти на еден проект добиваат на значење во економии во кои странските валути се сметаат за оскуден ресурс, каков што е случајот со нашата, во која платно-билансниот дефицит е мошне изразен. Девизните ефекти од еден ваков проект се јавуваат како позитивни и негативни. Негативните ефекти се резултат на увозот на опрема и услуги на странски консултанти, за кои е евидентно дека не постои домашен супститут. Позитивните ефекти, пак, се резултат на зголемениот девизен прилив од туризмот.

⁸ Според *Feasibility Study for a Proposed Golf Course Project in Cary, N.C.*, NGF Consulting, June 2002

⁹ *An Environmental Strategy for Golf in Europe* (1995), EGA Ecology Unit.

Многу е повообичаено овие ефекти да се опфаќаат во анализи што се прават на национално ниво, додека во врска со нивната евиденција на локално ниво се јавуваат најмалку два проблеми. Првиот се однесува на идентификувањето колкав дел од девизните приливи ќе дојдат токму во регионот на општината Струга, односно колкав дел од странските валути употребени во проектот ќе се одлеат токму од истата општина. Така, на пример, доколку инвеститорот е од друг регион во земјата, девизниот одлив може да се смета како одлив од тој регион. Сметаме дека овој проблем не би требало така да се третира и дека е многу пореално анализата на проектот да ги опфати вкупните девизни приливи и одливи, независно од нивната конкретна локациска припадност, поради фактот што дури и кога овие ефекти се директно насочени кон конкретен регион од земјата, тие не се чувствуваат како такви во самиот регион, туку нивниот одраз доаѓа индиректно, преку макроекономските параметри на земјата (преку промени во девизниот курс, на пример). Со оглед на тоа што една од целите на локално ниво е и придонесот кон економскиот развој на целата земја, а девизниот ефект на проектот дава свој придонес во таа насока, сметаме дека тој во својот вкупен износ треба да биде опфатен во анализата.

Вториот проблем се однесува на одредувањето на големината на овие ефекти. Иако тоа е елемент на други, квантифицирани облици на кост-бенефит анализата, сепак, во случајов ќе напоменеме дека вкупниот девизен ефект не е еднаков на вкупниот девизен прилив и одлив од проектот. Имено, издатоците за опремата веќе се влезени во пресметката, а приливите од туризмот се опфатени како мултипликативни ефекти. Оттука, нивното повторување како девизен ефект би значело т.н. двојно сметање. Нивното правилно опфаќање значи вклучување на девизниот ефект само во оној износ во кој актуелниот девизен курс отстапува од она што би претставувало објективно ниво на девизниот курс¹⁰, доколку такво отстапување постои. Сепак, со оглед на тоа што вреднувањето на ефектите не е предмет на нашата проектна задача, нема повеќе да навлегуваме во ова, но ова укажување го сметаме за неопходно, за да се избегне погрешното проценување на големината на оваа група ефекти на проектот.

Еден од индиректните ефекти што постоењето на ваков терен може да ги предизвика е неговото **влијание врз вредноста на имотите во околината**. Имено, реално е да се очекува дека теренот за голф ќе има одредено индуцирачко влијание врз некои дополнителни активности во околината, меѓу кои се веќе споменатите туризам и угостителство, но може да доведе и до популаризација на местото како место за живеење и поминување на слободното време, до појава на придружни рекреативни објекти од сличен карактер, како базени, коњички клубови и сл., но и на други дејности кои ќе ја надополнуваат основната понуда. Поради ова, може да се очекува зголемена побарувачка на имоти потребни за реализација на овие активности, што неминовно ќе се одрази на порастот на нивната вредност.

Исто така, во Европа е евидентен тренд на засилено купување резиденцијални имоти и куќи во нејзините јужни делови, како Грција и Бугарија, а од страна на поимотни пензионери од западните и северните земји на Европа, што веќе предизвикува значителен пораст на цените на овие добра. Нема причина да не се

¹⁰ Ваквото ниво на девизниот курс во анализата се нарекува девизен курс во сенка.

смета дека овој тренд ќе не одмине и нас, особено доколку продолжи процесот на приклучување на Македонија кон Европската Унија. Во Струшкиот регион ова е особено можно како резултат на поволните климатски услови, природната убавина на регионот, културните знаменитости и постоењето на аеродромот.

Иако не може со сигурност да се одреди карактерот на овие ефекти, во основа, се работи за позитивен ефект за општината, бидејќи може да доведе до позитивни парични нето-приливи, особено доколку поголемиот дел од имотите за продажба се во сопственост на општината или нејзините жители. Негативно е тоа што повисоките цени на имотите ќе ја намалат можноста и на локалното население за вложување во ваков имот, особено за потребите на домувањето, меѓутоа многу е веројатно дека нето-ефектот ќе биде позитивен, а доколку расположливоста со вакви имоти е на задоволително ниво, макар и на други локации, проблемот би се решил со извесно поместување во делот на традиционално популарните населби за градба на станбени објекти.

Со оглед на тоа што голфот како спорт има монденски карактер и елемент на престиж, постоењето на терен за голф може да доведе до **привлекување на нови инвеститори и нова класа претприемачи**. Познато дека постои одредена поврзаност помеѓу локациите за инвестирање и условите за живот и разонода во нив, особено кај инвеститорите и претприемачите кои настојуваат и начинот на живот да го приспособат на нивната положба во општеството. Секако, иако тоа не е фактор со пресудно значење, сепак може да се очекува извесно влијание и врз една зголемена инвестициона атрактивност на регионот, особено кај оние инвеститори кои со своите семејства или самостојно се населуваат во местата каде што инвестирале.

В) ТРОШОЦИ И КОРИСТИ ОД ПРОЕКТОТ СПОРЕД ДВЕТЕ СЦЕНАРИЈА

Во продолжение, ќе бидат конкретизирани трошоците и користите од проектот, специфицирани според двете горенаведени сценарија: првото, според кое, реализацијата на проектот би му била доверена на приватен инвеститор, и второто, според кое, како инвеститор би се јавила општината. Може да се види дека разликите се јавуваат претежно во делот на директните финансиски приливи и одливи, како што се инвестициите, оперативните трошоци и приходите од функционирањето, како и кај фискалните ефекти, додека пошироките општествени ефекти се речиси исти во обата случаи. Треба да се има предвид дека во анализата е претпоставена еднаква ефикасност во менаџирањето на теренот во двете сценарија и еднакви финансиски ефекти, што во практиката, тешко би можело да се очекува.

Сценарио 1: Приватен инвеститор - Преглед на трошоци и користи

Во ова сценарио се опфатени општествените користи и трошоци во ситуација кога како инвеститор се јавува приватно лице или компанија. Покрај набројувањето на ефектите, како чекор понапред во анализата, наведени се и принципите кои би требало да се применат при евентуалната квантификација и вреднување на ефектите, а со цел да се добие иницијална претстава за нивната големина.

Сценарио 2: Општината како инвеститор - Преглед на трошоци и користи

Во табелата подолу, дадени се општествените користи и трошоци во второто претпоставено сценарио, кога проектот го изведува општината како инвеститор. Може да се забележи дека во однос на претходното сценарио, постојат одредени сличности и разлики, кои се јавуваат поради тоа што за разлика од првото сценарио, тука се земаат предвид и приливите и одливите од готовинскиот тек на проектот, со соодветни модификации.

Сценарио 1: Приватен инвеститор - Преглед на трошоци и користи

Користи	Квантификација и вреднување
1. Рекреативна корист од проектот	Се работи за специфични ефекти кои се од непаричен карактер, поради што нивното опфаќање во кост-бенефит анализата се врши со примена на специфични методи на вреднување. Проблем тука претставува разграничувањето на делот од овие ефекти кој отпаѓа на општината, од причина што само дел од корисниците на теренот се од локалното наследство, додека значителен дел од останатите корисници се од останатите делови на земјата. Сепак, не би било погрешно да се опфатат и овие лица, со оглед на општонационалното значење на рекреацијата како придонес кон здравјето. Инаку, вреднувањето на користа од овој аспект би се вршело со примена на некоја од методите на имплицитно изведување на кривата на побарувачката, поради непостоењето на сличен објект во земјата. За таа цел, најсоодветен е методот претпоставено вреднување кој се базира на интервјуирање на потенцијалните корисници. Врз таа основа би се извела кривата на побарувачката и би се пресметал потрошувачкиот вишок како површината што лежи под оваа крива, а кој е одраз на користа што од рекреацијата ја имаат корисниците.
2. Вработување	Вработувањето како ефект се опфаќа преку т.н. плати во сенка, односно цената на работната сила во сенка. Се работи за специфичен начин на вреднување на ставките во кост-бенефит анализата, што, во случајот на работната сила, се сведува на утврдување на т.н. опортунитетен трошок на нејзината употреба во проектот. Поедноставено, во услови на висока невработеност (како во општината Струга), трошокот за работната сила од аспект на општеството е минимален, од причина што овие лица инаку би биле невработени. Ова се однесува, пред сè, на лицата без и со ниски квалификации, но не и за менаџерскиот кадар со специфичен профил. Оттука, намалувајќи го трошокот на работната сила, всушност го опфаќаме позитивното влијание на проектот врз вработеноста во општината.
3. Мултипликативни и комплементарни ефекти	Со оглед на тоа што овие ефекти се јавуваат во повеќе различни дејности, нивното опфаќање се врши со примена на т.н. инвестиционен мултипликатор и негово множење со износот на новонаправените издатоци и инвестиции кои се однесуваат на локално ниво.
4. Позитивни ефекти врз животната средина: - разубавување на амбиентот - хортикултурно уредување - прочистување на воздухот - намалување на бучавата - создавање на кислород	Ефектите врз животната средина по својата природа се од непаричен карактер. Сепак, науката располага со методи и за нивно вредносно опфаќање во проектната анализа. Така, разубавувањето на амбиентот би се вреднувало со примена на методот претпоставено вреднување, што вклучува интервјуирање на локалното население и посетителите. Прочистувањето на воздухот, пак, може најпрво да се квантифицира, а потоа да се вреднува врз основа на неговиот одраз врз здравјето на луѓето. Оние користи што не ќе можат да се вреднуваат, би се навеле само описно.

- контрола на ерозијата и др.	
5. Даночни приливи	Даночните приливи за општината кои се резултат на проектот треба да бидат опфатени, под претпоставка дека тие не би се јавиле во отсуство на проектот. Нивното опфаќање е во целосен износ.
5.а. Приходи од продажба (концесија) на земјиштето	Доколку земјиштето му се продаде на приватен инвеститор, приливите од оваа продажба (или годишната концесија намалена за износот што евентуално тековно се добива од истото земјиште), претставува специфичен фискален извор за општината.
6. Девизни приливи	Доколку можат да се локализираат девизните приливи од проектот (зголемен број туристи, евентуални странски дополнителни вложувања), тие би се опфатиле во кост-бенефит анализата оној износ во кој овие приливи според официјалниот курс се разликуваат од нивната големина изразена преку девизниот курс во сенка. Оваа разлика, всушност го покажува општественото значење на дополнителна единица странска валута.
7. Привлекување на нови инвеститори	Се работи за ефекти чијашто големина тешко може да се проектира, па оттука, пореално е само нивното дескриптивно наведување.
8. Влијание врз цените на имотите	
9. Зголемување на угледот и престижот на општината	

Трошоци	Квантификација и вреднување
1. Негативни ефекти врз животната средина - модификација на локалните еко-системи (потребата од сечење шума за изградба на теренот, прекопување, поместување на земја и сл.) - неповолни хидролошки ефекти - загадување на почвата со пестициди	Повторно, со оглед на непаричниот карактер на овие ефекти, би се користеле специфични техники на вреднување. Во онаа мера во која науката може да го процени обемот на влијанијата, тоа и би се сторило со примена на интердисциплинарен пристап. Останатите штетни ефекти би се навеле само описно.
2. Девизни одливи	Девизните одливи се јавуваат како резултат на големите издатоци во странска валута особено во периодот на инвестирањето и набавката на потребната опрема. Нивното вреднување би одело по истиот принцип како и во случајот на девизните приливи.
3. Употребено земјиште	Оваа ставка претставува противставка на приливите од продажба на земјиштето. Бидејќи употребеното земјиште претставува посебен ресурс, неговата употреба во проектот мора да биде опфатена. Независно од вредноста што тоа ја има на пазарот, од општествен аспект неговата вредност е еднаква на неговиот опортунитетен трошок, односно користа од неговата алтернативна употреба. Во најчест случај, доколку се работи за земјоделско земјиште, неговата општествена вредност ќе биде еднаква на сегашната вредност на проектираните идни приходи од неговата најповолна алтернативна употреба во земјоделието.
4. Употребена вода за наводнување	И вредноста на водата, како ресурс во надлежност на општината мора да биде опфатена. Со оглед на тоа што постојните системи не можат да обезбедат водоснабдување за теренот за голф, туку ќе биде неопходно да се направи дополнителна инвестиција во пумпна станица или во бунари, водата ќе биде вреднувана според трошокот на оваа инвестиција. Овој износ ќе се состои од два дела: вредноста на инвестициите и годишните оперативни трошоци. Обата дела ќе треба да се искажат според нивните економски вредности (на пример: цената на електричната енергија не е пазарна категорија и како таква, таа не е еднаква на нејзината економска вредност како ресурс).

Сценарио 2: Општината како инвеститор - Преглед на трошоци и користи

Користи	Квантификација и вреднување
1. Приходи од проектот и рекреативна корист	Овие два ефекти во случајов се интегрирани поради спецификата на нивното вреднување. Имено, за делот на локалните корисници на теренот, приливите од неговото функционирање треба да се вреднуваат како разлика помеѓу нивната економска вредност и она што локалните корисници го плаќаат, а тоа е приближно еднакво на т.н. потрошувачки вишок. (Треба да се има предвид дека кај овој вид – општински терени, локалните корисници обично плаќаат повластена цена). За делот на останатите корисници, како прилив ќе се евидентира целокупниот износ што го плаќаат.
2. Вработување	Вработувањето како ефект се опфаќа преку т.н. плати во сенка, односно цената на работната сила во сенка. Сè работи за специфичен начин на вреднување на ставките во кост-бенефит анализата, што, во случајот на работната сила, се сведува на утврдување на т.н. опортунитетен трошок на нејзината употреба во проектот. Поедноставено, во услови на висока невработеност (како во општината Струга), трошокот за работната сила од аспект на општеството е минимален, од причина што овие лица инаку би биле невработени. Ова се однесува, пред сè, на лицата без и со ниски квалификации, но не и за менаџерскиот кадар со специфичен профил. Оттука, намалувајќи го трошокот на работната сила, всушност го опфаќаме позитивното влијание на проектот врз вработеноста во општината.
3. Мултипликативни и комплементарни ефекти	Со оглед на тоа што овие ефекти се јавуваат во повеќе различни дејности, нивното опфаќање се врши со примена на т.н. инвестиционен мултипликатор и негово множење со износот на новонаправените издатоци и инвестиции кои се однесуваат на локално ниво.
4. Позитивни ефекти врз животната средина: - разубавување на амбиентот - хортикултурно уредување - прочистување на воздухот - намалување на бучавата - создавање на кислород - контрола на ерозијата и др.	Ефектите врз животната средина по својата природа се од непаричен карактер. Сепак, науката располага со методи и за нивно вредносно опфаќање во проектната анализа. Така, разубавувањето на амбиентот би се вреднувало со примена на методот претпоставено вреднување, што вклучува интервјуирање на локалното население и посетителите. Прочистувањето на воздухот, пак, може најпрво да се квантифицира, а потоа да се вреднува врз основа на неговиот одраз врз здравјето на луѓето. Оние користи што не ќе можат да се вреднуваат, би се навеле само описно.
5. Девизни приливи	Доколку можат да се локализираат девизните приливи од проектот (зголемен број туристи, евентуални странски дополнителни вложувања), тие би се опфатиле во кост-бенефит анализата оној износ во кој овие приливи според официјалниот курс се разликуваат од нивната големина изразена преку девизниот курс во сенка. Оваа разлика, всушност го

	покажува општественото значење на дополнителна единица странска валута.
6. Привлекување на нови инвеститори	Се работи за ефекти чијашто големина тешко може да се проектира, па оттука, пореално е само нивното дескриптивно наведување.
7. Влијание врз цените на имотите	
8. Зголемување на престижот и угледот на општината	

Трошоци	Квантификација и вреднување
1. Инвестиции	Вредноста на инвестиционите издатоци, според нивната економска вредност претставува трошок за општината кој треба да биде опфатен.
2. Оперативни трошоци	Сите оперативни трошоци од готовинскиот тек сега треба да бидат опфатени, бидејќи паѓаат на товар на инвеститорот, т.е. општината. Во случајов, тие треба да бидат валоризирани поинаку, согласно нивната економска вредност, т.е. цена во сенка. Во овие рамки спаѓаат и трошокот за работната сила, за кој стана збор погоре, како и трошокот за потрошената вода, кој подолу ќе биде анализиран.
3. Негативни ефекти врз животната средина - модификација на локалните еко-системи (потребата од сечење шума за изградба на теренот, прекопување, поместување на земја и сл.) - неповолни хидролошки ефекти - загадување на почвата со пестициди	Повторно, со оглед на непаричниот карактер на овие ефекти, би се користеле специфични техники на вреднување. Во онаа мера во која науката може да го процени обемот на влијанијата, тоа и би се сторило со примена на интердисциплинарен пристап. Останатите штетни ефекти би се навеле само описно.
4. Девизни одливи	Девизните одливи се јавуваат како резултат на големите издатоци во странска валута особено во периодот на инвестирањето и набавката на потребната опрема. Нивното вреднување би одело по истиот принцип како и во случајот на девизните приливи.
5. Употребено земјиште	Бидејќи употребеното земјиште претставува посебен ресурс, неговата употреба во проектот мора да биде опфатена. Независно од вредноста што тоа ја има на пазарот, од општествен аспект неговата вредност е еднаква на неговиот опортунитетен трошок, односно користа од неговата алтернативна употреба. Во најчест случај, доколку се работи за земјоделско земјиште, неговата општествена вредност ќе биде еднаква на сегашната вредност на проектираните идни приходи од неговата најповолна, но реална алтернативна употреба во земјоделието.
6. Употребена вода за наводнување	И вредноста на водата, како ресурс во надлежност на општината мора да биде опфатена. Со оглед на тоа што постојните системи не можат да обезбедат водоснабдување за теренот за голф, туку ќе биде неопходно да се направи дополнителна инвестиција во пумпна станица или во бунари, водата ќе биде вреднувана според трошокот на оваа инвестиција. Овој износ ќе се состои од два дела: вредноста на инвестициите и годишните оперативни

	трошоци. Обата дела ќе треба да се искажат според нивните економски вредности (на пример: цената на електричната енергија не е пазарна категорија и како таква, таа не е еднаква на нејзината економска вредност како ресурс).
--	---

5. ОБЛИЦИ НА СОРАБОТКА МЕЃУ ЈАВНИОТ И ПРИВАТНИОТ СЕКТОР – ЈАВНО-ПРИВАТНИ ПАРТНЕРСТВА (ЈПП)

Јавно-приватните партнерства се аранжмани помеѓу властите и приватниот сектор, насочени кон обезбедување на јавна инфраструктура, добра од општ интерес и со нив поврзани услуги. Овие партнерства се карактеризираат со поделба на инвестиционите издатоци, ризикот, одговорноста и приносот помеѓу партнерите. Причините за воспоставување вакви партнерства можат да бидат различни, но најчесто се наоѓаат во доменот на финансирањето, дизајнирањето, изградбата, функционирањето и одржувањето на јавната инфраструктура и услугите.

Логиката која се наоѓа во позадината на овие партнерства е во тоа што и јавниот и приватниот сектор имаат единствени карактеристики, кои им обезбедуваат одредени предности во одделни аспекти на реализацијата и функционирањето на проектите и можноста за воспоставување комплементарни релации како резултат на овие предности. Улогата и одговорностите на партнерите може да се разликува од проект до проект. Така, во одделни проекти, приватниот сектор ќе има голема инволвираност во сите аспекти на обезбедувањето на услугата, а во други, пак, сосема мала.

Јавно-приватните партнерства наоѓаат широка примена во сите домени на јавните услуги. Доколку општината (државата) согледа дека постои потреба или нејзин интерес за реализација на одреден проект, а отсуствува некој од важните елементи за негова ефикасна имплементација, таа се обраќа до приватниот сектор за изнаоѓање на партнер – компанија која ќе ја преземе врз себе обврската за негова реализација, секако со одреден разумен принос како своја награда. Бројот на облици на овие партнерства е неограничен, што може да се види од досегашната практика на нивниот развој ширум светот. Во табелата 10 даден е само мал избор на некои варијанти на ЈПП кои се погодни за примена во доменот на новите проекти од областа на спортот и рекреацијата.

Тип на ЈПП		Карактеристики
1.	Операции и одржување	Локалната власт склучува договор со приватен партнер кој ќе оперира со системот и ќе го одржува системот, кој останува во јавна сопственост
2.	Дизајнирање и изградба	Локалната власт склучува договор со приватен партнер кој треба да дизајнира и изгради одреден објект, според стандардите и барањата кои ги пропишува локалната власт. Откако ќе се изгради објектот, локалната власт ја презема сопственоста и управувањето со капацитетот.
3.	“Клуч на рака”	Локалната власт го обезбедува финансирањето на проектот, но ангажира приватен партнер да го дизајнира, конструира и да оперира со објектот во текот на определен временски период. Објектот останува во јавна сопственост, а јавниот сектор го дефинира и потребното ниво на перформансите од функционирањето на објектот.
4.	Закуп	Локалната власт го финансира, конструира и гради објектот, но поради подобро управување со него, склучува договор за закуп со приватна компанија, која го презема управувањето и одржувањето на теренот.
5.	Закуп со откуп	Локалната власт склучува договор со приватен партнер кој треба да дизајнира, финансира и изгради некој објект/систем кој обезбедува одредена јавна услуга. Потоа, приватниот партнер го изнајмува објектот на локалната власт, а по истекот на периодот на закуп, тој преминува во јавна сопственост. Овој пристап обично се применува кога локалната власт не е во можност да обезбеди финансирање на изградбата на нови објекти и системи.
6.	Договор за управување (Договор за лични услуги)	Во овој случај, општината ја задржува сопственоста над теренот и го задржува правото на клучните одлуки. Сепак, се ангажира менаџерска компанија (или лице), која треба да обезбеди ефикасен менаџмент врз теренот. Менаџерската компанија најчесто добива надомест како комбинација од фиксен износ и процент од остварените приходи. Ова е слично со закупот, со тоа што општината сноси поголем финансиски ризик, но остварува и поголем финансиски принос.
7.	Изгради-Пренеси-Оперирај (Build-Transfer-Operate)	Локалната власт склучува договор со приватен партнер, кој треба да финансира и изгради одреден објект. Откако е објектот завршен, приватниот партнер на локалната власт ѝ ја пренесува сопственоста врз објектот. Локалната власт потоа му го изнајмува објектот на истиот партнер во рамките на еден долгорочен аранжман кој нему треба да му овозможи враќање на вложените средства и одредена стапка на принос.
8.	Изгради-Поседувај-Оперирај-Пренеси (Build-Own-Operate-Transfer)	Приватниот инвеститор добива ексклузивно право да изгради и финансира одреден објект/систем, да оперира со него, да го одржува и да ги прибира приходите од него, за одреден период, во кој тој ќе ги врати вложените средства, заедно со разумен принос. На крајот на периодот на франшиза, сопственоста преминува на јавната власт.
9.	Изгради-Поседувај-Оперирај (Build-Own-Operate)	Локалната власт склучува договор со приватен инвеститор да изгради, поседува и да оперира со одреден капацитет неограничено долго во иднината. Приватниот партнер го обезбедува финансирањето на проектот.

Табела 10: Типови јавно-приватни партнерства

Секој од наведените облици има свои добри и лоши страни и одредено ниво на погодност за примена во дадена ситуација. Нивното познавање е неопходно за да се обезбеди примената на оној облик што ќе даде најповолни резултати.

Така, во оние случаи каде што општината отанува сопственик на теренот, се јавуваат поголеми трошоци за општината поради обезбедувањето на потребните инвестиции, обезбедување на исплатата на платите на вработените и други издатоци, потоа, интересот на приватниот субјект е временски ограничен, што може да се одрази врз квалитетот на одржувањето и сл. Слабости, пак, на трансферот на сопственоста во приватни раце се можната загуба на идентификација на теренот со општината, комплицираноста на договарањето со приватните партнери и проблемите при евентуалното раскинување на договорите, ограничената финансиска моќ на приватните субјекти во одделни случаи, итн.

Покрај горенаведените варијанти, во практиката е можна и комбинација на одредени елементи на одделните типови ЈПП, како и комбинирање на други можни начини на соработка меѓу јавниот и приватниот сектор. Основно е при тоа:

1. Јавниот сектор, т.е. локалната власт да има јасна претстава за општествената полза од реализацијата на предвидениот проект;
2. Да постои јасна индикација дека реализацијата на проектот или управувањето со него од страна на приватниот сектор е поефикасната или пак, единствената опција, поради финансиски, технички, политички и други причини.
3. Исплатливоста на проектот за приватниот сектор да е невозможна или неизвесна без соодветна поддршка од јавниот сектор.
4. Да постои дефинирана правна рамка која овозможува ваков вид партнерства.
5. При склучувањето на договорот за партнерство, прецизно да бидат дефинирани неговите елементи, со што би се избегнале евентуални напуштања на договорената рамка за соработка.

ЗАКЛУЧОЦИ И ПРЕПОРАКИ

Изработената квалитативна кост-бенефит анализа и прелиминарната физибилити студија како нејзин дел, иако работени за модел терен за голф, а не за конкретен проект, сепак даваат можност да се извлечат одредени заклучоци. Истакнуваме дека како аналитичари, сакаме да останеме неутрални во поглед на можните идни решенија и чекори што оваа наша студија би ги иницирала, така што, подолу изнесените заклучоци би сакале да бидат сфатени повеќе како едно резиме на студијата, а помалку како препораки. Тие повеќе претставуваат обид да се нагласат некои сознанија до кои при истражувањето дојдоа изработувачите на анализата, а кои немаат соодветно место во студијата или пак, истите можеби не се доволно нагласени онаму каде што се споменати. Како и секогаш, конечните одлуки и натамошните чекори остануваат исклучиво право на нарачателот на студијата и на нејзините корисници.

1. Прелиминарната физибилити студија го дава приближното ниво на потребните инвестиции во обете варијанти (без цената на земјиштето), како и потребниот број партии голф што ќе треба да бидат одиграни за да се оствари минимум профитабилност од проектот. Останува да се испита дали постои потенцијален инвеститор кој е подготвен да го вложи проценетиот износ, како и да процени дали потребниот минимален број партии реално може да се оствари.

2. Квалитативната кост-бенефит анализа дава спецификација на пошироките ефекти, ефектите врз заедницата кои би ги донел еден ваков проект. Очигледно е дека позитивните ефекти се бројни, и прилично е веројатно дека значително ги надминуваат негативните ефекти. Сепак, останува можноста да се направи и подетална анализа, кост-бенефит анализа која вредносно ќе ги изрази поголемиот дел од ефектите и ќе даде конечен резултат за општествениот нето-ефект на проектот.

3. Во поглед на можноста за партнерство помеѓу приватниот и јавниот сектор, најпрво треба да се дефинира видот на сопственоста врз идниот терен. Двете најреални можности се теренот да биде во јавна или приватна сопственост. И во едниот и во другиот случај, постои можност за партнерство. Сепак, постојат неколку фактори кои јавната (општинска) сопственост врз теренот ја прават тешко изводлива и економски нерационална:

- потребна е значајна сума за иницијално вложување, што општината тешко може да ја издвои и оправда како приоритет;
- општината нема никакво искуство во управувањето со ваков капацитет;
- досегашната практика на јавната сопственост во нашата земја не влева никаков оптимизам дека би се обезбедило успешно функционирање на проектот.

Поради овие и други причини, сметање дека е најреално теренот за голф да се набљудува како приватен проект, во кој општината би патиципирала соодветно на јавниот интерес во него.

4. Анализата на сензитивноста јасно покажува колкав е степенот на влијание на цената на земјиштето врз изводливоста на проектот. Така, на пример, кај теренот со 18 дупки, вклучувањето на цената на земјиштето од 1.000.000 евра, го зголемува бројот на потребни партии во првата година за околу 20%. Ваквиот висок ризик ја наметнува можната опција на јавно-приватно партнерство како договор со кој општината (државата) ќе му даде земјиште на бесплатно користење или со минимална концесија на подолг период на инвеститорот, со што проектот за него станува поприватлив и помалку ризичен. Секако, ќе биде потребен цврст договор со кој ќе се дефинираат обврските и ограничувањата на инвеститорот во поглед на употребата на тоа земјиште.

5. Друг можен начин на кој општината може да ја поттикне реализацијата на проектот е таа да ја финансира изведбата на некои инфраструктурни елементи на проектот, како што се доводот на вода, струја, пристапните патишта, евентуално да обезбеди поволна концесија за користење на водата од реките и сл.

6. Со оглед на тоа што беше утврдено дека еден дел од поволните екстерни ефекти на проектот се протегаат и врз соседните општини, можно е да се размислува и за нивна меѓусебна кооперација во јавно-приватното партнерство. На овој начин, секоја од околните општини би можела да даде сопствен придонес во реализацијата на проектот.

7. Една можност за поттикнување на проектот од страна на општината е и давањето дозвола на инвеститорот, покрај теренот, да изгради и станбени згради или туристички објект и сл. Ваквата практика не е непозната, со тоа што треба да се внимава на опасноста инвеститорот да ја злоупотреби добиената дозвола и да ја занемари изградбата на теренот (израелско искуство).

На крајот, уште еднаш би нагласиле дека изработената студија и добиените резултати сè уште не даваат основа за донесување конечни одлуки. Општината, како и евентуалниот инвеститор, би требале да спроведат дополнителни истражувања, со кои би ја дополниле и допрецизирале сликата за индивидуалната и општествената приватливост на проектот. Сметање дека оваа студија ќе расветли некои аспекти за сите заинтересирани субјекти и ќе придонесе кон донесувањето исправни одлуки, пред сè, во интерес на локалната заедница, за која таа е примарно и наменета.