

APSTIPRINĀTS
PSIA "GARKALNES KOMUNĀLSERVISS"
2020. gada 25. maija
dalībnieku sapulcē
protokols Nr.2/2020

Pašvaldības sabiedrības ar ierobežotu atbildību
„GARKALNES KOMUNĀLSERVISS”
VIDĒJA TERMIŅA ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJA
2020.-2022. gadam

Saturs

1.	Ievads	3
2.	Ilgtermiņa mērķi	3
3.	Vidēja termiņa mērķi	3
4.	Vispārīga informācija.....	4
4.1.	Pamatkapitāls	4
4.2.	Dalībnieki un dalība	4
4.3.	Vadības modelis.....	4
4.4.	Uzdevumi un funkcijas.....	4
4.5.	Veikto nodokļu iemaksu apmērs.....	5
5.	Uzņēmuma darbības, konkurentu un klientu apraksts	5
6.	Vīzija un vispārējie stratēģiskie mērķi.....	9
6.1.	Vīzija	9
6.2.	Uzdevumi stratēģisko mērķu sasniegšanai	9
7.	SVID analīze	11
8.	Finanšu un nefinanšu mērķi	13
8.1.	Finanšu mērķi un darbības efektivitāti raksturojošie rezultatīvie rādītāji	13
8.2.	Nefinanšu mērķi un to raksturojošie kvantitatīvie rādītāji	13
8.3.	Kapitālsabiedrību atalgojuma politikas principi	13
9.	Plānotais Peļņas vai zaudējumu aprēķins un balance.....	14
10.	Risku analīze	15
11.	Stratēģijas īstenošanas uzraudzība.....	16

1. Ievads

Pašvaldības sabiedrības ar ierobežotu atbildību „GARKALNES KOMUNĀLSERVISS”, vidēja termiņa darbības stratēģija (turpmāk tekstā – Stratēģija) ir vidēja termiņa dokuments, kurā noteikti PSIA “GARKALNES KOMUNĀLSERVISS” (turpmāk tekstā – Uzņēmums) stratēģiskās attīstības pamatvirzieni laika posmam no 2020.gada 1.janvāra līdz 2022.gada 31.decembrim, turpmāk tekstā – Plānošanas periods. Stratēģija izstrādāta atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57.pantam, ņemot vērā Garkalnes novada telpiskās attīstības stratēģijas 2008.-2030. gadam noteiktos stratēģiskos uzstādījumus, kā arī SIA “SANDRA DZERELE UN PARTNERIS” Garkalnes novada domes līdzdalības Pašvaldības SIA “GARKALNES KOMUNĀLSERVISS” ekonomisko izvērtējumu.

Stratēģijā atspoguļota informācija par Uzņēmuma darbību, finansiālo situāciju, definēti finanšu un nefinanšu mērķi, veikta stipro un vājo pušu analīze, kā arī definētas aktivitātes, kas nodrošinās izvirzīto mērķu sasniegšanu. Uzņēmuma attīstības stratēģija izstrādāta, lai nodrošinātu labas pārvaldības praksi sabiedrībā, saprotamu un vienotu darbības rīcības izvēli un nepieciešamību paaugstināt darbības efektivitāti un kvalitāti.

Izstrādājot Stratēģiju, ņemti vērā sekojoši nozīmīgākie pieņēmumi - Plānošanas periodam, t.i., netiek mainīti Uzņēmuma uzdevumi un funkcijas, nav būtiski mainīti normatīvie dokumenti vides pakalpojumu sniegšanas jomā un nodokļu politika. Nav ņemta vērā Administratīvi teritoriālās reformas ietekme, kā arī Garkalnes novada Domes attīstības programmas 2020.-2026. gadam projektā ietvertās plānošanas vadlīnijas.

Stratēģijas īstenošanas priekšnosacījumi ir stabila valsts ekonomiskā situācija, pašvaldības atbalsts investīciju īstenošanai un citi faktori.

2. Ilgttermiņa mērķi

- 2.1. Uz oglekļa emisiju samazināšanu vērsta uzņēmuma attīstība;
- 2.2. Ilgtspējīga atkritumu apsaimniekošanas sistēmas izveide, iekļaujot otrreizēji izmantojamā iepakojuma un bioloģiski noārdāmo atkritumu atsevišķas savākšanas sistēmu;
- 2.3. Teritorijas, ceļu un pašvaldības ēku apsaimniekošana, izmantojot efektīvas, mūsdienīgas un ekonomiski pamatotas metodes.

3. Vidēja termiņa mērķi

- 3.1. Nepārtrauktu, kvalitatīvu ceļu un teritorijas uzturēšanas pakalpojumu nodrošināšana pašvaldībai;
- 3.2. Pieejama, efektīva atkritumu apsaimniekošanas pakalpojuma nodrošināšana iespējami plašam Garkalnes novada iedzīvotāju skaitam;
- 3.3. Kurināmā izmešu samazināšana uzņēmuma apsaimniekošanā esošās centralizētās siltumapgādes sistēmās.

4. Vispārīga informācija

Kapitālsabiedrība – Pašvaldības sabiedrība ar ierobežotu atbildību „GARKALNES KOMUNĀLSERVISS”

Juridiskais statuss - Sabiedrība ar ierobežotu atbildību

Reģistrācijas numurs - 40003708356

Pievienotās vērtības reģistrācijas numurs – LV40003708356

Adrese – Vidzemes šoseja 1D, Garkalne, Garkalnes novads, LV-2137

Reģistrācijas datums Uzņēmumu reģistrā – 02.11.2004.

4.1. Pamatkapitāls

Uzņēmuma pamatkapitāls ir 742 054 EUR (septiņi simti četrdesmit divi tūkstoši piecdesmit četri eiro un nulle centi), sabiedrības pamatkapitāls ir sadalīts 742 054 (septiņi simti četrdesmit divi tūkstoši piecdesmit četri) daļās. Vienas kapitāla daļas nominālvērtība ir 1 (viens) EUR.

4.2. Dalībnieki un dalība

Uzņēmuma dalībnieks un 100% kapitāldaļu turētājs ir Garkalnes novada dome. Uzņēmums nav dalībnieks nevienā kapitālsabiedrībā.

4.3. Vadības modelis

Uzņēmuma augstākā pārvaldes institūcija ir Dalībnieku sapulce, kuras funkcijas pilda kapitāla daļu turētājs vai tā pārstāvis. Uzņēmuma pārstāvību nodrošina Valde. Valdes sastāvā ir viens valdes loceklis. Valdes locekli Dalībnieku sapulce ievēlē uz pieciem gadiem.

4.4. Uzdevumi un funkcijas

Uzņēmums nodrošina Garkalnes novada pašvaldības deleģēto funkciju izpildi komunālo pakalpojumu, ceļu un teritorijas uzturēšanas jomā.

4.4.1. Uzņēmuma pamatdarbības veidi:

- 4.4.1.1. atkritumu apsaimniekošana – cieto sadzīves atkritumu apsaimniekošana visa novada teritorijā, kā arī dalīta izlietotā iepakojuma savākšana un pavasara lieltarīta atkritumu talku transporta pakalpojumu nodrošināšana (darbība iekļauta Garkalnes novada Attīstības programmā 2013.-2019.gadam kā uzdevums U4.1.2);
- 4.4.1.2. siltumapgāde (pašvaldības iestādēm, atsevišķām fiziskām un juridiskām personām atbilstoši tīkla piederībai) (darbība iekļauta Garkalnes novada Attīstības programmā 2013.-2019.gadam kā uzdevums U4.1.3);
- 4.4.1.3. ūdenssaimniecības pakalpojumi (t.sk. artēziskie urbumi dzeramā ūdens nodrošināšanai un notekūdeņu attīrīšanas iekārtas atbilstoši tīkla piederībai, asenizācijas pakalpojumi) (darbība iekļauta Garkalnes novada Attīstības programmā 2013.-2019.gadam kā uzdevums U4.1.1);
- 4.4.1.4. pašvaldības nekustamā īpašuma apsaimniekošana (pašvaldībai piederošo dzīvokļu izīrēšana un koplietošanas telpu un pieguļošās teritorijas minimālās apsaimniekošanas nodrošināšana);
- 4.4.1.5. pašvaldības un publisku teritoriju un pašvaldības ēku uzturēšanas pakalpojumi (darbība iekļauta Garkalnes novada Attīstības programmā 2013.-2019.gadam kā uzdevums U2.1.1) – slaucīšana, atkritumu savākšana, zāles

plaūšana, bīstamu, ārpus meža augošu koku ciršana, sporta būvju un laukumu apsaimniekošana, kapu teritorijas kopšana:

4.4.1.6. pašvaldības īpašumā esošo ēku un inženierbūvju ikdienas un avārijas uzturēšana;

4.4.1.7. pašvaldības ceļu un ielu ikdienas uzturēšana (greiderēšana, minerālmateriāla piebēršana, preptutekļu līdzekļa (kalcija hlorīda) iestrādāšana, sniega tīrīšana un pretslīdes materiāla kaisīšana) (darbība iekļauta Garkalnes novada Attīstības programmā 2013.-2019.gadam kā uzdevums U4.2.1.).

4.4.2. Papildu darbības:

4.4.2.1. biodegradējamo atkritumu izvešana ar 1 m³ big-bag maisiem (U4.1.2.);

4.4.2.2. ūdens patēriņa skaitītāju uzstādīšana (U4.1.1.);

4.4.2.3. elektroapgāde Vidzemes šosejā 1D, Garkalnē (pieslēgums pašvaldības ēkai nodrošina elektroapgādi arī uzņēmuma birojam un garāžām, kā arī pašvaldības iestādēm, īrniekiem, četriem pašvaldības dzīvokļiem; katram patērētājam ir savs skaitītājs un katrs norēķinās atbilstoši faktiskajam patēriņam);

4.4.2.4. transporta pakalpojumi fiziskām un juridiskām personām (ar esošo tehniku, gadījumā, ja ir brīvas tehnikas vienības un atbilstošs pieprasījums).

4.5. Veikto nodokļu iemaksu apmērs

Gads	2015	2016	2017	2018	2019
Nodokļu maksājumu kopsumma	228562 EUR	236234 EUR	234723 EUR	275660 EUR	280821 EUR

5. Uzņēmuma darbības, konkurentu un klientu apraksts

Uzņēmums ir dibināts, pamatojoties uz Garkalnes pagasta padomes 21.07.2004. lēmumu (protokols Nr.7, 16§), pārņemot komunālās daļas saistības. Uzņēmuma dibināšanas mērķis – nodrošināt komunālo pakalpojumu, ceļu un teritorijas uzturēšanas pašvaldības autonomo funkciju izpildi.

Būtiski, ka Uzņēmums sniedz daudzveidīgus komunālos un īpašuma uzturēšanas pakalpojumus, kā arī veic papildus darbības. Liela daļa no Uzņēmuma pamatlīdzekļiem (transports un tehnika), inventāra un materiāliem tiek izmantota vairāku pakalpojumu sniegšanai. Tāpat darbinieki var veikt dažādus darbus un nodrošināt dažādu pakalpojumu sniegšanu. Tādējādi veidojas sinerģija starp Sabiedrības sniegtajiem pakalpojumiem, kas ļauj maksimāli efektīvi noslogot Sabiedrības materiālos un cilvēkresursus, nodrošinot zemākas pakalpojumu sniegšanas izmaksas. Rezultātā pastāv iespēja nodrošināt pakalpojumus klientiem par zemākām cenām, no kā ieguvumu gūst Garkalnes novada iedzīvotāji un tajā strādājošie komersanti.

5.1. Uzņēmuma galvenie darbības veidi saskaņā ar NACE klasifikatoru:

5.1.1. Ūdens ieguve, attīrīšana un sadale (36.00);

5.1.2. Notekūdeņu savākšana un attīrīšana (37.00);

5.1.3. Atkritumu savākšana (izņemot bīstamos atkritumus) (38.11);

5.1.4. Kravu pārvadājumi pa autoceļiem (49.41);

5.1.5. Tvaika piegāde un gaisa kondicionēšana (35.30);

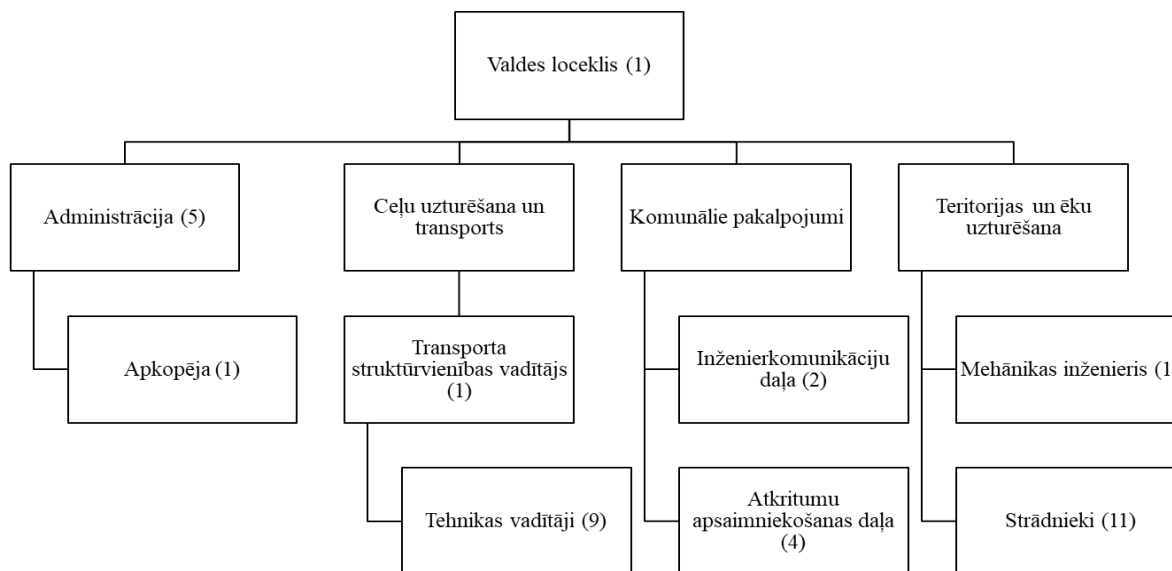
5.1.6. Uzņēmuma dibināšanas statūtos norādītie citi darbības veidu kodi.

5.2. Uzņēmumam izsniegtās Valsts vides Dienesta piesārņojošās darbības atļaujas un apliecinājumi:

- 5.2.1. atļauja B kategorijas piesārņojošai darbībai Nr. RI 11 IB 0037;
- 5.2.2. atļauja B kategorijas piesārņojošajai darbībai Nr. RI 16 IB 0016;
- 5.2.3. Atkritumu apsaimniekošanas atļauja Nr. RI19AA0005
- 5.2.4. C apliecinājums RI 09 IC 0098;
- 5.2.5. C apliecinājums 1056;
- 5.2.6. C apliecinājums RI 09 IC 0099;
- 5.2.7. C apliecinājums 1059;
- 5.2.8. C apliecinājums RI 09 IC 0016;
- 5.2.9. C apliecinājums RI 11 IC 0083

5.3. Ikdienā uzņēmuma inženiertehniskie speciālisti nodrošina ūdensapgādi un dzeramā ūdens kvalitātes monitoringu (t.sk. regulāru dzeramā ūdens sistēmu dezinfekciju 2 reizes gadā), avāriju novēršanu centralizētajos ūdensapgādes un kanalizācijas tīklos, ūdens patēriņa uzskaiti, notekūdeņu savākšanu un novadīšanu uz attīrīšanas ierīcēm, notekūdeņu attīrīšanu, notekūdeņu kvalitātes monitoringu, tehnisko noteikumu izsniegšanu objektu pievienošanai centralizētiem ūdensapgādes un kanalizācijas tīkliem, ūdensapgādes un kanalizācijas centralizēto tīklu rekonstrukciju, ekspluatāciju un paplašināšanu, kā arī maksas pakalpojumu sniegšanu juridiskām un fiziskām personām. Uzņēmuma darbinieki apkalpo siltumapgādes sistēmas, kā arī ar Uzņēmuma īpašumā esošu tehniku un inventāru tiek sniegti ceļu un teritorijas uzturēšanas un atkritumu apsaimniekošanas pakalpojumi.

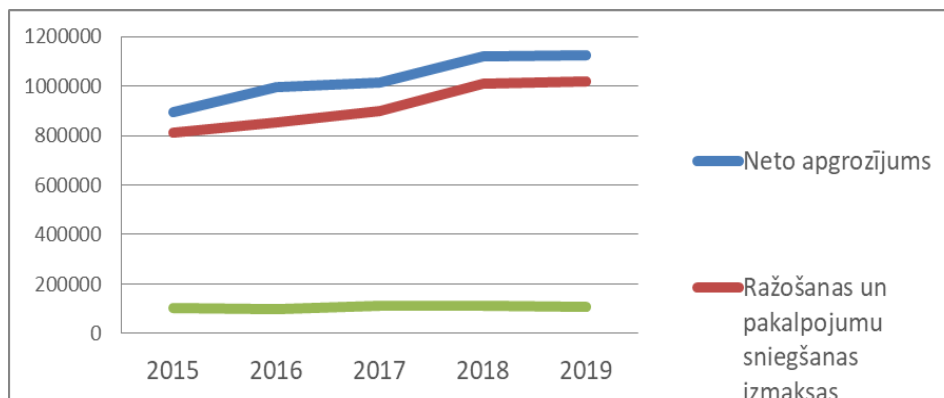
5.4. Uzņēmumā ir nodarbināti vidēji 40 darbinieki.



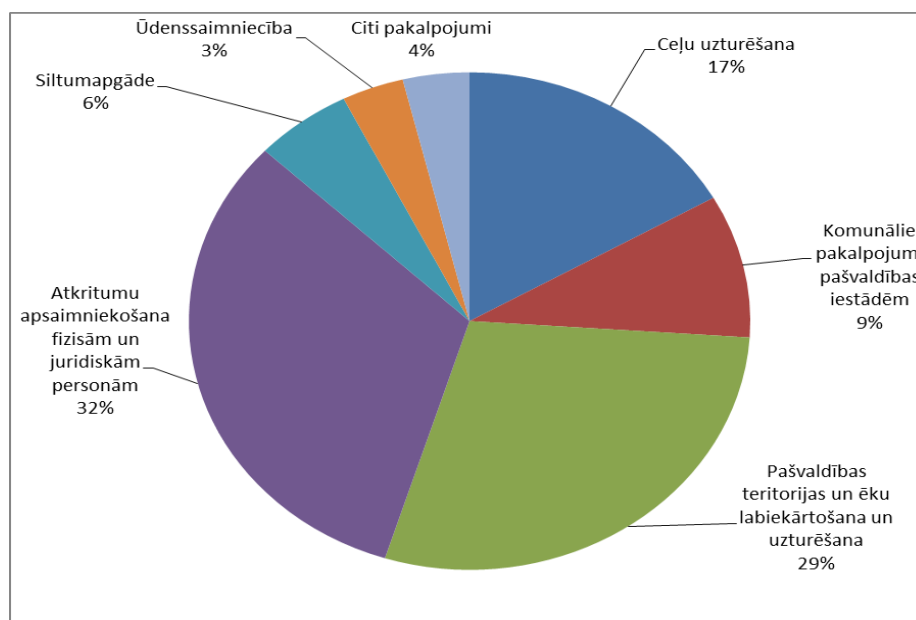
5.5. Uzņēmuma galvenie resursi:

- 5.5.1. 4 artēziskie urbumi;
- 5.5.2. 4 bioloģiskās notekūdeņu attīrīšanas iekārtas;
- 5.5.3. 27 tehnikas vienības;
- 5.5.4. 40 kvalificēti darbinieki.

5.6. Uzņēmuma apgrozījuma un izmaksu dinamika 2015.-2019.gada periodā



5.7. Uzņēmuma apgrozījuma sadalījums pa pamatdarbības veidiem 2019.gadā



5.8. Klientu un konkurentu apraksts

Uzņēmuma lielākais klients ar 62% īpatsvaru apgrozījumā ir Garkalnes novada Dome.

Lielāko daļu pašvaldībai sniegto pakalpojumu apjoma sastāda ceļu un teritorijas uzturēšana. Ceļu un teritorijas uzturēšana un labiekārtošana ietilpst likumā noteiktajās pašvaldības autonomajās funkcijās. Uzskatāms, ka minēto pakalpojumu gala lietotāji ir visi novada iedzīvotāji un apmeklētāji (t.sk. tūristi, novadā nodarbinātie, kas iebrauc no blakus esošajām pašvaldībām, u.c.). Tajā pašā laikā, šie pakalpojumi ir mazāk attiecināmi uz novadu šķērsojošajām (tranzīta) plūsmām, jo pašvaldības īpašumā esošais ceļu tīkls faktiski neiekļauj nozīmīgus tranzīta ceļus, bet veidojas no vietējas nozīmes ceļiem, kas nodrošina piekļuvi pie novada apdzīvotajām vietām, publiskās nozīmes vai intereses objektiem u.tml. Tāpat arī teritoriju uzkopšana galvenokārt iekļauj apdzīvoto vietu publiskās teritorijas un pašvaldības iestāžu teritorijas, kas nav saistītas ar jebkādam tranzīta plūsmām.

Ņemot vērā to, ka ar Uzņēmumu ir noslēgts līgums par sadzīves atkritumu apsaimniekošanas pakalpojumu sniegšanu ar Garkalnes novada Domi, tā, atbilstoši Atkritumu

apsaimniekošanas likumam, ir vienīgais uzņēmums Garkalnes novadā, kas sniedz šāda veida pakalpojumus. Uzņēmums apkalpo 3 500 mājsaimniecības, 80 juridiskas personas, pašvaldības iestādes un publiskos objektus. Garkalnes novadā ir izvietoti četri atkritumu šķirošanas punkti, kuros ir iespējams nodot papīra un plastmasas iepakojumu. Novadā tiek nodrošināta šķirošanas sistēma ar individuāliem konteineriem, kas paredzēti papīra, plastmasas un metāla iepakojuma savākšanai. Šo pakalpojumu izmanto jau 10% no visiem atkritumu klientiem. Bioloģiski noārdāmo atkritumu savākšana tiek nodrošināta dalīti, izmantojot 1 m³ lielus big-bag maisus.

Galvenie klienti ūdenssaimniecības pakalpojumu jomā ir mājsaimniecības (iedzīvotāji), kas kopā ir 140 mājsaimniecības, 10 pašvaldības iestādes un uzņēmumi. Garkalnes ciemā citu ūdenssaimniecības pakalpojumu sniedzēju nav.

Līgumi par siltumenerģijas piegādi un lietošanu tiek slēgti ar siltumenerģijas lietotājiem, t.i., nekustamā īpašuma īpašniekiem vai to pilnvarotām personām, kas var būt gan juridiska, gan fiziskā persona, un nodrošina siltumenerģijas piegādi, siltumnesēja veidā, līdz atbildības robežai.

Uzņēmums apkalpo:

1. divas ar dabasgāzi kurināmas katlu mājas Garkalnes novada Upesciemā, kas nodrošina pašvaldības iestādes un daudzdzīvokļu māju iedzīvotājus ar siltumapgādi;

2. trīs katlu mājas Garkalnē, kurās, kā primārais kurināmais tiek izmantotas kokskaidu granulas, taču ir saglabāta arī iespēja pārslēgt padevi no dīzeļdegvielas apkures katla. Šīs katlu mājas nodrošina Garkalnes skolas un Upes ielas daudzdzīvokļu mājas ar siltumapgādi;

3. viena katlu māja, kur kā kurināmais tiek izmantota tikai dīzeļdegviela, apkurinot pašvaldības iestāžu biroja ēku Garkalnē;

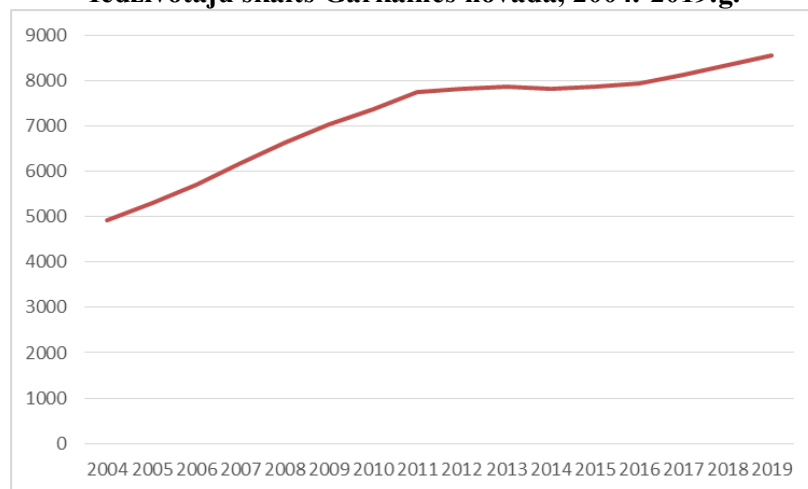
4. viena ar kokskaidu granulām kurināma katlu māja, kas nodrošina daudzdzīvokļu mājas Meža iela 2, Garkalnē iedzīvotājus ar siltumapgādi;

5. viena ar propāna gāzi kurināma katlu māja, kas nodrošina daudzdzīvokļu mājas Sēņu iela 7, Garkalnē iedzīvotājus ar siltumapgādi.

Citi sniegtie pakalpojumi veido nenozīmīgu daļu uzņēmuma saimnieciskajā darbībā.

Uzņēmuma pieprasījuma izmaiņas fizisko personu segmentā veido, galvenokārt, iedzīvotāju skaita izmaiņas.

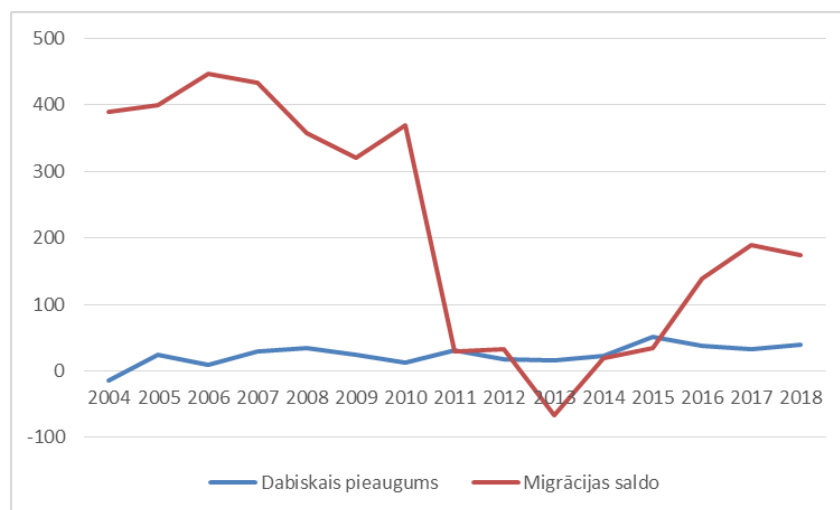
Iedzīvotāju skaits Garkalnes novadā, 2004.-2019.g.



Avots: Centrālā statistikas pārvalde

Iespējams secināt, ka iedzīvotāju skaits Garkalnes novadā ir būtiski palielinājies, no 5 tūkst. 2004.gadā līdz 8.5 tūkst. 2019.gadā, t.i. par 74%, jeb vidēji 3.8% gadā. Iedzīvotāju skaita pieaugumu galvenokārt noteica būtisks pozitīvs migrācijas saldo, tomēr arī dabiskais pieaugums visā analizētajā periodā, izņemot 2004.gadu, bija pozitīvs (skatīt nākamo attēlu).

Iedzīvotāju skaits Garkalnes novadā, 2004.-2019.g.



Avots: Centrālā statistikas pārvalde

Ir būtiski izprast iedzīvotāju mobilitāti un tās ietekmi uz Garkalnes novada attīstību. Garkalnes novadā nav nevienas pilsētas, nav izteiktā administratīvā centra, un nav arī nozīmīgu attīstības centru. Novadu veido 13 ciemi, no kuriem visi ir raksturojami ar (galvenokārt) vienas un divu ģimeņu dzīvojamo māju apbūvi.

Uzņēmums nav identificējis saimnieciskās darbības konkurentus, jo uzņēmuma darbība tirgus apstākļos ir niecīga, savukārt pašvaldības autonomo funkciju nodrošināšanai ir piemērojami Publisko iepirkumu likuma 4.pantā noteiktie kritēriji, kas ļauj slēgt līgumu bez iepirkumu procedūras piemērošanas.

6. Vīzija un vispārējie stratēģiskie mērķi

Pašvaldības SIA “GARKALNES KOMUNĀLSERVISS”, reģistrācijas numurs 40003708356, vispārējais stratēģiskais mērķis ir nodrošināt komunālo pakalpojumu, ceļu un teritorijas uzturēšanas pašvaldības autonomo funkciju izpildi Garkalnes novada teritorijā.

6.1. Vīzija

Uzņēmuma vīzija - ilgtspējīgu un kvalitatīvu komunālo pakalpojumu, kā arī efektīvas ceļu un teritorijas uzturēšanas pakalpojumu pieejamības nodrošināšana Garkalnes novadā, kas ietver mūsdienīgu tehnoloģiju izmantošanu ūdens attīrīšanas procesā, ilgtspējīgu atkritumu apsaimniekošanas sistēmu, atjaunojamo resursu izmantošanu siltumapgādes jomā.

6.2. Uzdevumi stratēģisko mērķu sasniegšanai

6.2.1. Tehnoloģiski efektīvas ūdenssaimniecības un siltumapgādes sistēmas nodrošināšana:

6.2.1.1. paaugstināt ūdensapgādes un notekūdeņu kanalizācijas sistēmu darbības efektivitāti, samazināt dzeramā ūdens noplūdes no tīkla, samazināt gruntsūdeņu infiltrāciju notekūdeņu savākšanas tīklā,

6.2.1.2. optimizēt tehnoloģiskos procesus, paaugstinot tehnoloģisko iekārtu energoefektivitāti, tādējādi samazinot izmaksas;

- 6.2.1.3. veikt katlu māju modernizāciju, siltumtrašu pakāpenisku nomaiņu, kā arī veikt visas iespējamās darbības, lai samazinātu kurināmā patēriņu.
- 6.2.2. Ūdenssaimniecības pakalpojumu pieejamības īpatsvara palielināšana:
 - 6.2.2.1. sabiedrības informēšana un izglītošana vides jautājumos (īpaši decentralizēto kanalizācijas sistēmu apsaimniekošanā),
 - 6.2.2.2. sadarbība ar Garkalnes novada domi jaunu pieslēgumu veicināšanai, nosakot pašvaldības līdzfinansējuma apmēru un tā saņemšanas nosacījumus nekustamo īpašumu pieslēgšanai centralizētiem ūdenssaimniecības tīkliem;
- 6.2.3. Efektīva uzņēmuma resursu izmantošana:
 - 6.2.3.1. energoresursu izmaksu samazināšana,
 - 6.2.3.2. energoresursu patēriņa kontrole un taupīšana,
 - 6.2.3.3. efektīva Garkalnes novada domes nekustamo īpašumu apsaimniekošana, atbilstoši ar pašvaldību noslēgtajam līgumam,
 - 6.2.3.4. darbinieku kompetences līmeņa un kvalifikācijas paaugstināšana,
 - 6.2.3.5. jaunu materiālu, ūdensapgādes un kanalizācijas tīklu ierīkošanas metožu apgūšana,
 - 6.2.3.6. pašvaldības ēku vizuālā apsekošana un koplietošanas telpu uzturēšana.
- 6.2.4. Atkritumu apsaimniekošana:
 - 6.2.4.1. Ilgtspējīgas atkritumu apsaimniekošanas sistēmas izveide Garkalnes novadā, kā arī esošās sistēmas uzraudzība, efektivitātes palielināšana un izmaksu samazināšana plānošanas darbību rezultātā.
- 6.2.5. Ceļu un teritorijas uzturēšana:
 - 6.2.5.1. Jaunu ceļu uzturēšanas tehnoloģiju izmantošana – pretputekļu absorbenta iestrāde;
 - 6.2.5.2. Autoparka un materiāli tehniskās bāzes atjaunošana, lai saglabātu un uzlabotu sniegto pakalpojumu kvalitāti un samazinātu izmaksas un CO2 izmešu apjomu.

Lielākā daļa no SIA "GARKALNES KOMUNĀLSERVISS" sniegtajiem pakalpojumiem ir identificējami kā stratēģiski pakalpojumi (kritiski svarīgi pašvaldības attīstībai kā arī pašvaldības un valsts funkcionēšanas nodrošināšanai krīzes situācijās), kuru izpilde ir definēta likumā "Par pašvaldībām" kā pašvaldības autonomās funkcijas, norādīta 2019.gada izstrādātajos grozījumos Nacionālās drošības likumā kā pašvaldības atbildībā esošie vitālie (kritiskie) pakalpojumi, kā arī norādīti Garkalnes novada attīstības programmā kā prioritāri veicamie uzdevumi.

7. SVID analīze

7.1. Stiprās puses

- 7.1.1. 10 gadu pieredze komunālo pakalpojumu sniegšanā;
- 7.1.2. Līgums par ūdenssaimniecības sabiedrisko pakalpojumu un atkritumu apsaimniekošanas pakalpojumu sniegšanu ar Garkalnes novada Domi;
- 7.1.3. Pietiekoši dzeramā ūdens pazemes resursu krājumi;
- 7.1.4. Pietiekošas dzeramā ūdens sagatavošanas iekārtu jaudas;
- 7.1.5. Atbilstoša dzeramā ūdens kvalitāte;
- 7.1.6. Pietiekoša notekūdeņu attīrīšanas iekārtu jauda;
- 7.1.7. Vides kvalitātes prasībām atbilstoša notekūdeņu attīrīšana;
- 7.1.8. Moderna atkritumu apsaimniekošanas klientu vadības sistēma;
- 7.1.9. Darbinieku pieredze un profesionālā kompetence;
- 7.1.10. Tehniskās bāzes un resursu atjaunošana;
- 7.1.11. Augsta likviditāte un vēsturiski pozitīva naudas plūsma;
- 7.1.12. Citu maksas pakalpojumu, kas nav sabiedriskie pakalpojumi, sniegšana, lai samazinātu dīkstāves;
- 7.1.13. Komunikācija ar sabiedrību;
- 7.1.14. Sociālās garantijas darbiniekiem, darbinieku motivācija, atbilstoši darba apstākļi.

7.2. Vājās puses

- 7.2.1. Lietotājiem piegādātā ūdens daudzuma samazināšanās, kas saistīta ar iedzīvotāju taupību un ūdens patēriņa samazināšanos;
- 7.2.2. Notekūdeņu infiltrācija un lietus notekūdeņu nonākšana sadzīves kanalizācijā;
- 7.2.3. Ūdens zudumi tīklos (nekontrolēta ūdens patēriņa uzskaitē no ugunsdzēsības hidrantiem, iespējamās noplūdes tīklos);
- 7.2.4. Brīvkrānu izmantošanas kārtība un patērētā ūdens apmaksa;
- 7.2.5. Debitoru (fizisko personu) parādi, iedzīvotāju zemā maksātspēja, kas kavē parādu piedziņu;
- 7.2.6. Zema darbinieku atalgojuma līmeņa konkurētspēja pret privātā sektora atalgojuma līmeni;
- 7.2.7. Dzīvojamā fonda faktiskais nolietojums, tīša un apzināta mantas bojāšana no iedzīvotāju puses;
- 7.2.8. Kompetenču trūkums ES fondu piesaistei.

7.3. Iespējas

- 7.3.1. Sadarbība ar valsts institūcijām un sabiedrības informēšana jautājumos par vides aizsardzību un dabas resursu ilgtspējīgu izmantošanu;
- 7.3.2. Nodrošinot vides aizsardzību un dabas resursu ilgtspējīgu izmantošanu, Garkalnes novada domes noteikumu par ugunsdzēsības hidrantu un strūklaku izmantošanas kārtību un patērētā ūdens apmaksu;

- 7.3.3. Iekšēja uzņēmuma reorganizācija, izšķirot un nodalot atsevišķus pamatdarbības veidus, lai uzlabotu pārvaldības efektivitāti;
- 7.3.4. Darbinieku apmācība un kvalifikācijas paaugstināšana, kā arī kvalificētu darbinieku piesaiste;
- 7.3.5. Garkalnes novada domes līdzfinansējuma plānošana par lietus un avotu ūdens iepildināšanu centralizētajā kanalizācijas sistēmā;
- 7.3.6. Jaunu materiālu, jaunu ūdensvada un kanalizācijas tīklu ierīkošanas un remontdarbu metožu apgūšana;
- 7.3.7. Uzņēmuma debitoru uzraudzības un parādu piedziņas sistēmas uzlabošana;
- 7.3.8. Pašvaldības dzīvojamā fonda uzlabošana, piesaistot pašvaldības finansējumu.

7.4. Draudi

- 7.4.1. Mainīgā valsts nodokļu un vides aizsardzības politika;
- 7.4.2. Energoresursu cenu pieaugums;
- 7.4.3. Programmatūras novecošanās pie strauju informācijas tehnoloģiju attīstības;
- 7.4.4. Finanšu līdzekļu nepietiekamība centralizētas kanalizācijas sistēmas atjaunošanai;
- 7.4.5. Izmaiņas normatīvajos aktos un stingrākas prasības vides aizsardzības jomā;
- 7.4.6. Finanšu krīzes un klientu zemā maksātspēja, parādnieku skaita palielināšanās.

8. Finanšu un nefinanšu mērķi

8.1. Finanšu mērķi un darbības efektivitāti raksturojošie rezultatīvie rādītāji

Ņemot vērā, ka Uzņēmuma pamatpakalpojumu nozīmīga daļa tiek sniegta tā vienīgajam īpašniekam – pašvaldībai, noteikta peļņas norma netiek noteikta, taču par darbības efektivitāti raksturojošiem rādītājiem tiek noteikti:

- 8.1.1. Pozitīvi finanšu gada rezultāti (peļņa pēc nodokļiem);
- 8.1.2. Bruto peļņas rentabilitāte robežās no 8,5% līdz 10% no neto apgrozījuma;
- 8.1.3. Administrācijas izmaksas nepārsniedz 11% no neto apgrozījuma;
- 8.1.4. Likviditātes koeficients – virs 1.

8.2. Nefinanšu mērķi un to raksturojošie kvantitatīvie rādītāji

8.2.1. Uzņēmuma nefinanšu mērķi:

- 8.2.1.1. Klientu apkalpošanas kvalitātes uzlabošana – samazināt klientu sūdzību skaitu, izstrādāt un ieviest praksē klientu apkalpošanas standartu;
- 8.2.1.2. Debitoru parādu atgūšanas efektivitātes paaugstināšana – par 5% katru gadu samazināt debitoru parādu, kas ilgāks par 30 dienām;
- 8.2.1.3. Sabiedrības informēšana, izglītošana vides jautājumos – vismaz viena publikācija mēnesī mājas lapā www.garkalnesks.lv par vides jautājumiem;
- 8.2.1.4. Uzņēmuma atpazīstamības veicināšana un klientu skaita palielināšana atkritumu apsaimniekošanas nozarē – vismaz 10 izsūtītas informatīvas vēstules mājāsaimniecībām, kur ilgstoši nav aktīva atkritumu izvešana;
- 8.2.1.5. Darbinieku izglītošana un kvalifikācijas paaugstināšana, lai uzlabotu darba ražīgumu un efektivitāti – vismaz 4 apmācīti darbinieki ir gadu;
- 8.2.1.6. Darbinieku darba apstākļu uzlabošana – darbība bez nelaimes gadījumiem darba vietā.

8.3. Kapitālsabiedrību atalgojuma politikas principi

Kapitālsabiedrības atalgojuma politikas mērķis ir saglabāt, piesaistīt, motivēt un attīstīt profesionālus darbiniekus vienlaikus racionāli izmantojot kapitālsabiedrību finanšu resursus.

Pašvaldības kapitālsabiedrības atalgojuma politikas pamatprincipi:

- 1) darbinieku atalgojums ir atkarīgs no darbinieka kvalifikācijas, pieredzes, prasmes, attieksmes un ieguldījuma uzņēmuma mērķu sasniegšanā;
- 2) darbinieku individuālie uzdevumi tiek sasaistīti ar uzņēmuma mērķiem;
- 3) darbinieku atalgojums tiek veidots un uzturēts tā, lai sabalansētu darbinieku atalgojumu ar atalgojuma līmeni darba tirgū.

Pašvaldības kapitālsabiedrības atalgojuma politikas pamatprincipi ir saistoši, nosakot atalgojumu visiem pašvaldības kapitālsabiedrību darbiniekiem. Efektīvas atalgojuma politikas kvantitatīvais rādītājs – darbinieku rotācijas samazinājums.

9. Plānotais Peļņas vai zaudējumu aprēķins un bilance

Bilance (EUR)

	2019	2020	2021	2022
Ilgtermiņa ieguldījumi	399165	419123	440498	462523
Apgrozāmie līdzekļi	407522	399372	391385	383557
Aktīvi kopā	806687	818495	831883	846080
Pašu kapitāls	661918	666213	674097	682172
Kreditori	144769	152282	157786	163908
Pasīvi kopā	806687	818495	831883	846080

Peļņas vai zaudējumu aprēķins (EUR)

	2019	2020	2021	2022
Neto apgrozījums	1123235	1239570	1276757	1315060
Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas	-1020501	-1119016	-1149081	-1183554
Administrācijas izmaksas	-107491	-117759	-121292	-124931
Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	2215	2500	2500	2500
Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	-5210	-1000	-1000	-1000
Peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem	-7752	4295	7884	8075
Pārējie nodokļi	-	-	-	-
Pārskata gada peļņa vai zaudējumi	-7752	4295	7884	8075

10. Risku analīze

Apzināto risku veidi	Uzdevumi risku novēršanai/samazināšanai
<p>TIRGUS RISKI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iedzīvotāju skaita izmaiņas • Jaunu konkurentu parādīšanās • Jaunas prasības kvalitātes un citos standartos • Kopējā pieprasījuma samazināšanās 	<p>Nepārtraukti pētīt tirgu, sekot līdzi cenu svārstībām, pieprasījuma un piedāvājuma izmaiņām, sekot līdzi potenciālo konkurentu darbībai, patērētāju vajadzībām un vērtību maiņai, uzlabot savu pakalpojumu kvalitāti, ieviest jauninājumus, meklēt jaunus klientus, plānot un attīstīt jaunus papildus pakalpojumus</p>
<p>RAŽOŠANAS RISKI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nepietiekošas tehniskās bāzes nodrošinājums • Neparedzamas izmaiņas ražošanas procesā • Novecojušas tehnoloģijas, transporta vienības • Izejvielu/ materiālu kvalitātes neatbilstība 	<p>Sadalīt risku, sniedzot plašāku pakalpojumu klāstu, regulāri pārbaudīt iepirkto izejvielu un materiālu kvalitāti un ievērot optimālus to uzglabāšanas apstākļus, sekot līdzi iekārtu tehniskajam stāvoklim, laikus novērst to trūkumus un savlaicīgi plānot jaunu pamatlīdzekļu iegādi</p>
<p>FINANŠU RISKI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās • Neparedzamas izejmateriālu, tehnisko līdzekļu un resursu cenu paaugstināšanās • Neplānoti izdevumi (soda naudas, tiesvedība) • Nozīmīgu “lielo” klientu maksātspēja • Nepietiekama apgrozāmo līdzekļu aprīte • Aizdevuma zaudējums/neiegūšana 	<p>Veidot finanšu rezerves, uzkrājumus, sekot līdzi uzņēmuma naudas plūsmai, sadarboties ar vairākiem biznesa partneriem (piem., materiālu un resursu piegādātājiem), veikt mērķtiecīgu un sistemātisku darbu debitoru parādu atgūšanai</p>
<p>POLITISKIE RISKI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nepietiekoša ārējā komunikācija ar galveno sadarbības partneri-Garkalnes novada domi • Mainīga un neparedzama pašvaldības un/vai valsts politika • Neparedzamas nodokļu sistēmas izmaiņas • Neparedzamas administratīvā sadalījuma un ar to saistītas likumdošanas izmaiņas 	<p>Regulāri tikties ar Garkalnes novada domes pārstāvjiem un vadību, apmeklēt nozarei nozīmīgus seminārus un informatīvas tikšanās valsts mērogā, sekot līdzi visam jaunajam, kas notiek valsts un pašvaldības ekonomikā, politikā un finanšu sfērā</p>
<p>SOCIĀLIE (CILVĒCISKĀ FAKTORA) RISKI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kvalificētu speciālistu aizplūšana no uzņēmuma 	<p>Paredzēt jebkura darbinieka aizstāšanas iespēju, veidot spēcīgu, uzticīgu darbinieku “komandu”, rūpīgi izvēlēties darbinieku atlases metodes, ievērot godīgas</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Nepietiekoša iekšējā komunikācija darbinieku vidū uzņēmumā • Nepietiekoša informācijas izplatīšana klientiem • Klientu neparedzētas rīcības sekas 	<p>konkurences principus, uzturēt labas attiecības gan ar uzņēmuma darbiniekiem, gan ar konkurentiem, gan klientiem</p>
<p>AR DABAS NOTIKUMIEM SAISTĪTIE RISKI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dabas vides (piem., pazemes ūdeņu) neparedzams un nezināms piesārņojums • Ilgstošas lietavas • Bieži mainīgi apstākļi • Vētras un/vai ugunsgrēki 	<p>Izmantot obligāto un brīvprātīgo apdrošināšanu (īpašuma, tehnikas, iekārtu, darbinieku veselības), iespēju robežās nodrošināt apsardzes sistēmu, stingri ievērot darba drošības un ugunsdrošības noteikumus</p>

11. Stratēģijas īstenošanas uzraudzība

Kapitālsabiedrības izstrādātās vidēja termiņa darbības stratēģijas izvērtēšana tiek veikta atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 34.panta 1.daļā noteiktajam – vienu reizi gadā, divu mēnešu laikā pēc gada pārskata apstiprināšanas. Saskaņā ar kapitāldaļu turētāja rīkojumu vai Uzņēmuma valdes rīkojumu, tiek pieprasīts no atbildīgā darbinieka informācijas apkopojums atskaites veidā par konkrētā pasākuma vai attīstības projekta virzību. Ņemot vērā darbu izpildes rezultātu izvērtējumu un, saskaņā ar sabiedrības valdes rīkojumu, Sabiedrības vidēja termiņa stratēģija var tikt pārskatīta 1 reizi 6 mēnešos. Neatliekamajos gadījumos - atsevišķi ar valdes lēmumu un kapitāldaļu turētāja pārstāvja saskaņojumu dalībnieku sapulces sēdē.

Par attīstības projektiem, kuru realizācijai tiek piesaistīts Garkalnes novada pašvaldības finansējums, atskaiti par projektu virzību sagatavo un iesniedz izvērtēšanai pēc kapitāldaļu turētāja rakstiska pieprasījuma. Atskaiti par pašvaldības piešķirto finanšu līdzekļu izlietojumu iesniedz vienu reizi gadāšanas.

Valdes loceklis _____ Harijs Lieljuris

Sagatavoja:
S.Bubindusa
67998645