

APSTIPRINĀTS

2025. gada 20. jūnijā

Dalībnieku sapulcē (protokols Nr. 4.)



PAŠVALDĪBAS SIA
“Garkalnes inženiertīkli”

VIDĒJA TERMIŅA DARBĪBAS
STRATĒGIJA
2025. – 2027. gadam

SATURS

IZMANTOTIE SAĪSINĀJUMI UN TERMINI	4
NORMATĪVIE AKTI	5
1. IEVADS.....	6
1.1. Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību	6
1.1.1. Kapitālsabiedrības darbības veids, vēsture, vadības modelis	6
1.1.2. GIT galvenie finanšu rādītāji 2022.-2024. gadā	7
1.1.3. Veiktās iemaksas valsts un pašvaldības budžetā	8
1.1.4. Informācija par saņemto valsts vai pašvaldības budžeta finansējumu, tajā skaitā, saņemto mantisko ieguldījumu, ir apkopota 3. tabulā.....	8
1.2. GIT darbības teritorija:	8
1.3. Kapitālsabiedrības misija, vīzija un vērtības:	8
1.3.1. Misija.....	8
1.3.2. Vīzija	9
1.3.3. Vērtības.....	9
2. GIT DARBĪBU IETEKMĒJOŠO IEKŠĒJĀS UN ĀRĒJĀS VIDES FAKTORU ANALĪZE	10
2.1. Iekšējās vides faktori	10
2.2. Ārējās vides faktori – DESTEP analīze.....	12
2.3. SVID analīze.....	14
3. GIT BIZNESA MODELIS.....	15
3.1. Sagaidāmās vērtības, kuras kapitālsabiedrība sniegs, lai atrisinātu klientu problēmas vai uzlabotu viņu stāvokli.	15
3.2. Mērķa klientu segmenti.	15
3.3. Izplatīšanas kanāli.....	15
3.4. Attiecības ar klientiem.....	16
3.5. GIT pamatkompetence.	16
3.6. GIT partneru tīkls.	16
3.7. GIT ieņēmumu modelis.....	16
4. GIT VISPĀRĒJIE STRATĒGISKIE MĒRĶI.....	18
4.1. Kapitālsabiedrības nefinanšu, finanšu un darbības mērķi	18
4.1.1. Nefinanšu mērķi	18
4.1.2. Finanšu mērķi	21
4.1.3. Rentabilitāti raksturojoši mērķi	21
4.1.4. Mērķi, kuri attiecas uz dividenžu samaksu.....	21
4.1.5. Apraksts par finanšu un nefinanšu mērķu savstarpējo saistību un līdzsvaru	21

5.	RISKU ANALĪZE	22
5.1.	Risku profils	22
5.2.	Risku iestāšanās kvantitatīvais mērs.....	23
5.3.	Risku nozīmes kvantitatīvais mērs	23
5.4.	Risku profila analīze un vadība	24
6.	FINANŠU PLĀNOŠANA UN FINANŠU PĀRSKATU PROGNOZES	27
7.	STRATĒGIJAS AKTUALIZĒŠANAS KĀRTĪBA	30

IZMANTOTIE SAĪSINĀJUMI UN TERMINI

dnn – diennakts

ES – Eiropas savienība

EUR – euro

GIT – Pašvaldības sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Garkalnes inženiertīkli”

m³ – kubikmetrs

NAI – Notekūdeņu attīrīšanas iekārta

PVN – pievienotās vērtības nodoklis

RŪ – Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Rīgas ūdens”

SIA – sabiedrība ar ierobežotu atbildību

SPRK – Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisija

SVID – analīzes matrica (iekšējo faktoru – stiprās un vājās puses, un ārējo faktoru – iespēju un draudu, analīze)

NORMATĪVIE AKTI

1. Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likums
<https://likumi.lv/ta/id/269907-publiskas-personas-kapitāla-dalu-un-kapitalsabiedrību-parvaldības-likums>
2. Pašvaldību likums <https://likumi.lv/ta/id/336956-pasvaldību-likums>

1. IEVADS

Pašvaldības sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Garkalnes inženiertīkli” (turpmāk – GIT) vidēja termiņa stratēģija 2023.-2027. gadam ir trīs gadu perioda darbības plānošanas dokuments, kas ietver kapitālsabiedrības rīcībā esošos resursu plānveida izmantošanu saimnieciskajā darbībā, kā arī izvirzīto mērķu sasniegšanai.

Vidējā termiņa stratēģija tiek veidota, lai sniegtu vadlīnijas pieņemot lēmumus, īstenojot projektus, organizējot nepieciešamos pasākumus un vērtējot to rezultātus ilgtspējīgas attīstības kontekstā.

Vidēja termiņa stratēģija izstrādāta saskaņā ar “Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma” 57. pantu.

Ūdensapgādes attīstības plānu īstenošanas procesā ir pieļaujama plānošanas dokumenta aktualizācija un jaunu jautājumu tehniskā izpēte. Stratēģija var tikt grozīta, uzlabota un papildināta atbilstoši situācijas izmaiņām, īstenojot konkrētus projektus.

Stratēģija ir izstrādāta, pamatojoties uz definēto GIT vīziju un misiju, kā arī Ropažu novada attīstības plānošanas dokumentiem. Stratēģijā netiek atspoguļoti tie GIT pienākumi un uzdevumi, kas ir uzlikti par pienākumu saskaņā ar pakalpojumu līgumu starp GIT un Ropažu novada pašvaldību.

1.1. Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību

Rādītājs	Dati
Sabiedrības nosaukums	Pašvaldības SIA “Garkalnes inženiertīkli”
Sabiedrības juridiskais statuss	sabiedrība ar ierobežotu atbildību (SIA)
Reģistrācijas Nr., vieta, datums	40103280684, Rīga, 17.03.2010
Juridiskā adrese	Institūta iela 14 - 8, Ulbroka, Stopiņu pag., Ropažu nov., LV-2130
Pamatdarbības veidi	Ūdens ieguve, attīrīšana un apgāde (NACE 36.00) Notekūdeņu savākšana un attīrīšana (NACE 37)
Dalībnieki	100% kapitāla daļu turētājs ir Ropažu novada pašvaldība
Pamatkapitāls	1 372 546 EUR

1.1.1. Kapitālsabiedrības darbības veids, vēsture, vadības modelis

GIT ir 2010. gadā Garkalnes novada pašvaldības izveidota kapitālsabiedrība ar saimniecisko darbību ūdenssaimniecības nozarē (Garkalnes novada domes lēmumu Nr. 28. “Par pašvaldības sabiedrību ar ierobežotu atbildību “Garkalnes inženiertīkli”).

2021. gada administratīvi teritoriālajai reformas rezultātā Garkalnes novads tika iekļauts jaunizveidotajā Ropažu novadā un par GIT 100% kapitāldaļu turētāju kļuva Ropažu novada pašvaldība.

GIT nodrošināja ūdenssaimniecības pakalpojumus Upesciemā, Langstiņos, Bergos, Amatniekos, Garkalnē un Sunīšos (Mucenieku urbums), Vangažu pilsētā, Stopiņu pagastā.

Dibinot kapitālsabiedrību ar tās vienīgo dalībnieku Ropažu novada pašvaldību, pašvaldībā bija nepieciešamība rekonstruēt nokalpojušus, neefektīvus ūdenssaimniecības tīklus, kā arī veikt nomainītu sliktā tehniskā stāvoklī esošiem ūdenssaimniecības iekārtām. Kapitālsabiedrības statuss, atbilstoši likumdošanai, pavēra iespējas pretendēt uz Eiropas Savienības fondu līdzekļiem ūdenssaimniecības efektivitātes uzlabošanai.

Ropažu novada dome uz deleģējuma līguma pamata piešķir GIT tiesības sniegt ūdenssaimniecības pakalpojumus, decentralizēto kanalizācijas sistēmu reģistra izveidi un uzturēšanu.

GIT nodrošina pašvaldības deleģētās funkcijas:

- ūdenssaimniecības (ūdensapgāde un kanalizācija) pakalpojumus Ropažu novada, Garkalnes pagasta Amatniekos, Bergos, Garkalnē, Langstiņos, Sunīšos un Upesciemā, pamatojoties uz līgumu, kas stājas spēkā 2022. gada 1. martā un ir noslēgts uz 10 (desmit) gadiem un vienošanos Nr.1, 2022. gada 3. martā pie noslēgtā līguma Nr. 8.1/2022/159 par Ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanu reorganizācijas rezultātā pievienotajām teritorijām Vangažu pilsētā un Stopiņu pagastā;
- decentralizētās kanalizācijas sistēmas reģistra izveidi, uzturēšanu, uzskaiti un uzraudzību Ropažu novadā, kas stājas spēkā 2025. gada 1 janvārī, Līgums Nr. 8.1/2024/430.

Pēc administratīvi teritoriālās reformas Ropažu novada pašvaldība ir pieņēmusi lēmumu par kapitālsabiedrību reorganizāciju (Ropažu novada pašvaldības 2022. gada 21. decembra lēmums Nr. 1887 (prot. Nr. 55/2022, 59.§) “Par Ropažu novada pašvaldības kapitālsabiedrību un pašvaldības aģentūras “Saimnieks” reorganizāciju”). Stratēģija tiek saistīta ar to, ka reorganizācijas rezultātā uzņēmumam ir pievienotas PSIA “VANGAŽU AVOTS” un SIA “Garkalnes ūdens” nodalītās daļas, kā arī pašvaldības aģentūras “Saimnieks” likvidācijas rezultātā ūdensapgādes funkcija ir pārdalīta GIT. Savukārt GIT funkcija elektroinstalācijas ierīkošanas jomā tika pārdalīta PSIA “GARKALNES KOMUNĀLSERVISS”.

2025. gadā ir plānota sabiedrības ar ierobežotu atbildību “Garkalnes ūdens” reorganizācija un visa manta, tiesības un saistības, kas attiecas uz sabiedrisko ūdenssaimniecības funkcijas izpildi Ropažu novada Garkalnes pagasta Priedkalnē, Bukultos un Baltezerā un šīs funkcijas ietvaros sniedzamajiem pakalpojumiem tiks nodotas GIT. Ūdens piegāde klientiem tiks palielināta par vismaz 59 200 kub.m., no klientiem saņemto notekūdeņu savākšanas apjoms palielināsies par vismaz 99 000 kub.m., 2025. gadā ir plānots izstrādāt un esniegt SPRK apstiprināšanai jauns tarifu projekts.

Papildus Ropažu novada doma ir uzsākusi sarunas ar SIA “Rīgas ūdens” par daļu ūdenssaimniecības, kur SIA “Rīgas ūdens” nodrošina ūdens piegādi, notekūdeņu savākšanu centralizētajās kanalizācijas sistēmās no piederības robežas un novadisana līdz notekūdeņu attīrīšanas iekārtām, kā arī notekūdeņu attīrīšana un novadisana vide, tai skaita virszemes ūdens objektos, izņemot notekūdeņu savaksanu lietus kanalizācijas sistēmās.

1.1.2. GIT galvenie finanšu rādītāji 2022.-2024. gadā

GIT galvenie finanšu rādītāji ir atspoguļoti 1. tabulā:

1.tabula

Faktors/Gads	2022	2023	2024
Neto apgrozījums	766344	428 715	861 232
Neto peļņa	(20801)	(83 712)	(64 645)
Aktīvi	1224248	1 085 249	4 236 676
Pašu kapitāls	754353	670 641	1 168 437

1.1.3. Veiktās iemaksas valsts un pašvaldības budžetā

Informācija par GIT veiktajām iemaksām valsts un pašvaldības budžetā kopš 2022. gada ir apkopota 2. tabulā.

2.Tabula

Nodokļa veids	2022	2023	2024
Pievienotās vērtības nodoklis	434	18105	83847
Iedzīvotāju ienākuma nodoklis	13966	16358	39498
Sociālās apdrošināšanas iemaksas	28142	31534	73407
Dabas resursu nodoklis	704	717	4646
Uzņēmējdarbības riska valsts nodeva	31	36	51
Kopā:	43277	66750	201449

1.1.4. Informācija par saņemto valsts vai pašvaldības budžeta finansējumu, tajā skaitā, saņemto mantisko ieguldījumu, ir apkopota 3. tabulā.

3.Tabula

Darījuma veids	2022	2023	2024
Saņemtie ieguldījumi pamatkapitālā naudā	0	0	0
Saņemtais mantiskais ieguldījums pamatkapitālā	0	0	562441

1.2. GIT darbības teritorija:

GIT darbības teritorija ir Ropažu novada Garkalnes pagasts, Vangažu pilsēta (no 01.07.2024.) un Stopiņu pagasts (no 01.09.2024.).

1.3. Kapitālsabiedrības misija, vīzija un vērtības:

1.3.1. Misija

Nodrošināt Ropažu novada iedzīvotājus ar drošu, kvalitatīvu, videi draudzīgu un ilgtspējīgu dzeramā ūdens piegādi, kā arī veikt kvalitatīvu, videi draudzīgu un ilgtspējīgu notekūdeņu centralizētu savākšanu un attīrīšanu.

1.3.2. Vīzija

Moderna centralizētās ūdenssaimniecības kapitālsabiedrība, kas kvalitatīvi, efektīvi un sociāli atbildīgi sniedz pakalpojumus par taisnīgiem tarifiem Ropažu novada pašvaldības deleģētajās Ropažu novada apdzīvotajās vietās, izmantojot risinājumus, kas atbilst labas pārvaldības praksei ūdenssaimniecības nozarē.

1.3.3. Vērtības

(tabula Nr.4)

4.Tabula

Vērtība	Uzdevums
ATTĪSTĪBA	Veicināt centralizēto ūdenssaimniecības pakalpojumu pieejamības attīstību Ropažu novada iedzīvotājiem.
<i>Atbildīga attieksme</i>	Nodrošināt drošus un kvalitatīvus ūdenssaimniecības pakalpojumus, uzņemties atbildību par ikvienu lēmumu un darbību.
<i>Godīgums un uzticamība</i>	Pildīt dotos solījumus un darboties ilgtermiņā, viešot uzticību un paļaušanos no klientu un darbinieku puses.
<i>Efektīva darbība</i>	Inovatīvu un efektīvu tehnoloģiju ieviešana, profesionāla pieeja, lai sasniegtu izvirzītos mērķus. Efektīva personāla darbība.
<i>Sociālā atbildība</i>	Sabalansēt drošas ūdenssaimniecības pakalpojumu un sistēmu attīstības iespējas ar sociāli atbildīgi noteiktu ūdenssaimniecības pakalpojumu tarifu.
ATKLĀTĪBA	Nodrošināt kapitālsabiedrības darbības pārskatu, tajā skaitā, gada pārskata laicīgu izstrādi un publicēšanu atbilstoši likumdošanai un kapitāldaļu turētāja norādījumiem.
KVALITĀTE	Nodrošināt dzeramā ūdens kvalitāti atbilstoši likumdošanā noteiktajām kvalitātes prasībām; Nodrošināt notekūdeņu savākšanu atbilstoši likumdošanā noteiktajām vides prasībām; Nodrošināt pilnīgu pakalpojuma nepārtrauktību, neatkarīgi no ārējiem apstākļiem; Nodrošināt klientu apkalpošanu, lai klientiem būtu pilnīga informācija par pakalpojuma saņemšanu un apmaksu.

2. GIT DARBĪBU IETEKMĒJOŠO IEKŠĒJĀS UN ĀRĒJĀS VIDES FAKTORU ANALĪZE

Lai veiktu pilnvērtīgu SIA “Garkalnes inženiertīkli” darbību ietekmējošo iekšējo un ārējo vides faktoru analīzi, var apvienot DESTEP (ārējās vides faktoru analīze) un SVID (iekšējo vides faktoru analīze) pieejas. Šāda kombinācija ļauj vispusīgi izvērtēt GIT pozīciju tirgū un noteikt potenciālās izaugsmes vai uzlabojumu iespējas.

2.1. Iekšējās vides faktori

Funkcijas

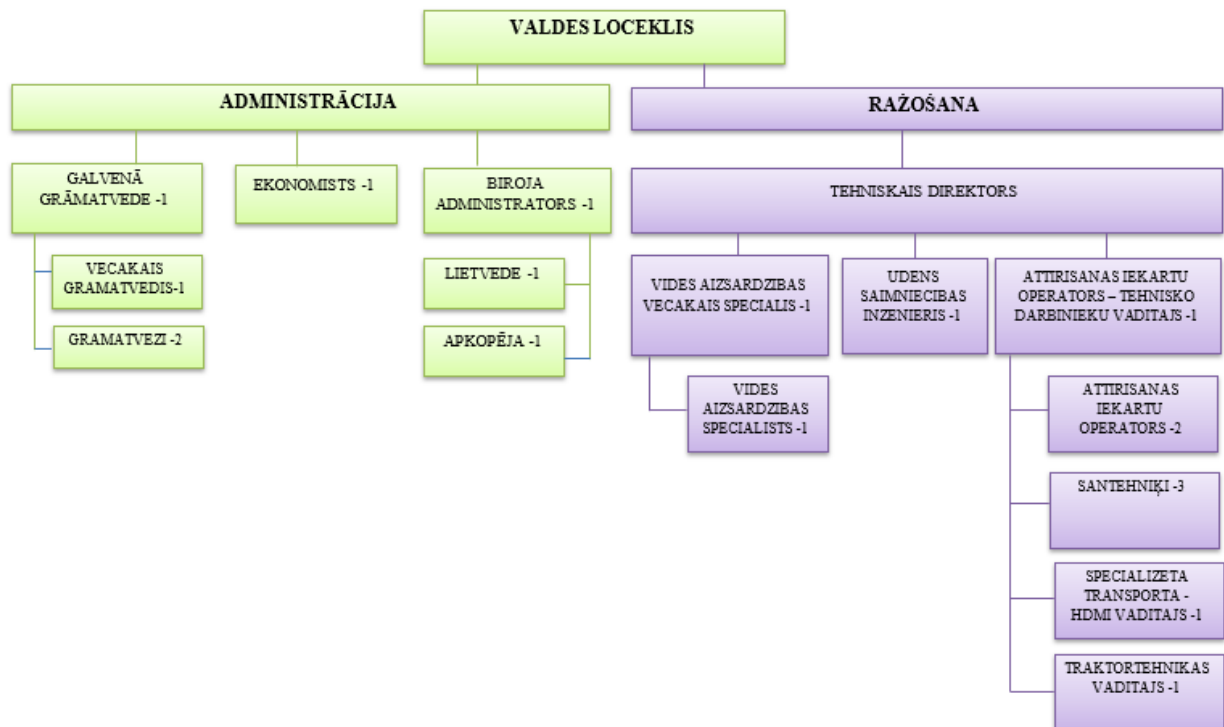
GIT nodrošina pašvaldības deleģētās funkcijas – ūdenssaimniecības pakalpojumus, decentralizēto kanalizācijas sistēmu reģistra izveidi un uzturēšanu, ielu apgaismojuma sistēmu, elektrības tīklu un iekārtu uzturēšanas darbus.

Struktūra

Lēmējvara ir valde 1 (viena) cilvēka personā.

GIT organizatoriskā struktūra norādīta. 1. shēmā.

1.shēma



Personāls

GIT kopumā strādā 19 (deviņpadsmit) darbinieki, kuri nodrošina klientu apkalpošanu, administratīvo un tehnisko darbu. Kapitālsabiedrības ikdienas vadību nodrošina valdes locekle, savukārt par stratēģiskās attīstības jautājumiem tiek lemts dalībnieku sapulcēs.

GIT personāls ir ar lielu pieredzi ūdenssaimniecības jomā. 2023. gadā uzņēmumā tika veiktas izmaiņas valdes sastāvā, kā rezultātā tika uzlabota un pilnveidota uzņēmuma struktūra un pieņemti papildus darbinieki – tehniskais direktors un galvenā grāmatvede (līdz šim grāmatvedības pakalpojumi tika saņemti ārpuspakalpojumā).

Saistībā ar reorganizācijas veikšanu, atbilstoši funkciju pārdalei, 2024.gadā kapitālsabiedrības darbinieku skaits strauji pieauga ūdenssaimniecības pakalpojumu nodrošināšanas jomā, savukārt darbinieki (elektriķis un elektriķa palīgs), kuri nodrošināja ielu apgaismojuma sistēmu uzturēšanas darbus pārgāja uz PSIA “GARKALNES KOMUNĀLSERVISS”.

Pieejamā infrastruktūra

Darbības nodrošināšanā uzņēmums izmanto gan GIT pamatlīdzekļos esošo, gan valdījumā esošo Ropažu novada pašvaldības centralizētās ūdenssaimniecības infrastruktūru. Infrastruktūra sastāv no centralizēto tīklu cauruļvadiem, kanalizācijas sūkņu stacijām, notekūdeņu attīrīšanas iekārtām, ūdens ieguves urbumiem, atdzelžošanas iekārtām u.c.

GIT apsaimnieko 4. tabulā uzskaitītās notekūdeņu attīrīšanas iekārtas, kur Amatnieku, Kodes, Sporta ielas, Garkalnes skolas un Upes ielas NAI pakalpojumu nodrošina Garkalnes pagasta teritorijā, Vangažu NAI pakalpojumu nodrošina Vangažu pilsētā un Cekules, Līču, Upesleju, Ulbrokas un Ulbrokas vidusskolas NAI pakalpojumu nodrošina Stopiņu pagastā.

5.Tabula

Objekts	Amatnieku NAI	Kodes NAI	Sporta iela NAI	Garkalnes skola NAI	Upes iela NAI	
Kadastra nr.	80600120062	80600041067	80600040935	80600040606	80600040613	
Atļaujas nr.	RI19IB0009	RI16IB0016	RI11IB0037	AP22IC0130	AP22IC0054	
Kategorija	B kategorija	B kategorija	B kategorija	C kategorija	C kategorija	
Attīrīšanas iekārtas jauda	50 m ³ /dnn	45 m ³ /dnn	30 m ³ /dn.	15 m ³ /dnn	14 m ³ /dnn	
Objekts	Vangažu NAI	Cekules NAI	Līču NAI	Upesleju NAI	Ulbrokas NAI	Ulbrokas vidusskolas NAI
Kadastra nr.	80170040205	80960060067	80960010128	80960050094	80960020557	80960030384
Atļaujas nr.	RI12IB0086	RI18IB0017	RI10IB0156	RI10IB0159	RI10IB0163	RI11IB0012
Kategorija	B kategorija	B kategorija	B kategorija	B kategorija	B kategorija	B kategorija
Attīrīšanas iekārtas jauda	1500 m ³ /dnn	40 m ³ /dnn	150,6 m ³ /dnn	823 m ³ /dnn	774 m ³ /dnn	30 m ³ /dnn

GIT apsaimnieko 5. tabulā uzskaitītos ūdens ieguves urbumus, nodrošinot pakalpojumus Garkalnes pagastā, Stopiņu pagastā un Vangažu pilsētā.

Objekts	Vidzemes šoseja 1d, Garkalne	Saules iela 30c, Garkalne	Kāpu iela 17, Garkalne	Sēņu iela 6a, Garkalne	Sēņu iela 7, Garkalne	Mucenieki, Ropažu pag.
Kadastra nr.	80600040607	80600040853	80600041098	80600040854	80600040691	80600120308
Ūdens resursu lietošanas atļauja	RI11IB 0037			NAV	NAV	NAV
Urbuma pase	LVĢMC Nr.- 7652	DB - 13137; P101271	LVĢMA Nr.- 21789; P101758	LVĢMC Nr.- 13136	NAV	VĢD Nr.- 14226
Objekts	Atradne - Urbumi Nr. 1-3 Vangaži	Atradne - Urbumi Nr. 1-4 Ulbroka	Atradne - Urbumi Nr. 1-4 Saurieši	Urbumi Nr. 2,3 Vālodzes, Stopiņu pag.	Urbums Nr.1 Līči, Stopiņu pag.	Urbums Nr.2 Līči, Stopiņu pag.
Kadastra nr.	80170030604	80960031478 un 80960030415	80960080402	80960030635	80960010146	80960010981
Ūdens resursu lietošanas atļauja	RI16DU0015					
Urbuma, atradnes pase	LVĢMC DB "Urbumi" Nr.: 613620	LVĢMC DB "Urbumi" Nr.: 610540	LVĢMC DB "Urbumi" Nr.: 610539	LVĢMC DB "Urbumi" Nr.: 14291; 26172	LVĢMC DB "Urbumi" Nr.: 18015	LVĢMC DB "Urbumi" Nr.: 18016
Objekts	Urbums Nr.1 Cekule, Stopiņu pag.	Urbums Nr.2 Cekule, Stopiņu pag.	Urbums Nr.1 Dzidriņas, Stopiņu pag.	Urbums Nr.2 Dzidriņas, Stopiņu pag.	Urbums Nr.1 Ulbrokas vidusskola, Stopiņu pag.	Urbums Nr.2 Ulbrokas vidusskola, Stopiņu pag.
Kadastra nr.	80960060067	80960060067	80960040138	80960040138	80960030384	80 960 030 384
Ūdens resursu lietošanas atļauja	RI16DU0015					
Urbuma, atradnes pase	LVĢMC DB "Urbumi" Nr.: 7707	LVĢMC DB "Urbumi" Nr.: 26410	LVĢMC DB "Urbumi" Nr.: 14290	LVĢMC DB "Urbumi" Nr.: 26309	LVĢMC DB "Urbumi" Nr.: 25064	LVĢMC DB "Urbumi" Nr.: 26263

Finanšu resursi

GIT pieejamie finanšu resursi no tās pamatdarbības. Tomēr lielāku projektu realizācijai ir nepieciešams piesaistīt līdzekļus no publiskajiem avotiem – Eiropas Savienības struktūrfondi un Ropažu novada pašvaldības.

2.2. Ārējās vides faktori – DESTEP analīze

DESTEP analīze palīdz GIT izprast ārējo faktoru ietekmi uz uzņēmuma darbību. Tā ļauj identificēt gan potenciālās iespējas (piemēram, ES finansējuma piesaiste vai jaunu tehnoloģiju izmantošana), gan draudus (piemēram, vides regulējumu stingrība vai ekonomikas lejupslīde). Šī informācija var kalpot par pamatu stratēģijas izstrādei, lai uzņēmums spētu efektīvi pielāgoties mainīgajiem apstākļiem.

Demogrāfiskie faktori

Iedzīvotāju skaita dinamika Ropažu novadā – pieaugošs iedzīvotāju skaits var palielināt pieprasījumu pēc jauniem inženiertīkliem (ūdens, kanalizācijas, siltumtīkliem).

Urbanizācijas līmenis – piepilsētu un lauku teritoriju apbūves paplašināšanās rada vajadzību pēc moderniem inženiertīkliem.

Iedzīvotāju vecuma struktūra – jaunāku iedzīvotāju pieplūdums var veicināt jaunu mājokļu celtniecību un infrastruktūras attīstību.

Ekonomiskie faktori

Latvijas ekonomikas izaugsme vai recesija – ekonomiskā situācija tieši ietekmē investīciju apjomu infrastruktūras projektos.

Būvmateriālu cenu svārstības – pieaugot materiālu izmaksām, var samazināties projektu rentabilitāte.

Darba spēka izmaksu pieaugums – ietekmē uzņēmuma kopējās izmaksas, īpaši, ja pieaug kvalificēta darbaspēka trūkums.

ES fondu pieejamība – iespēja piesaistīt finansējumu inženiertīklu projektiem.

Sociālie faktori

Sabiedrības pieaugošā prasība pēc kvalitatīvas infrastruktūras – cilvēki sagaida modernus, drošus un videi draudzīgus inženiertīklu risinājumus.

Uzņēmuma reputācija sabiedrībā un attiecības ar klientiem – uzticība no pašvaldību un privāto klientu puses var būt nozīmīgs konkurences priekšrocības faktors.

Ilgtermiņīgas attīstības nozīme – pieprasījums pēc videi draudzīgiem un energoefektīviem risinājumiem palielinās.

Tehnoloģiskie faktori

Jaunu tehnoloģiju attīstība inženiertīklu projektēšanā, piemēram, digitālās kartēšanas, BIM (Building Information Modeling) risinājumi.

Automatizācijas un digitalizācijas iespējas – automatizēti procesi un IT risinājumi var uzlabot efektivitāti un samazināt izmaksas.

Inovācijas materiālu un būvniecības tehnikās, piemēram, videi draudzīgu materiālu izmantošana vai efektīvākas būvniecības metodes.

Ekoloģiskie (vides) faktori

Vides regulējumi – stingrāki noteikumi attiecībā uz ūdens kvalitāti, atkritumu apsaimniekošanu un būvdarbu ietekmi uz vidi.

Ilgtermiņīgas būvniecības tendences – nepieciešamība izmantot videi draudzīgus materiālus un tehnoloģijas.

Klimata pārmaiņu ietekme – nepieciešamība pielāgot inženiertīklus ekstrēmiem laikapstākļiem (plūdi, sausuma periodi).

Politiskie faktori

Nacionālās un vietējās politikas atbalsts infrastruktūras attīstībai, tai skaitā Eiropas Savienības regulējumi un finansējuma pieejamība.

Būvniecības un infrastruktūras regulējumi, kas ietekmē projektēšanas un būvniecības procesu.

Politiskā stabilitāte Latvijā un ES līmenī, kas nodrošina ilgtermiņa projektu drošību.

2.3. SVID analīze

Nozīmīgākie GIT darbību ietekmējošie iekšējie faktori, kurus kapitālsabiedrība var ietekmēt, ir ūdenssaimniecības pakalpojumu izmaksu samazināšana. Apkopojot SVID analīzes datus (skatīt 6. tabulu), var secināt, ka GIT stiprās puses sniedz vairākas iespējas nākotnē: kapitālsabiedrības kompetence un pieredze ļauj īstenot ES projektus un modernizēt ūdenssaimniecības infrastruktūru novadā.

GIT vājās un stiprās puses, kā arī ārējās vides iespējas un draudi, izstrādāta SVID analīze apkopotas 6. tabulā.

7.Tabula

<u>Stiprās puses:</u> - ilggadēja pieredze ūdenssaimniecības pakalpojumu jomā; - atbilstoša dzeramā ūdens kvalitāte; - vides kvalitātes prasībām atbilstoša notekūdeņu attīrīšana; - darbinieku pieredze un profesionālā kompetence; - sociālās garantijas darbiniekiem, darbinieku motivācija, atbilstoši darba apstākļi.	<u>Vājās puses:</u> - ūdens zudumi, infiltrācijas un nelegālu pieslēgumu rezultātā; - atalgojuma zemā konkurētspēja, salīdzinot ar privāto sektoru; - maksimālo peļņu un pakalpojumu tarifus regulē SPRK.
<u>Iespējas:</u> - darbību veicinošu saistošo noteikumu pieņemšana pašvaldībā; - monopola stāvoklis, kā arī Ropažu novada kapitālsabiedrību reorganizācijas rezultātā GIT ir iegūstošā kapitālsabiedrība; - tehnoloģiju attīstība, piemēram, attālināto datu nolasīšanas sistēmas ieviešana.	<u>Draudi:</u> - Nodokļu politika; - Energoresursu un citu piegādātāju cenu pieaugums; - Finanšu līdzekļu nepietiekamība ūdensapgādes un kanalizācijas sistēmu atjaunošanai, uzturēšanai.

3. GIT BIZNESA MODELIS

GIT sniegto sabiedrisko ūdenssaimniecības pakalpojumu apjoms 2023. gadā vismaz vienā no četriem (ūdens ieguve un sagatavošana; ūdens piegāde; notekūdeņu savākšana un novadīšana; notekūdeņu attīrīšana) sabiedriskā pakalpojuma veidiem pārsniedza 100 000 m³ gadā un ņemot vērā reorganizāciju 2024. gadā un paredzamo reorganizāciju 2025. gadā, Sabiedrība, lai sniegtu ūdenssaimniecības pakalpojumus, 2024. tika reģistrēta ūdenssaimniecības pakalpojumu sniedzēju reģistrā, līdz ar to Sabiedrībai jā sagatavo ūdenssaimniecības pakalpojumu tarifa projekts un jā iesniedz SPRK kopā ar tarifus veidojošo izmaksu pamatojumu, ievērojot Regulatora padomes lēmumu Nr. 1/12 "Noteikumi par tarifus veidojošo izmaksu pamatojumu".

GIT daļu no ieņēmumiem gūst arī citos veidos:

- veicot Ropažu novada pašvaldības deleģētos uzdevumus, par kuru veikšanu tiek sagatavots pieņemšanas/nodošanas akts un tāme, piemēram, par decentralizētās kanalizācijas sistēmas reģistra izveidi, uzturēšanu, uzskaiti un uzraudzību.
- sniedzot maksas pakalpojumus: asenizācijas pakalpojumi, hidrodinamiskās automašīnas pakalpojumi un GIT apsaimniekojamajā teritorijā ūdens skaitītāju uzstādīšanas, nomaiņas un plombēšanas pakalpojumi GIT maksas pakalpojumi tiek nodrošināti ar esošajiem resursiem un neprasa papildus ieguldījumus no GIT puses. Kā viens no lielākiem ieguvumiem ir papildus līdzekļu iegūšana, kas var tikt ieguldīti pamatdarbības attīstībā vai uzlabošanā. Maksas pakalpojumi var nodrošināt jaunus klientus, kas agrāk nebija uzņēmuma mērķauditorija, palielinot klientu bāzi un potenciālos ieņēmumus, kā arī uzlabo uzņēmuma reputāciju un uzticamību, kas var pozitīvi ietekmēt pamatdarbību.

3.1. Sagaidāmās vērtības, kuras kapitālsabiedrība sniegs, lai atrisinātu klientu problēmas vai uzlabotu viņu stāvokli.

GIT sniedz sabiedriskos ūdenssaimniecības pakalpojumus – nodrošina iedzīvotājus ar centralizētu dzeramā ūdens apgādi, kā arī veic notekūdeņu savākšanu un attīrīšanu, kā arī nodrošina decentralizēto kanalizācijas sistēmu reģistrāciju.

3.2. Mērķa klientu segmenti.

GIT ir šādi klientu segmenti, kas ir katra pakalpojuma veida lietotāji noteiktās teritorijas robežās:

- ūdenssaimniecības (ūdensapgāde un kanalizācija) pakalpojumu saņēmēji Ropažu novada, Garkalnes pagasta Amatniekos, Bergos, Garkalnē, Langstiņos, Sunīšos un Upesciemā, Vangažu pilsēta (no 01.07.2024.) un Stopiņu pagasts (no 01.09.2024.);
- decentralizēto kanalizācijas sistēmu lietotāji Ropažu novadā.

3.3. Izplatīšanas kanāli.

Dzeramais ūdens tiek nodrošināts pa maģistrālajiem ūdensvadiem līdz klientu māju pievadiem. Savukārt, kanalizācijas notekūdeņi tiek savākti no klientu māju izvadiem un pa maģistrālajiem cauruļvadiem tiek novadīti līdz GIT notekūdeņu attīrīšanas ietaisēm vai RŪ tīkliem.

GIT ir monopola stāvoklis tirgū, līdz ar to, ir nepieciešami tikai fiziski izplatīšanas kanāli, bet ne pārdošanas kanāli. Potenciālajiem klientiem, lai pieslēgtos centralizētajam ūdensvadam vai kanalizācijas cauruļvadiem, nepieciešams vērsties GIT, lai saņemtu tehniskos noteikumus, savukārt, pēc pieslēgšanās veikt nepieciešamās darbības objekta nodošanai ekspluatācijā.

3.4. Attiecības ar klientiem.

GIT nodrošina divpusēju komunikāciju ar klientiem. GIT informē klientus par aktualitātēm, savukārt, no klientiem saņem ik mēneša ūdens skaitītāju rādījumus vai nolasa tos attālināti, kā arī saņem informāciju par pakalpojumu kvalitāti. Šobrīd tiek izmantoti šādi komunikācijas un attiecību veidošanas instrumenti:

- Klienti skaitītāju rādījumu nodot BillMe sistēmā, sūtot e-pastā, nosūtot īsziņā vai iemetot kādā no pasta kastītēm (Garkalnē Upes ielā 4 korpus 2 un Upesciemā Ziedu ielā pie veikala; Vangažu pilsētā līdzšinējās PSIA “Vangažu avots” pastkastītēs; Ulbrokā, Sauriešos, Upeslejās, Līčos, PA “Saimnieks” līdzšinējo pastkastīšu vietās). Klientu ērtībai tiek piedāvāta iespēja izmantot arī WhatsApp lietotni. Daļa rādījumu tiek nolasīti attālināti vai to veic GIT darbinieks.
- Saziņai ar GIT klienti izmanto visus saziņas kanālus – telefonu, e-pastu, konsultācijas klātienē, iesniegumus u.c., darbinieki sniedz atbildes atbilstoši savai kvalifikācijai un nepieciešamības gadījumā sadarbojas ar citām iestādēm, lai nodrošinātu kvalitatīvu klientu apkalpošanu.
- GIT ir apmeklētāju pieņemšanas laiks: pirmdienās un ceturtdienās darba laikā, vai jebkurā darbadienā, iepriekš vienojoties par apmeklējuma laiku.
- Operatīvā informācija klientiem tiek nosūtīta e-pastā vai nepieciešamības gadījumā telefoniski.
- Svarīga informācija tiek ievietota Sabiedrības mājas lapā, pašvaldības mājas lapā un pašvaldības avīzē.

3.5. GIT pamatkompetence.

GIT pamatkompetence (šajā gadījumā resurss) ir pieeja infrastruktūrai, kas ļauj nodrošināt centralizētus ūdenssaimniecības pakalpojumus. GIT piemīt pārējās nepieciešamās tehniskās un administratīvās kompetences, lai nodrošinātu kvalitatīvu visu Ropažu novada pašvaldības deleģēto pakalpojumu sniegšanu.

3.6. GIT partneru tīkls.

GIT nozīmīgākais piegādātājs ir RŪ, no kā tiek iepirkta lielākā daļa klientiem piegādātā dzeramā ūdens, kā arī uz RŪ tīkliem tiek novadīti Upesciemā, Langstiņos un Bergos savāktie kanalizācijas notekūdeņi. Šim piegādātājam ir izšķiroša nozīme pakalpojumu kvalitātes nodrošināšanā. Uzņēmumam ir arī citi piegādātāji, tomēr to kompetences vai resursi nav tik unikāli, lai kādai no minētajām partnerībām būtu izšķiroša nozīme pakalpojumu kvalitātes nodrošināšanā.

Reorganizācijas procesā tika nodrošināta sadarbība ar Ropažu novada pašvaldību un pārējām iesaistītajām kapitālsabiedrībām, kas nodrošināja iespēju saglabāt augstāko pakalpojumu kvalitāti gan esošajiem klientiem, gan potenciālajiem.

3.7. GIT ieņēmumu modelis.

GIT pamatieņēmumi ir samaksa par sniegtajiem pakalpojumiem – patērētājiem piegādāto dzeramo ūdeni, kā arī novadītajiem notekūdeņiem. Pakalpojuma summa tiek aprēķināta ar ūdens skaitītāju uzskaitīto patērētā ūdens daudzumu kubikmetros reizinot ar cenu par vienu kubikmetru gan par piegādāto ūdeni, gan arī par novadītajiem kanalizācijas notekūdeņiem. Papildus pēc šāda paša principa tiek aprēķināta samaksa veicot notekūdeņu pieņemšanu no asenizācijas pakalpojuma sniedzējiem.

Aktuālais ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumu tarifs parādīts (cenas bez PVN) 87. tabulā.

8.Tabula

Pakalpojums	Garkalnes pag., EUR	Vangažos, EUR	Stopiņu pag., EUR
ŪDENS	2.84	0.85	1.38
KANALIZĀCIJA	1.94	1.37	1.8519
KOPĀ	4.78	2.22	3.2319

- Tarifs Garkalnē apstiprināts ar Ropažu novada pašvaldības 2023. gada 23. augusta lēmumu Nr. 2657 (prot. Nr.74/2023,24.§).
- Tarifs Vangažos apstiprināts ar Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisijas 2023. gada 30. marta lēmumu Nr.53, (prot. Nr.13, 2.p.).
- Tarifs Stopiņu pagastā 23. augusta Apstiprināti ar Ropažu novada pašvaldības domes 15.05.2024. sēdes lēmumu Nr. 3250 (prot. Nr. 94/2024).

4. GIT VISPĀRĒJIE STRATĒĢISKIE MĒRĶI

GIT stratēģiskie mērķi tiek definēti balstoties uz Ropažu novada attīstības programmu 2022.-2028.gadam un “Ropažu novada Investīciju plānu 2025.-2027.gadam.

GIT stratēģiskos mērķus izstrādā valde, izskata un apstiprina kapitāldaļu turētājs.

Stratēģiskais mērķis – kvalitatīvu, drošu un nepārtrauktu ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšana Ropažu novada iedzīvotājiem, kvalitatīvu centralizētās ūdensapgādes sistēmas infrastruktūras ekspluatāciju un uzturēšanu.

Lai izpildītu noteikto vispārīgo stratēģisko mērķi, GIT ir noteikusi apakšmērķus:

1. apakšmērķis – Kvalitatīva pakalpojumu sniegšana iedzīvotājiem

Mērķis ietver ūdens apgādi atbilstoši 2003. gada 29. aprīļa Ministru kabineta noteikumiem Nr. 235 “Dzeramā ūdens obligātās nekaitīguma un kvalitātes prasības, monitoringa un kontroles kārtība”, kā arī kanalizācijas notekūdeņu attīrīšanu atbilstoši 2002. gada 22. janvāra Ministru kabineta noteikumiem Nr. 34 “Noteikumi par piesārņojošo vielu emisiju ūdenī”. Avāriju vai remontdarbu gadījumā jānodrošina maksimāli ātra pakalpojuma sniegšanas atjaunošana jebkurā diennakts laikā.

Mērķis ietver iekārtu ekspluatāciju atbilstoši ražotāja noteiktajiem norādījumiem, kā arī regulāru apkopju veikšanu, tādējādi izvairoties no iekārtu remonta izmaksām nākotnē. Infrastruktūras bojājumu gadījumā jāveic nekavējotī tās remontdarbi, vai jāveic nolietotās infrastruktūras nomaiņa.

2. apakšmērķis – Kvalitatīva infrastruktūras ekspluatācija un uzturēšana

Mērķis ietver iekārtu ekspluatāciju atbilstoši ražotāja noteiktajiem norādījumiem, kā arī regulāru apkopju veikšanu, tādējādi izvairoties no iekārtu remonta izmaksām nākotnē. Infrastruktūras bojājumu gadījumā jāveic nekavējotī tās remontdarbi, vai jāveic nolietotās infrastruktūras nomaiņa.

3. apakšmērķis – Pakalpojuma nepārtrauktības nodrošināšana un norēķinu sistēmas sakārtošana

Kapitālsabiedrību reorganizācijas rezultātā strauji pieaugs GIT centralizēto ūdenssaimniecības pakalpojumu klientu loks, mērķis ietver uzņēmuma gatavību jauno klientu apkalpošanai, neradot ietekmi uz gala patērētāja saņemto pakalpojumu kvalitāti. Ieviest attālināto skaitītāju nolasīšanas sistēmas vietās, kur līdz šim to nebija, kā arī ūdens ievadu skaitītāju uzstādīšanu.

No 2023.gadā zudumi bija 63%, kas līdz 2023.gada vbeigām tika samazināti līdz 49%. Savukārt jau 2024.gadā zudumu apmērs ir 34%. Līdz ar to GIT plāno ar pozitīvu dinamiku pakāpeniski samazināt zudumus, tādā veidā panākot sistēmas sakārtošanu un naudas plūsmas uzlabošanu. Plānots, ka ūdens zudumi tiks samazināti līdz 2028.gadam par vēl vizmaz 5 %.

4. apakšmērķis – profesionālu un kvalificētu uzņēmuma darbinieku atbilstība uzņēmuma vajadzībām un prasībām, nodrošinot cilvēkresursu efektīvu vadību un darbinieku attīstību.

Paaugstināt darbinieku kvalifikāciju, motivāciju un darba vides kvalitāti.

4.1. Kapitālsabiedrības nefinanšu, finanšu un darbības mērķi

4.1.1. Nefinanšu mērķi

GIT nefinanšu mērķi (jeb uzdevumi) izriet no tās stratēģiskajiem mērķiem un apakšmērķiem, un ir saistīti ar pašvaldības deleģēto funkciju izpildes nodrošināšanu. Zemāk tabulā apkopots izvirzīto nefinanšu mērķu kopsavilkums, ieskaitot mērķu skaitliskās vērtības (9. tabula).

Nr.p.k.	Finanšu un nefinanšu mērķi	Mērķu sadalījums	Plānotā darbība mērķa sasniegšanai	Sasniedzamais mērķis			
				mērvienība	2025.g.	2026.g.	2027.g.
1	Stratēģiskais mērķis – kvalitatīvu, drošu un nepārtrauktu ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšana Ropažu novada iedzīvotājiem, kvalitatīvu centralizētās ūdensapgādes sistēmas infrastruktūras ekspluatāciju un uzturēšanu.						
1.1.	Nodrošināt padotā dzeramā ūdens kvalitāti	Nefinanšu mērķis	Veikt dzeramā ūdens apstrādi un padot kvalitatīvu dzeramo ūdeni	%	100	100	100
			Veikt dzeramā ūdens kvalitātes kontroles monitoringu	komplekss	2	2	2
			Samazināt avāriju skaitu ūdensapgādes cauruļvados	skaits	10	7	5
			Ūdensvada plūsmas monitoringa sistēma	skaits	5	5	5
1.2.	Nodrošināt notekūdeņu attīrīšanu un novadīšanu atbilstoši normatīvo aktu prasībām	Nefinanšu mērķis	Veikt notekūdeņu attīrīšanu un nodrošināt kvalitāti saskaņā ar prasībām	%	100	100	100
			Veikt notekūdeņu kvalitātes monitoringu	komplekss	1	1	1
			Samazināt avāriju skaitu kanalizācijas cauruļvados, ieguldot investīcijas PL	skaits	15	12	10
			Veikt esošo kanalizācijas cauruļvadu atjaunošanu	km	0.1	0.1	0.1
1.3.	Uzlabot ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumu realizāciju	Nefinanšu mērķis	Realizēt ūdensapgādes pakalpojuma izmantošanas apjomu Vangažos	m3, vidēji/mēn	9037	9100	9200
			Realizēt ūdensapgādes pakalpojuma izmantošanas apjomu Stopiņos	m3, vidēji/mēn	22475	22500	23000
			Realizēt ūdensapgādes pakalpojuma izmantošanas apjomu Garkalnē	m3, vidēji/mēn	4936	4950	5000
			Realizēt kanalizācijas pakalpojuma izmantošanas apjomu Vangažos	m3, vidēji/mēn	9813	9900	10000
			Realizēt kanalizācijas pakalpojuma izmantošanas apjomu Stopiņos	m3, vidēji/mēn	20710	20900	30000
			Realizēt kanalizācijas pakalpojuma izmantošanas apjomu Garkalnē	m3, vidēji/mēn	4616	4700	4800
1.4.	Nodrošināt pašvaldības deleģēto uzdevumu par decentralizētās kanalizācijas sistēmas (DKS)	Nefinanšu mērķis	Nodrošināt DKS reģistra izveidošanu un uzturēšanu, reģistrēt DKS	skaits/gadā	240	300	350

	reģistra izveidi, uzturēšanu, uzskaiti un uzraudzību						
			Veikt DKS apsaimniekošanas prasību ievērošanas kontroli, apsekot DKS	skaits	24	30	50
			sniegt un publikot informāciju par DKS apsaimniekošanu	publicācijas	4	4	4
			ArcGIS programmas ieviešana, reģistrācijas datu ievade	%	100	100	100
2	MĒRĶIS - pilnveidot uzskaites un norēķinu sistēmu par sniegtajiem pakalpojumiem						
2.1.	Attālināto skaitītāju nolasīšanas sistēma	Nefinanšu mērķis	Uzstādīt jaunus attālināti nolasāmus ūdens skaitītājus	skaits	10	12	15
2.2.	Ūdens ievadu skaitītāju uzstādīšana	Nefinanšu mērķis	Turpināt uzstādīt kopējos ūdens ievada skaitītājus akās	skaits	5	7	10
3	MĒRĶIS – nodrošināt kvalitatīvus pakalpojumus - veicina abonētu apmierinātību ar saņemtajiem pakalpojumiem un to kvalitāti, uzņēmuma pozitīvu reputāciju						
3.1.	Nodrošināt kvalitatīvu pakalpojumu uzskaites sistēmu	Nefinanšu mērķis	Veikt pakalpojumu uzskaiti ar skaitītājiem	%	95	97	99
3.2.	Nodrošināt kvalitatīvu norēķinu sistēmu	Nefinanšu mērķis	Uzlabot maksājumu iekasējumu	%	95	97	99
3.3.	Uzlabot abonētu apkalpošanas	Nefinanšu mērķis	Samazināt sūdzību skaitu	%	100	100	100
3.4.	Veicināt uzņēmuma pozitīvas reputācijas veidošanu sabiedrībā	Nefinanšu mērķis	Veikt publicitātes pasākumus	skaits	12	15	17
			Uzturēt uzņēmuma mājas lapu un soc. tīklus	skaits	1	1	1
4	MĒRĶIS –profesionālu un kvalificētu uzņēmuma darbinieku atbilstība uzņēmuma vajadzībām un prasībām, nodrošinot cilvēkresursu efektīvu vadību un darbinieku attīstību						
4.1.	Nodrošināt darba drošības prasību ievērošana	Nefinanšu mērķis	Darba drošības inzstruktaža	reizes/gadā	1	1	1
4.2.	Paaugstināt darbinieku kvalifikāciju, motivāciju un darba vides kvalitāti	Nefinanšu mērķis	Personāla kvalifikācijas un profesionalitātes paaugstināšanas pasākumi	reizes	5	5	5
5	MĒRĶIS - nodrošināt finanšu darbības stabilitāti						
5.1.	Finanšu rādītāju stabilitāte uzņēmumā	Fiananšu mērķis	Stabils neto apgrozījums (kritums ne vairāk kā 10% pret iepriekšējo gadu)	%	10	10	10
			EBITDA (Stabils EBITDA (kritums ne vairāk kā 10% pret iepriekšējo gadu)	%	10	10	10
			Peļņa -Nodrošināt finanšu gada noslēgšanu ar peļņu	rādītājs	pozitīvs	pozitīvs	pozitīvs

	Ūdens noplūžu mazināšana, veicot esošo inženiertīklu uzlabojumus, ieguldot GIT līdzekļus	%	20	20	20
	Ūdens starpības (zudumu) mazināšana Garkalnes pagastā (starpība starp iepirkto no RŪ un pārdoto klientiem)	%	25	23	20
	Palielināt pieslēgumu skaitu pie esošajiem tīkliem	skaits	20	30	40
	Debitoru atlikums pret neto apgrozījumu (<30)	%	30	27	25
	Plānotās investīcijas uz vienu klientu (līgumu skaits 3147 uz 31.12.2024)) no GIT līdzekļiem	EUR	33	25	25

4.1.2. Finanšu mērķi

GIT finanšu mērķi ir palielināt ilgtermiņa peļņu un nodrošināt pozitīvu naudas plūsmu no saimnieciskās darbības, kas sniegtu iespēju veikt pārdomātu investīciju politiku, vienlaicīgi saglabājot konkurētspējīgus tarifus.

Finanšu mērķu raksturojošie rezultatīvie rādītāji 9. tabulā, 5. mērķis.

4.1.3. Rentabilitāti raksturojoši mērķi

Nodrošināt ilgtspējīgu ūdensapgādes un kanalizācijas sistēmu darbību – ūdenssaimniecības pakalpojumiem jāspēj segt savas izmaksas no lietotāju maksājumiem.

4.1.4. Mērķi, kuri attiecas uz dividenžu samaksu

GIT nav paredzēta dividenžu izmaksu, līdz nebūs dzēsti iepriekšējo gadu zaudējumi un iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa būs negatīva.

4.1.5. Apraksts par finanšu un nefinanšu mērķu savstarpējo saistību un līdzsvaru

GIT paredzamā peļņa no pamatpakalpojumiem ir ierobežota, un to nosaka SPRK izstrādātā “Ūdenssaimniecības pakalpojumu tarifu aprēķināšanas metodika”. Peļņa procentuālā izteiksmē nevar pārsniegt rentabilitāti 7% apmērā, kas aprēķināta procentos no ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanas izmaksām. Tajā pašā laikā citi normatīvi akti nosaka pakalpojumu minimālo kvalitāti.

GIT mērķu sasniegšanā jāievēro likumā noteiktos kvalitātes standartus, tajā pašā laikā, nodrošinot pozitīvus finanšu rādītājus.

Attiecībā uz finanšu un nefinanšu mērķu plānošanu jāņem vērā, ka GIT turpinās reorganizācija un tā pilnībā tiks pabeigta 2025.gadā pēc sabiedrības ar ierobežotu atbildību “Garkalnes ūdens” daļu pievienošanas GIT. Līdz ar to tikai pēc reorganizācijas noslēgšanās un visu zonu pārņemšanas tiks sagatavota un iekļauta stratēģijā Sabiedrības finanšu rādītāju tabula 2025.-2027.

5. RISKU ANALĪZE

Risku analīze ir būtisks solis, lai identificētu un novērtētu potenciālos draudus, kas var ietekmēt uzņēmuma darbību, finanšu stabilitāti, darbinieku drošību un reputāciju. Šāda analīze palīdz izstrādāt stratēģijas risku mazināšanai un reaģēšanai ārkārtas situācijās.

5.1. Risku profils

GIT darbība ietver dažādus riska faktorus. Risku profils – uzskaitīti riski, ar kuriem kapitālsabiedrība var saskarties, kā arī definēta to izpausme un ietekmes rezultāts, parādīts 10. tabulā.

10. Tabula

Nr.	Riska veids	Riska izpausme	Riska ietekmes rezultāts
1.	Operacionālie riski		
1.1.	<i>Darbinieku risks</i>	Darbinieku kļūdu dēļ notiek traucējumi tehnoloģiskajos procesos	Zaudējumi nepilnību novēršanai, negatīva reputācija
1.2.	<i>Piegādātāju risks</i>	Piegādātāju kļūdu dēļ notiek traucējumi tehnoloģiskajos procesos	Zaudējumi nepilnību novēršanai, negatīva reputācija
1.3.	<i>Tehnoloģiskie riski</i>	Iekārtu nepilnību dēļ notiek traucējumi tehnoloģiskajos procesos	Zaudējumi nepilnību novēršanai, negatīva reputācija
1.4.	<i>Nodokļu likmju palielināšanās risks</i>	Tiek paaugstinātas nodokļu likmes un paaugstinās pakalpojumu pašizmaksa	Peļņas samazināšanās vai tarifa pieaugums
1.5.	<i>Zādzību risks</i>	Tiek nozagti uzņēmuma īpašumi	Zaudējumi
1.6.	<i>Nelaimes gadījumu riski</i>	Darbinieki vai iekārtas cieš nelaimes gadījumos	Zaudējumi
1.7.	<i>Force majeure</i>	Dabas katastrofa, terorisms, nemieri u.tml.	Zaudējumi, uzņēmuma bankrots
2.	Finanšu riski		
2.1.	<i>Kredītrisks</i>	Debitori laicīgi nenorēķinās par pakalpojumiem	Traucēta naudas plūsma, pasliktinās uzņēmuma likviditāte
2.2.	<i>Bilances likviditātes risks</i>	Likvīdo līdzekļu trūkums, nespēja laicīgi norēķināties ar kreditoriem	Zaudējumi dēļ kreditoru prasībām pret uzņēmumu
2.3.	<i>Inflācijas risks</i>	Palielinās izmantoto pakalpojumu izmaksas	Peļņas samazināšanās vai tarifa pieaugums
3.	Reputācijas riski		
3.1.	<i>Negatīvs uzņēmuma tēls</i>	Tiek izplatīts negatīvs GIT tēls, grūtāk piesaistīt jaunus klientus	Apgrozījuma un peļņas samazināšanās

Nr.	Riska veids	Riska izpausme	Riska ietekmes rezultāts
4.	<i>Stratēģiskie riski</i>		
4.1.	<i>Cilvēkresursu risks</i>	Problēmas atrast nepieciešamo darba spēku	Tiek traucēta ikdienas darbība
4.2.	<i>Finansējuma risks</i>	GIT nevar piesaistīt finansējumu attīstības projektu īstenošanai	Tiek kavēta attīstība
4.3.	<i>Vadības risks</i>	GIT vadība pieņem kļūdainus stratēģiskos lēmumus	Tiek kavēta attīstība

5.2. Risku iestāšanās kvantitatīvais mērs

Risku iestāšanās varbūtība jeb kvantitatīvais mērs ir sadalīts piecās daļās, piešķirot iestāšanās varbūtības iespējamību no 1-5.

Riska iestāšanās varbūtība ir sadalīta pakāpē pa 30%, skatīt 11. tabulu.

11.Tabula

Rangs	Nosaukums	Iestāšanās varbūtība	Iestāšanās varbūtības apraksts
5	Visaugstākā varbūtība	>90%	Risks faktiski pilnīgi noteikti iestāsies; Notiek visu laiku
4	Augsta varbūtība	60% - 90%	Ļoti iespējams iestāsies; Notiek bieži
3	Iespējama varbūtība	30% - 60%	Risks ir iespējams; Notiek reti, tomēr regulāri
2	Maza, tomēr iespējama varbūtība	1% - 30%	Risks iespējams, tomēr drīzāk neiestāsies
1	Faktiski nav iespējams/minimāla varbūtība	<1%	Risks faktiski nav iespējams

Risku iestāšanās varbūtības kvantitatīvais mērs tiek noteikts, lai maksimāli objektīvi būtu iespējams noteikt ar kuriem riskiem ir vērts strādāt, respektīvi, ieguldīt līdzekļus to samazināšanā.

5.3. Risku nozīmes kvantitatīvais mērs

Arī risku iestāšanās nozīmes kvantitatīvais mērs ir sadalīts piecās daļās, piešķirot iestāšanās nozīmi no 1-5., skatīt 12. tabulu.

12.Tabula

Rangs	Nosaukums	Iespējamie zaudējumi (EUR)	Iespējamo nefinansiālo zaudējumu apraksts
5	Katastrofālas sekas	> 70 000	Uzņēmuma bankrots;

Rangs	Nosaukums	Iespējamie zaudējumi (EUR)	Iespējamo nefinansiālo zaudējumu apraksts
			Darbinieku invaliditāte, nāve; Neatgriezeniskas negatīva ietekme uz vidi
4	Kritiskas sekas	15 000 – 70 000	Kritiski zaudējumi, kas var novest pie kapitālsabiedrības bankrota; Darbinieku smagas traumas, invaliditāte; Negatīva, iespējams neatgriezeniska ietekme uz vidi
3	Nozīmīgas sekas	3 000 – 15 000	Darbinieku traumas; Atgriezeniska, tomēr nozīmīga negatīva ietekme uz vidi
2	Minimālas sekas	1 000 – 3 000	Maznozīmīgi, atstāj minimālu iespaidu
1	Nenožīmīgas sekas	0 – 1 000	Nenožīmīgi, neatstāj nekādu paliekošu iespaidu

Finansiālā ziņā sliktākais iespējamais scenārijs (ko potenciāli kapitālsabiedrība vairs nevar segt, tās pastāvēšana būtu atkarīga no kapitāldaļu turētāja iespējamās finansiālās palīdzības) ir definēts, kad finansiālie zaudējumi pārsniedz 70 000 EUR. Kritiskas sekas ir, ja zaudējumi pārsniegtu apmēram 15 000 EUR. Kapitālsabiedrības darbība ir salīdzinoši neliela, līdz ar to, visi neparedzēti izdevumi, kas ir virs 3 000 EUR var atstāt nozīmīgas sekas tās darbībā. 1 000 – 3 000 EUR zaudējumi atstātu minimālas sekas, kamēr zaudējumi līdz 1 000 EUR būtu ar nenožīmīgām sekām.

5.4. Risku profila analīze un vadība

Turpinājumā 13. tabulā veikta iepriekš definēto risku profila analīze un aprakstīti risku vadības pasākumi, respektīvi, definēts, kuri ir nozīmīgākie riski, kuri prasa obligātu risinājumu, kā arī aprakstīti riska mazināšanas pasākumi un rīcība riska iestāšanās gadījumā.

13.Tabula

Nr.	Riska varb.	Riska sekas	Riska nozīme	Riska mazināšanas pasākumi	Pasākumi riska iestāšanās gadījumā
1.1.	3	2	6	Darbinieku regulāras apmācības, kvalifikācijas celšana	Maksimāli ātra iespējamo seku likvidācija
1.2.	3	2	6	Sadarbība ar dažādiem piegādātājiem; Līgumsodu paredzēšana	Līguma sankciju piemērošana
1.3.	3	2	6	Iekārtu ekspluatācija atbilstoši ražotāju norādījumiem;	Maksimāli ātra iespējamo seku likvidācija kopā ar iekārtas piegādātāju/ apkalpojošo uzņēmumu

Nr.	Riska varb.	Riska sekas	Riska nozīme	Riska mazināšanas pasākumi	Pasākumi riska iestāšanās gadījumā
				Iekārtu apkopes līgumi ar oriģinālajiem iekārtu piegādātājiem	
1.4.	2	2	4	Nav iespējams ietekmēt, nodrošinot finansiālo caurskatāmību	Darbošanās atbilstoši likumdošanai un labajai praksei Ietekmes uz tarifu izvērtējuma veikšana, nepieciešamības gadījumā, tarifa paaugstināšana
1.5.	2	3	6	GIT īpašumu apdrošināšana	Apdrošināšanas gadījumu piemērošana; Iesnieguma iesniegšana policijā likumā noteiktajā kārtībā
1.6.	2	3	6	Iekārtu apdrošināšana; Darbinieku nelaimes gadījumu apdrošināšana; Darba drošības novērtējuma, t. sk., risku novērtējuma un novēršanas plānu, izstrāde un ieviešana Darbinieku instruktāža par darba drošības jautājumiem	Apdrošināšanas gadījumu piemērošana Atkārtota darba drošības izvērtēšana un darbinieku instruktāža
1.7.	1	5	5	Nav iespējams ietekmēt	Maksimāli ātra iespējamo seku likvidācija
2.1.	4	3	12	Līguma noslēgšana ar parādu piedziņas uzņēmumu par pirmstiesas parādu piedziņas veikšanu; Līguma noslēgšana par tiesas piedziņas veikšanu; Savlaicīga rēķinu izsūtīšana	Piedziņas procedūras veikšana
2.2.	2	2	4	Darbs ar GIT debitoriem – parādu piedziņa; Nepieciešamības gadījumā, kapitālsabiedrība var izskatīt iespēju bankā pieteikties kredītlīnijai vai citiem finanšu instrumentiem;	Lūgumi nepiemērot soda procentus, pagarinot apmaksas termiņus; Soda procentu apmaksa

Nr.	Riska varb.	Riska sekas	Riska nozīme	Riska mazināšanas pasākumi	Pasākumi riska iestāšanās gadījumā
2.3.	3	2	6	Darbs ar vairākiem piegādātājiem, lai iespēju robežās varētu izvēlēties lētāko	Ietekmes uz tarifu izvērtējuma veikšana, nepieciešamības gadījumā, tarifa paaugstināšana
3.1.	3	2	6	GIT komunikācijas ar klientiem uzlabošana (SMS paziņojumi, pieņemamās stundas, pieejamība komunikācijai pa e-pastu vai telefonu); GIT tēla veidošana (publikācijas novada avīzē, mājas lapā un sociālo tīklu kontos)	Esošo instrumentu izmantošanas turpināšana
4.1.	3	3	9	Jaunāko tehnoloģisko risinājumu izmantošana samazinot nepieciešamo cilvēkresursu daudzumu; Darba pienākumu optimizēšana, lai nodrošinātu paliekošajiem darbiniekiem augstāku atalgojuma līmeni	Atalgojuma palielināšana un tās ietekmes uz tarifu izvērtējuma veikšana, nepieciešamības gadījumā, tarifa paaugstināšana
4.2.	3	2	6	Dalība dažādos projektu konkursos (ne tikai ES struktūrfondu, bet arī valsts atbalsta un citu finanšu instrumentu konkursos); Aizņemšanās valsts kasē	Potenciālu attīstības projektu gadījumos, tiks izskatīti citi finanšu instrumenti un aizņemšanās iespējas
4.3.	2	2	4	Kompetentas kapitālsabiedrības vadības noalgošana; GIT turētāja kontrole	Iespējama vadības maiņa

Kopumā tiek secināts, ka riski, kas saistīti ar neietekmējamu izmaksu paaugstināšanu, var novest pie tarifa paaugstināšanas. Tādā gadījumā varētu palielināties debitoru risks, kas jebkurā gadījumā, ir starp nozīmīgākajiem riskiem. Tomēr tas tiek mazināts, īstenojot debitoru politiku un parādu piedziņu.

Starp nopietniem riskiem noteikti jāmin arī stratēģiskais cilvēkresursu risks, jo budžets neparedz lielas algas (salīdzinoši ar nozares konkurentiem) riska nozīme ir augsta.

6. FINANŠU PLĀNOŠANA UN FINANŠU PĀRSKATU PROGNOZES

Šīs Stratēģijas sagatavošanas ietvaros peļņas vai zaudējumu aprēķins, bilance un naudas plūsmas plāns kā plānošanas dokumenti tiek sagatavoti norādot tikai galvenās pozīcijas (stratēģiskā līmenī) sekojošu apsvērumu dēļ:

1. Kopējās investīcijas, kuras būtu ekonomiski pamatoti veikt pie rosinātajiem finanšu avotiem, ir identificētas Sabiedrības budžeta plānā, līdz ar to, minējums par to cik lielā mērā investīcijas tiks veiktas un kuros laika periodos būs neprecīzs un, līdz ar to, arī finanšu pārskatu prognozes var būt koriģējamas;
2. Šis dokuments ir dinamisks. Tas jāaktualizē reizi gadā balstoties uz jau paveiktajām aktivitātēm, plāniem par ekonomiski pamatotām investīcijām (daļa no kurām var nebūt vēl šajā dokumentā identificētas).

Zemāk tiek norādīti tie principi, kurus GIT izmanto operatīvajā un budžeta finanšu plānošanā.

Finanšu plāna sagatavošanas ietvaros tiek izmantoti sekojoši pieņēmumi:

1. Novērtēšana, uzskaitē un budžetēšana tiek veikta nominālajās cenās;
2. Ūdenssaimniecības tarifi tiek pārskatīti vēlākais 2025. gada otrajā pusē un nodrošina GIT ar ieņēmumu apjomu, kas veicinās plānoto mērķu izpildi;
3. GIT būtiski nepalielina personālu, izņemot tos darbiniekus, kuri pievienosies, reorganizācijas ceļā pievienojot Garkalnes ūdens ūdenssaimniecību;
4. Iedzīvotāju skaita izmaiņu prognoze ciktāl tas attiecas uz GIT ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanu ir iekļauta iepriekš šajā dokumentā. Pakalpojumu sniegšanas izmaksas

Pakalpojumu sniegšanas izmaksu stratēģija tuvākajos gados GIT tiks veidota tā, lai nodrošinātu Stratēģijā minēto mērķu sasniegšanu. Tas nozīmē, ka izmaksas tiks vadītas tā, lai nodrošinātu atbilstošu operacionālās peļņas līmeni un nodrošinātu GIT pilnīgas pašfinansēšanas principa ieviešanu.

Krājumu un debitoru vadība

Debitoru vadībā pakāpeniski tiek pielietotas aktīvākas parādu atgūšanas metodes. Tiek plānots, ka debitoru apjoma pieaugumam gadā ilgtermiņā nevajadzētu pārsniegt 3% no gada apgrozījuma.

Krājumu vadībā normatīvajos aktos par iepirkumiem noteiktā kārtībā noslēgtie līgumi un esošā sadarbība ar piegādātājiem ļauj saņemt nepieciešamās izejvielas, materiālus un rezerves daļas pa optimālām tirgus /iepirkuma cenām. Krājumu iegāde ilgākam laika posmam pieprasītu GIT noliktavas izveidi, finansējuma iesaldēšanu, kā arī, iespējams, papildus viena darbinieka pieņemšanu. Līdz ar to, lai saglabātu zemākas pakalpojumu cenas klientiem, vienlaicīgi sasniedzot stratēģiski plānotos EBITDA līmeņus, ir pieņemts lēmums saglabāt esošo krājumu vadības politiku.

Finanšu pārskatu prognozes

Finanšu pārskatu prognožu galvenie skaidrojumi.

1. GIT apgrozījums lielā mērā pieaugs ūdensapgādes un kanalizācijas ieņēmumu izaugsmes rezultātā, kas ir saistīts ar papildus pieslēgumiem (reorganizācijas ceļā), un, iespējams, arī tarifu pārskatīšanu (saskaņā ar SPRK metodiku un tikai tad, ja tas būs ekonomiski pamatoti);
2. Tiek plānots, ka izaugsme un izmaksu kontrole nodrošinās GIT EBITDA izaugsmi līdz 12% līmenim, kas ir priekšnoteikums finansiālās pastāvības veicināšanai, nodrošinot situāciju, kad

Peļņas vai zaudējumu aprēķina prognoze

Pozīcija / gads	FAKTS			PROGNOZE		
	2022.g.	2023.g.	2024.g.	2025.g.	2026.g.	2027.g.
Neto apgrozījums	766344	428715	861232	1587928	1667324	1750691
Pārdotās produkcijas ražošanas pašizmaksa, pārdoto preču vai sniegto pakalpojumu iegādes izmaksas	-730388	-428360	-561263	-1162724	-1220860	-1281903
Bruto peļņa vai zaudējumi	35956	355	299969	425204	446464	468787
Pārdošanas izmaksas						
Administrācijas izmaksas	-64523	-87482	-211921	-389935	-409432	-429903
Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	10665	12140	60877	112014	117615	123495
Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	-606	-8725	-213570	-125569	-131847	-138440
Peļņa vai zaudējumi pirms uzņēmumu ienākuma nodokļa	-18508	-83712	-64645	21714	22800	23940
Uzņēmumu ienākuma nodoklis par pārskata gadu	0	0	0	0	0	0
Pārskata gada peļņa vai zaudējumi	-18508	-83712	-64645	21714	22800	23940

Balances prognoze		FAKTS			PROGNOZE		
Pozīcija / gads		2022.g.	2023.g.	2024.g.	2025.g.	2026.g.	2027.g.
Ilgtermiņa ieguldījumi		1034050	992041	3917857	4044157	4194157	4344157
Apgrozāmie līdzekļi (bez naudas līdzekļiem)		108926	79044	228618	342927	360073	378077
Naudas līdzekļi		81272	14164	90202	165972	174271	182984
Aktīvi kopā		1224248	1085249	4236677	4553056	4728501	4905218
Pašu kapitāls		776748	670641	1168437	1168437	1168437	1168437
Ilgtermiņa kreditori		322316	338664	2871363	3202067	3362170	3530279
Īstermiņa kreditori		125184	75944	196877	362254	380367	399385
Pasīvi kopā		1224248	1085249	4236677	4732758	4910974	5098101
NPI ILGTERMIŅA		322316	338664	2871363	2820460	2769557	2718654
NPI ĪSTERMIŅA		10633	8341	50903	50903	50903	50903
NPI KOPĀ		332949	347005	2922266	2871363	2820460	2769557

Finanšu mērķi un rādītāji		FAKTS			PROGNOZE		
Rādītāji		2022.g.	2023.g.	2024.g.	2025.g.	2026.g.	2027.g.
Rentabilitātes rādītājs							
(Neto peļņas rentabilitāte = neto peļņa/apgrozījums); %		-2%	-20%	-8%	1%	1%	1%
Efektivitātes rādītājs							
(Apgrozāmo līdzekļu aprites rādītāji = neto apgrozījums/apgrozāmie līdzekļi)		4.03	4.60	2.70	3.12	3.12	3.12
Efektivitātes rādītājs*							

(Apgrozāmo līdzekļu aprites rādītāji = neto apgrozījums/apgrozāmie līdzekļi)	4.27	5.05	3.21	3.47	3.45	3.43
Likviditātes rādītājs						
(Kopējais likviditātes koeficients = apgrozāmie līdzekļi/īstermiņa saistības)	0.87	1.04	1.16	0.95	0.95	0.95
Likviditātes rādītājs*						
(Kopējais likviditātes koeficients = apgrozāmie līdzekļi/īstermiņa saistības)	0.95	1.17	1.57	1.10	1.09	1.08
Kapitāla struktūra						
(pašu kapitāls/aktīvi; %)	63%	62%	28%	26%	25%	24%
Nodrošinājums ar pašu līdzekļiem						
(Īltermiņa ieguldījumu seguma ar pašu kapitālu koeficients = pašu kapitāls/īltermiņa ieguldījumi)	0.75	0.68	0.30	0.29	0.28	0.27
Maksātnespējas rādītājs						
(Saistību īpatsvars bilanci = kopējās saistības/aktīvi)	0.37	0.38	0.72	0.78	0.79	0.80
Maksātnespējas rādītājs*						
(Saistību īpatsvars bilanci = kopējās saistības/aktīvi)	0.09	0.06	0.03	0.15	0.20	0.24

Sabiedrības darbības efektivitāti raksturojošie rezultatīvie rādītāji	FAKTS			PROGNOZE		
Rādītāji	2022.g.	2023.g.	2024.g.	2025.g.	2026.g.	2027.g.
Šaubīgie debitori	7657	18168	42284	40000	38000	35000
Šaubīgo debitoru parādu apjoms pret neto apgrozījumu, %	1%	4%	5%	3%	2%	2%

* - aprēķinot koeficientu netiek ņemti vērā nākamo periodu izdevumi un nākamo periodu ieņēmumi

3. GIT ar saviem finanšu resursiem ir spējīgs uzturēt infrastruktūru labā stāvoklī, kā arī veikt mērenus ieguldījumus attīstībā.

7. STRATĒGIJAS AKTUALIZĒŠANAS KĀRTĪBA

Ūdenssaimniecības attīstības plānu īstenošanas procesā ir pieļaujama plānošanas dokumenta aktualizācija un jaunu jautājumu tehniskā izpēte. Stratēģija var tikt grozīta, uzlabota un papildināta atbilstoši situācijas izmaiņām, īstenojot konkrētus projektus.