

Sabiedrības ar ierobežotu atbildību **“Zilupes LTD”**

**VIDĒJA TERMIŅA DARBĪBAS
STRATĒGIJA
2021. – 2023. GADAM**



SATURS

Ievads	3
1. VISPĀRĒJA INFORMĀCIJA PAR SIA "Zilupes LTD"	5
1.1. SIA "Zilupes LTD" RAKSTUROJUMS	6
1.1.1. Kapitālsabiedrības vadība un organizatoriskā struktūra	7
1.1.2. Ūdensapgādes un kanalizācijas sistēmas raksturojums.....	7
1.1.3. Siltumapgādes sistēmas raksturojums	9
1.1.4. Namu pārvaldības nozares raksturojums	9
1.2. Finanšu rādītāju dinamikas analīze	10
2. Kapitālsabiedrības darbību ietekmējošie faktori	13
2.1. PEST analīze	13
2.2. SVID analīze	15
2.3. Risku analīze	18
3. Kapitālsabiedrības attīstības redzējums	18
3.1. Kapitālsabiedrības misija	19
3.2. Kapitālsabiedrības vīzija	19
3.3. Kapitālsabiedrības vērtības	20
3.4. Kapitālsabiedrības mērķi	20

IEVADS

SIA "Zilupes LTD" vidējā termiņa darbības stratēģija ir vidēja termiņa dokuments, kurā noteikti uzņēmuma stratēģiskie mērķi (t.sk. finanšu un nefinanšu mērķi), veikta SVID (stipro pušu, vājo pušu, iespēju un draudu) analīze, kā arī definētas rīcības un aktivitātes, kas būtu īstenojamas 2021. – 2023. gadā.

Vidējā termiņa stratēģija izstrādāta, pamatojoties uz Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 1. panta 19. punktu, vidēja termiņa darbības stratēģija, kas ir "kapitālsabiedrības darbības plānošanas dokuments vismaz triju gadu periodam, uz kura pamata tiek plānota kapitālsabiedrības darbība, dividendēs izmaksājamā peļņas daļa un kapitālsabiedrības budžets".

Stratēģija ir pamats SIA "Zilupes LTD" turpmākās darbības virziena noteikšanai un ievērošanai, ņemot vērā izvirzītos mērķus un uzdevumus.

Stratēģija izstrādāta atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likumā noteiktajām prasībām. Izstrādātā stratēģija, atbilstoši minētā likuma 57. pantam, ietver sekojošas sadaļas:

1. Situācijas analīze
 - 1.1. Kapitālsabiedrības raksturojums
 - 1.1.1. Kapitālsabiedrības vadība un organizatoriskā struktūra
 - 1.1.2. Ūdensapgādes un kanalizācijas sistēmas raksturojums
 - 1.1.3. Siltumapgādes sistēmas raksturojums
 - 1.1.4. Namu pārvaldības nozares raksturojums
 - 1.2. Finanšu rādītāju dinamikas analīze
2. Kapitālsabiedrības darbību ietekmējošie faktori
 - 2.1. PEST analīze
 - 2.2. SVID analīze
 - 2.3. Risku analīze
3. Kapitālsabiedrības attīstības redzējums
 - 3.1. Kapitālsabiedrības misija
 - 3.2. Kapitālsabiedrības vīzija
 - 3.3. Kapitālsabiedrības vērtības
 - 3.4. Kapitālsabiedrības mērķi
 - 3.5. Finansiālie plāni
 - 3.6. Nefinanšu mērķi
4. Stratēģijas īstenošanas uzraudzība

Izstrādājot Stratēģiju Plānošanas periodam, tika izvērtēti SIA "Zilupes LTD" darbības pamatzdevumi un funkcijas, tai skaitā būtiskas izmaiņas ūdenssaimniecības, siltumapgādes un namu pārvaldības pakalpojumu normatīvajā regulējumā.

Stratēģija izstrādāta:

- ☐ atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likumam;
- ☐ ņemot vērā Zilupes novada ilgtspējīgas attīstības stratēģiju 2013.-2030. gadam;
- ☐ ņemot vērā Zilupes novada attīstības programmu 2019.-2025. gadam;
- ☐ atbilstoši 2020. gada 29.oktobrī apstiprinātiem iekšējiem noteikumiem "Kapitālsabiedrību un kapitāla daļu pārvaldības kārtība";
- ☐ kā arī citiem ārējiem un iekšējiem normatīvajiem aktiem.

Ievērojot:

21.06.2001.g. Līgums "Dzīvojamo māju pārvaldīšanas pilnvarojuma līgums Nr.1"

28.09.2009.g. Līgums Nr.1 "Par ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumu nodrošināšanu Zilupes novada Zilupes pilsētā"

05.01.2011.g. līgums Nr.2 "Par ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumu nodrošināšanu Zilupes novadā"

14.05.2015.g. Līgums Nr.67C " Par ūdenssaimniecības sabiedrisko pakalpojumu sniegšanu"

Deleģēšanas līgums Nr.19 no 01.02.2013.g. "Par administratīvas teritorijas labiekārtošanu un sanitārās tīrības nodrošināšanu Zilupes novada teritorijā"

Deleģēšanas līgums Nr.21 no 01.02.2013.g. "Par siltumapgādes organizēšanu Zilupes novada teritorijā "

Deleģēšanas līgums nr.147 no 28.12.2012.g. "Par sadzīves atkritumu apsaimniekošanu pie Zilupes novada pašvaldības teritorijā"

Līgums Nr.3 "Par Zilupes novada pašvaldības autoceļu uzturēšanas darbiem"

Stratēģijas īstenošanas priekšnosacījumi ir stabila valsts ekonomiskā situācija, pašvaldības atbalsts, investīciju piesaiste, kā arī citi faktori, kas ietekmē SIA "Zilupes LTD" finanšu situāciju.

1. VISPĀRĒJA INFORMĀCIJA PAR SIA "Zilupes LTD"

SIA "ZILUPES LTD", reģ. Nr. 46803003381 (turpmāk – Kapitālsabiedrība) dibināta 1994. gada 01. augustā un kapitāla daļu turētājs ir Zilupes novada pašvaldība. Pirms reorganizācijas, kas veikta 2003.gada 08.aprīlī, Kapitālsabiedrības nosaukums bija "Zilupes pilsētas dzīvokļu un komunālā bezpeļņas organizācija". Galvenā Kapitālsabiedrības pamatdarbība ir Zilupes pilsētas dzīvojamā fonda apsaimniekošana un komunālo pakalpojumu sniegšana. 2018. gadā paplašināti sabiedrības sniedzamo pakalpojumu klāsti, izvēloties peļņu nesošus un konkurentspējīgus pakalpojumus.

Kapitālsabiedrības pakalpojumi tiek sniegti, pamatojoties uz Latvijas Republikas tiesību aktiem, kā galvenos minot Dzīvokļa īpašuma likumu, Ūdenssaimniecības pakalpojumu likumu un likumu "Par pašvaldībām" 15. pantu, kurš nosaka, ka pašvaldības autonomā funkcija ir organizēt iedzīvotājiem komunālos pakalpojumus neatkarīgi no tā, kā īpašumā atrodas dzīvojamais fonds, un gādāt par savas administratīvās teritorijas labiekārtošanu un sanitāro tīrību. Kapitālsabiedrībai saskaņā ar spēkā esošo uzņēmējdarbības un būvniecības licenci Nr. 3910 ir tiesības nodarboties ar ēku būvdarbu veikšanu, vadīšanu un būvuzraudzību. Kapitālsabiedrība 2019. gadā veica Zilupes novada siltumapgādes funkcijas, autoceļu fonda uzturēšanas darbus un celtniecības pakalpojumus.

Tabula Nr.1.1 SIA "Zilupes LTD" pamatdati

Sabiedrības nosaukums	Sabiedrība ar ierobežotu atbildību "Zilupes LTD"
Sabiedrības juridiskais statuss	Sabiedrība ar ierobežotu atbildību
Reģistrācijas numurs	46803003381
Pievienotās vērtības nodokļa maksātāja reģistrācijas numurs	LV46803003381
Adrese	Raiņa iela 13, Zilupe, Zilupes novads, LV-5751
Reģistrācijas datums Uzņēmumu reģistrā	20.12.1995
Reģistrācijas datums Komercreģistrā	08.04.2003
Darbības zonas	Zilupes pilsēta, Zaļesjes un Pasienes pagasts Zilupes novadā
B kategorijas atļaujas	RE16IB0003 Zilupē RE10IB0043 Pasienē
Ūdens resursu lietošanas atļauja	RE16DU0006 Zilupē

	RE10DU0005 Zaļesjē
	RE17DU0022 Pasiēnē

Pašlaik SIA "Zilupes LTD" darbība vērsta 3 galvenajos virzienos – ūdenssaimniecības pakalpojumi, siltumenerģijas ražošana un piegāde un dzīvojamo māju pārvaldīšana. Pēc atsevišķiem līgumiem tiek veikti citi darbi un remonta pakalpojumi pašvaldībai un citām juridiskajām un fiziskajām personām.

Sabiedrības uzdevums ir Zilupes novadam piederošo nekustamo īpašumu racionāla un ietderīga apsaimniekošana, ūdensapgādes un kanalizācijas, elektroenerģijas, siltumapgādes, sadzīves atkritumu apkalpošanas pakalpojumu nodrošināšana.

1.1. SIA "Zilupes LTD" RAKSTUROJUMS

SIA "Zilupes LTD" reģistrēts Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrā un komercreģistrā 1995. gada 20. decembrī.

Sabiedrības galvenie komercdarbības veidi pēc NACE klasifikatora ir sekojoši:

- ☐ Ūdens ieguve, attīrīšana un piegāde;
- ☐ Notekūdeņu savākšana, novadīšana un attīrīšana;
- ☐ Siltumenerģijas ražošana, pārvade un sadale;
- ☐ Daudzdzīvokļu māju apsaimniekošana uz pilnvarojuma pamata;
- ☐ Sanitārija un citi atkritumu apsaimniekošanas pakalpojumi;
- ☐ Ūdensapgādes sistēmu būvniecība;
- ☐ Būvlaukuma sagatavošana
- ☐ Citas būvdarbu pabeigšanas operācijas.

Uzņēmums apsaimnieko un komunālos pakalpojumus nodrošina 21 daudzdzīvokļu mājai, sniedz dažāda veida maksas pakalpojumus, kas saistīti ar komunāliem pakalpojumiem iedzīvotājiem, pašvaldības organizācijām un citām juridiskām personām.

Sabiedrības pamatkapitāls un daļa:

- ☐ Sabiedrības pamatkapitāls ir 368 496 (trīs simti sešdesmit astoņi tūkstoši četri simti deviņdesmit seši) EUR;

□ Sabiedrības pamatkapitāls ir sadalīts 368 496 (trīs simti sešdesmit astoņi tūkstoši četri simti deviņdesmit seši) daļās;

□ Vienas pamatkapitāla daļas vērtība ir 1 (viens) EUR;

SIA "Zilupes LTD" dalībnieks – 100% kapitāla daļu turētājs ir Zilupes novada pašvaldība.

1.1.1. Kapitālsabiedrības vadība un organizatoriskā struktūra

SIA "Zilupes LTD" augstākā pārvaldes institūcija ir Dalībnieku sapulce, kuras funkcijas pilda kapitāla daļu turētāja pārstāvis – Zilupes novada pašvaldības izpilddirektors.

SIA "Zilupes LTD" ikdienas pārstāvību, pamatojoties uz Komerclikuma un Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma normām, nodrošina Valde, kas sastāv no viena valdes locekļa, kas pārstāv sabiedrību bez ierobežojuma, ņemot vērā Sabiedrības statūtos noteikto pilnvarojuma apjomu. Valdi ieceļ Dalībnieku sapulce, ievērojot Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma normas un Zilupes novada pašvaldības domes noteikto kārtību.

SIA "Zilupes LTD" strādā 19 darbinieki.

1.1.2. Ūdensapgādes un kanalizācijas sistēmas raksturojums

Zilupes novadā centralizētai ūdensapgādei izmanto pazemes ūdeņus. Gandrīz visos urbumos, kurus izmanto centralizētajā ūdensapgādē, ūdens kvalitāte atbilst normatīviem, tiek pārsniegts dzelzs līmenis, tāpēc lai uzlabotu ūdens kvalitāti, lielākajai daļai objektu nepieciešama atdzelžošana. Zilupē ir viena atdzelžošanas stacija, ciemos, kur ir centralizētā ūdensapgāde arī ir pa vienai atdzelžošanas stacijai – Šuškovā, Zaļesjē, Pasiēnē un Lauderos. Privātmāju īpašnieki ārpus ciemu teritorijām pārsvarā izmanto gruntsūdens grodu akas. Latvijas vides, ģeoloģijas un meteoroloģijas centra datu bāzes uzskaitē Zilupes novadā ir 67 urbumi, no kuriem ekspluatēti tiek 10 urbumi. Daļa urbumu ir pašvaldības pārziņā, daļa – individuālo lietotāju pārziņā.

Centralizētā ūdensapgāde ir Zilupes pilsētā un visos novada ciematos.

Tabula Nr.1.1.2.1.

Zilupes novada centralizētās ūdensapgādes sistēmas raksturojums

Apdzīvota vieta	Ūdens apgādes tīklu garums, km
Zilupe	6,4
Pasiene	4,709
Zaļesje	2,6
Šuškova	1,727

2015.gada maijā mēnesī tika pabeigts projekts 'Ūdenssaimniecības pakalpojumu attīstība Zilupe'. Ūdensapgādes tīkli paplašināti par 5.126 km, notekūdeņu savākšanas tīkli paplašināti par 3.96 km.

Pēc projekta realizācijas pieņemti ekspluatācijā:

NAI tehnoloģiskā ēka, duņu rezervuārs un plūsmas regulēšanas tilpne;

Duņu novietošanas tilpne;

Sūkņu stacijas;

Automatizēta kanalizācijas sūkņu stacija KSS;

Divi ūdens rezervuāri;

Ūdens piegādes cauruļvadi;

Notekūdeņu cauruļvadi;

Kanalizācijas spiedvada cauruļvadi;

Novadā ir ieviesta ūdens daudzuma uzskaite, kas sekmē ūdensapgādes sistēmas sakārtošanu un ūdens zudumu samazināšanu.

Tabula Nr.1.1.2.2.

Zilupes novada centralizētās kanalizācijas sistēmas raksturojums

Apdzīvota vieta	Kanalizācijas tīklu kopgarums, km	Notekūdeņu attīrīšanas iekārtu tips	NAI jauda, tūkst.m3 /gadā
Zilupe	4,5	BIO - 700	67302,35
	1,1	BIO - 100	11972
Pasiene	3,011	BIO - 100	45260
Šuškova	0,326	Picobell XXL	6500

Sadzīves notekūdeņi no apdzīvoto vietu teritorijām tiek savākti kanalizācijas sistēmā, novadīti uz notekūdeņu attīrīšanas iekārtām un attīrītie notekūdeņi – ūdenstecēs vai ūdenstilpnēs.

Notekūdeņi no Pasienes ciema nonāk uz attīrīšanas iekārtām BIO – 200. Kanalizācijas sistēmas tīklu kopgarums pēc kanalizācijas sistēmas tehniskās pases ir 3,011 km, cauruļvadu būvniecībā izmantotas keramikas caurules, cauruļu diametrs 100 mm. Kanalizācijas sistēma un notekūdeņu attīrīšanas iekārtas BIO-200 būvētas 1984. un 1987.gadā. Notekūdeņu attīrīšanas iekārtas sastāv no divām metāla konstrukcijas BIO-100 sekcijām. Sakarā ar notekūdeņu daudzuma samazināšanos tiek darbināta tikai

viena BIO-100 sekcija. BIO-100 sekcija sastāv no aerācijas kameras un 2 nostādinātājiem. No attīrīšanas ierīces notekūdeņi ieplūst I un II pakāpes biodīķos, tālāk izplūde meliorācijas grāvī. Iekārtas strādā bioloģiskajā attīrīšanas režīmā. Notekūdeņi no Šuškovas ciema nonāk uz notekūdeņu attīrīšanas iekārtām Picobell XXL, kas sastāv no trim pirmējiem nostādinātājiem, aerācijas tvertnes un izplūdes akas. Attīrītie notekūdeņi izplūst grāvī. Notekūdeņu attīrīšanas iekārtas izbūvētas 2010.gadā. Uz iekārtām tiek novadīti notekūdeņi no trim Šuškovas ciema daudzdzīvokļu mājām. Šuškovas ciema kanalizācijas sistēma būvēta 1968., 1987 gadā, kanalizācijas sistēmas tīklu kopgarums 0,326 km, cauruļvadu būvniecībā izmantotas keramikas caurules.

Zaļesjes ciemā darbojas nosēdakas, kas tiek regulāri izpumpētas, nogādājot kanalizācijas notekūdeņus uz Zilupes pilsētas notekūdeņu attīrīšanas iekārtām.

1.1.3. Siltumapgādes sistēmas raksturojums

SIA "Zilupes LTD" pilda pašvaldības autonomu funkciju veic siltumenerģijas piegādes pakalpojumu Zilupes novada Zilupes pilsētā. SIA "Zilupes LTD" kopš 2014. gada apkures sezonā apkalpo 1 katlu māju Zilupes novadā - Zilupes pilsētā - Skolas ielā 2. Kā kurināmais tiek izmantota malka.

Kopējais siltumtrašu garums aptuveni 10 km

1.1.4. Namu pārvaldības nozares raksturojums

Uzņēmums sniedz ēku pārvaldīšanas pakalpojumus 41 daudzdzīvokļu dzīvojamajai mājai un pārvalda 5 pašvaldības īpašumā esošas ēkas.

Vērtējot dzīvojamā fonda stāvokli, var secināt, ka uzņēmumam ir izdevies apturēt dzīvojamās mājas no degradācijas un uzsākt plānveidīgu darbu, lai uzlabotu ēku stāvokli. Uzņēmums daudzdzīvokļu dzīvojamajiem namiem pārvaldīšanas maksu aprēķina saskaņā ar 2008. gada Ministru kabineta noteikumiem Nr.1014.

Aprēķinātās pārvaldīšanas maksas (īres un apsaimniekošanas maksa) mājās ir vienādas. SIA "Zilupes LTD" īres un apsaimniekošanas maksa 0,134 EUR/m².

Uzņēmuma darbība mājokļu apsaimniekošanā ir vērsta uz mērķi nodrošināt nepārtrauktu un kvalitatīvu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanu:

- daudzdzīvokļu māju iekārtu un komunikāciju pārvaldīšana;
- ☐ pārvaldāmo daudzdzīvokļu māju un tām piesaistīto teritoriju pārvaldīšana un sanitārā uzkopšana;
- ☐ ēku vizuālā apsekošana un pārējo daudzdzīvokļu māju pārvaldīšanas pakalpojumu nodrošināšana.

Savā darbībā uzņēmums nodrošina:

- ☐ plānoto pakalpojumu (sanitārā kopšana, apkope un labiekārtošana) nepārtrauktību un kvalitāti;
- ☐ veic darbības, lai ieviestu jaunas un progresīvas darba metodes;
- ☐ veido un uztur sociāli atbildīga un ilgtspējīga uzņēmuma reputāciju;
- ☐ uztur augstu darba drošības līmeni.

1.2. Finanšu rādītāju dinamikas analīze

SIA "Zilupes LTD" balance par 2018.un 2019.gadiem EUR

AKTĪVS		31.12.2019.	31.12.2018.
	Piezīme	EUR	EUR
Ilgtermiņa ieguldījumi			
Pamatlīdzekļi			
Nekustamie īpašumi			
a) zemesgabali, ēkas un inženierbūves		2 426 541	2 479 971
Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs		7 004	12 447
	4	2 433 545	2 492 418
Ilgtermiņa ieguldījumi kopā		2 433 545	2 492 418
Apgrozāmie līdzekļi			
Krājumi			
Izejvielas, pamatmateriāli un palīgmateriāli	5	17 582	6 365
		17 582	6 365
Debitori			
Pircēju un pasūtītāju parādi	6	31 148	49 979
Nākamā perioda izmaksas		87	199
Citi debitori		735	762
		31 970	50 940
Nauda	7	2 869	3 739
Apgrozāmie līdzekļi kopā		52 421	61 044
Aktīvs kopā		2 485 966	2 553 462

PASĪVS

		31.12.2019.	31.12.2018.
	Piezīme	EUR	EUR
Pašu kapitāls			
Pamatkapitāls	8	368 496	368 496
Iepriekšējo gadu nesegtie zaudējumi		(86 495)	(92 996)
Pārskata gada peļņa vai zaudējumi		(19 556)	6 501
		262 445	282 001
Kreditore			
Ilgtermiņa kreditori			
Aizņēmumi no kredītiestādēm	9	317 926	317 926
Nākamo periodu ieņēmumi	10	1 785 253	1 834 574
		2 103 179	2 152 500
Istermiņa kreditori			
No pircējiem saņemtie avansi		766	412
Parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem	11	18 891	6 245
Nodokļi un valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas	12	30 713	42 625
Pārējie kreditori	13	6 894	6 931
Nākamo periodu ieņēmumi	10	49 321	49 321
Uzkrātās saistības	14	13 757	13 427
		120 342	118 961
Kreditore kopā		2 223 521	2 271 461
Pasīvs kopā		2 485 966	2 553 462

PEĻNAS VAI ZAUDĒJUMU APRĒĶINS

(Pēc izdevumu funkcijas)

	Piezīme	2019 EUR	2018 EUR
Neto apgrozījums			
a) no citiem pamatdarbības veidiem	15	453 910	520 563
Pārdotās produkcijas ražošanas pašizmaksa, pārdoto preču vai sniegto pakalpojumu iegādes izmaksas	16	(470 707)	(515 960)
Bruto peļņa		(16 797)	4 603
Administrācijas izmaksas	17	(44 183)	(39 128)
Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	18	49 381	49 326
Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	19	(6 345)	(6 688)
Procentu maksājumi un tam līdzīgas izmaksas:			
b) citām personām		(1 612)	(1 612)
Peļņa pirms uzņēmumu ienākuma nodokļa		(19 556)	6 501
Peļņa pēc uzņēmumu ienākuma nodokļa aprēķināšanas		(19 556)	6 501
Pārskata gada peļņa vai zaudējumi		(19 556)	6 501

Pārdotās produkcijas ražošanas pašizmaksa, sniegto pakalpojumu iegādes izmaksas

	2018	2019	Prognoze 2020.- 2025.gadam
Izejvielas, materiāli un palīgmateriāli	110 115	150 969	↑
Samaksāts par pakalpojumi no ārienes	131 259	97 404	↑
Darba alga	113 841	82 033	→
Pamatlīdzekļu nolietojums	64 151	59 202	→
Patērēta elektroenerģija	37 675	34 132	↑
Transportlīdzekļu ekspluatācijas izdevumi	26 201	20 238	↑
Valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas	27 350	19 762	→
Dabas resursu nodoklis	3 181	3 387	↑
Mazvērtīgais inventārs	779	2 999	↑
Nekustāmā īpašuma nodoklis	315	315	→
Nomas un īres maksa	207	207	→
Uzņēmējdarbības riska valsts nodeva	73	59	→
Uzkrātās saistības atvaļinājumiem	813	---	↑
Kopā	515 960	470707	

FINANŠU PLŪSMAS PLĀNS

Neto apgrozījums

	2019	2018	Prognose 2020.- 2025.gadam
Pakalpojumi organizācijas pēc uzņēmuma līgumiem	280 821	201 576	→
Siltumenerģijas piegāde	180 457	192 296	↑
Kanalizācijas novadīšanas	24 442	24 642	↑
Dzīvojamā fonda apkalpošana	20 453	20 595	→
Ūdens ieguve, attīrīšana un sadale	12 529	12 812	↑
Maksa par kāpņu telpas elektroapgaisojumu	1 242	1 213	→
Šķidro netīrumu izvešana	619	776	→
Kopā	520 563	453 910	

2. Kapitālsabiedrības darbību ietekmējošie faktori

2.1. PEST analīze

Sākot ar 1950. gadiem, organizāciju pētījumos tika uzsvērts, cik svarīgi ir izprast plašāku mikro un makroekonomisko vidi, kurā darbojas kapitālsabiedrībās. Kapitālsabiedrības pašas par sevi nevar ietekmēt vides faktorus, un vides faktori nevar ietekmēt nozares vai kapitālsabiedrības ienesīgumu. Stratēģiskās analīzes veikšana ietver vispārīgās vai makroekonomiskās vides aplūkošanu, lai noteiktu un izprastu plašākas ilgtermiņa tendences. PEST analīze iedala vispārējo vidi šādās kategorijās: politiskā, ekonomiskā, sociālā, tehnoloģiskā.

Politiskie faktori

- ☐ Reglamentējošā likumdošana uzņēmuma sniegto pakalpojumu jomā (+/-);
- ☐ Pašvaldības regulējošie normatīvie dokumenti (+/-);
- ☐ Valsts, pašvaldības vai ES līdzfinansējuma, grantu utt. iespējas, piedaloties ar uzņēmuma darbību saistītos konkursos (+);
- ☐ Mainīga valsts nodokļu politika (+/-);
- ☐ Pašvaldības politiskais atbalsts (+).

Sociālās un kultūras tendences

- ☐ Kapitālsabiedrības reputācija (+);
- ☐ Kapitālsabiedrības piederība pie pašvaldības uzņēmumu kategorijas (+);
- ☐ Patērētāju sekošanas paraugi, apmierināto klientu atsauksmes (+);
- ☐ Masu mediju viedoklis (+/-);
- ☐ Reklāma un publicitāte / sabiedriskās attiecības/ publiskais uzņēmuma tēls (+);
- ☐ Sociālie pētījumi, aptaujas, atgriezeniskā saite (+);
- ☐ Patērētāju attieksme un viedokļi (+);
- ☐ Novada iedzīvotāju dzīves līmenis, iedzīvotāju skaita samazinājums (-).

Ekonomikas ietekme

- ☐ Ekonomiskā situācija un nozares tendences –izeja no ekonomiskās lejupslīdes (+);
- ☐ Inflācijas līmenis valstī (-);
- ☐ Pakļautība sezonas/ laika izmaiņām (-);
- ☐ Patērētāju pieprasījuma svārstības (-);
- ☐ Nav tiešo konkurentu Zilupes novadā (+);
- ☐ Tarifu nosaka Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisija, pēc tarifa projekta, ko iesniedz pakalpojuma sniedzējs pēc savas iniciatīvas vai pēc Regulatora pieprasījuma (+/-).

Tehnoloģiskā ietekme

- ☐ Tehnoloģiju pilnveide un attīstība kapitālsabiedrības piedāvāto pakalpojumu jomā (+);
- ☐ Informācijas un komunikācijas attīstība, plašākas komunikācijas iespējas (+);
- ☐ Inovatīvo tehnoloģiju ieviešanas potenciāls (+);
- ☐ Licencēšana, sertificēšana (+/-).

Vadoties pēc PEST analīzes datiem, var secināt, ka SIA "Zilupes LTD" darbību pozitīvi ietekmē pamatā tehnoloģiskie faktori, piemēram, tehnoloģiju pilnveide un attīstība kapitālsabiedrības piedāvāto pakalpojumu jomā (iespējams ieviest jaunus skaitītājus, jaudīgus un efektīvus apkures katlus) un sociālie faktori, piemēram, kapitālsabiedrības pozitīvā reputācija iedzīvotāju vidū.

Runājot par politiskajiem faktoriem, var atzīmēt, ka likumdošana un normatīvie akti no vienas puses ir disciplinējošs faktors un, rīkojoties atbilstoši likumdošanai un normatīvajiem aktiem, darbība kļūst skaidra un reglamentēta. Taču no otras puses var teikt, ka reglamentējošās normas tomēr ierobežo darbības brīvību, kas netieši var ietekmēt kapitālsabiedrības attīstību, līdz ar to, šo punktu nevar nosaukt par absolūti pozitīvu faktoru.

Tādi ekonomiskie faktori kā inflācijas svārstības valstī, pieprasījuma nevienlīdzība un daļēja pakļautība sezonālībai ir faktori, kas pamatā negatīvi ietekmē SIA "Zilupes LTD" darbību, tomēr tos kapitālsabiedrība nevar ietekmēt.

Analizējot sociālās un kultūras tendences, var secināt, ka šeit ir pamatā pozitīva ietekme, piemēram, kapitālsabiedrības reputācija, ko pastiprina kapitālsabiedrības piederība pie publiskā kapitāla kapitālsabiedrību kategorijas. Daudziem patērētājiem pastāv uzskats, ka valsts un pašvaldības uzņēmumi ir stabilāki un uzticamāki, nekā privātu uzņēmumi. Apmierināto klientu atsauksmes var apskatīt arī kā sava veida reklāmu, jo neviena reklāma nav tik laba, kā apmierināta un priecīga klienta stāsts. Masu mediju ietekmi uz kapitālsabiedrības darbību pamatā nosaka tas, kāds viedoklis tiek pausts publiskajā telpā. Ja kapitālsabiedrība tiek minēta neitrālā vai pozitīvā gaisotnē, tad kapitālsabiedrības ienākumi var pieaugt, jo par kapitālsabiedrību un tā sniegtajiem pakalpojumiem uzzina vēl vairāk potenciālo klientu. Novada iedzīvotāju dzīves līmenis un iedzīvotāju skaita samazinājums, ir negatīvs faktors, jo šādi samazinās arī kapitālsabiedrības esošo un potenciālo klientu skaits.

Kā jau tika minēts iepriekš tehnoloģiskajiem faktoriem ir pozitīva ietekme uz kapitālsabiedrības darbību, jo, attīstoties tehnoloģijām, rodas arī vairāk iespēju kapitālsabiedrības attīstībai. Tehnoloģiju pilnveidošana ļaus uzlabot lietotājiem sniedzamo pakalpojumu kvalitāti, kā arī samazināt zudumus nākotnē.

2.2. SVID analīze

SVID analīze ir stratēģijas plānošanas instruments, kas ļauj noteikt kapitālsabiedrības stiprās puses, vājības, iespējas un draudus.

Veicot SVID analīzi, tiek izvērtētas iekšējo un ārējo faktoru sniegtās priekšrocības un problēmas.

- ☐ Stiprās puses - tās kapitālsabiedrības īpašības, kas tai var palīdzēt sasniegt noteikto mērķi;
- ☐ Vājās puses - tās kapitālsabiedrības īpašības, kas var kavēt noteiktā mērķa sasniegšanu;
- ☐ Iespējas - tie ārējie faktori, kas var kapitālsabiedrībai palīdzēt sasniegt noteikto mērķi;
- ☐ Draudi - tie ārējie faktori, kas var kapitālsabiedrībai kavēt noteiktā mērķa sasniegšanu.

Apkopojot SVID analīzes datus, var secināt, ka SIA "Zilupes LTD" ir vairākas iespējas, ko var izmantot, pateicoties tās stiprajām pusēm, piemēram, izmantojot labo reputāciju un darbinieku kvalifikācijas līmeni, piesaistīt jaunus klientus, tāpat saglabāt labo reputāciju, pilnveidojot tehnoloģiskās iespējas.

Tāpat var secināt, ka, pateicoties savām stiprajām pusēm, SIA „Zilupes LTD” var mazināt draudu ietekmi, piemēram, sniedzamo pakalpojumu kvalitāte var pārvarēt aizvietotājus, bet darbinieku kvalifikācija un produkcijas - pakalpojumu kvalitāte ļaus noturēt esošos klientus, savukārt, samērā stabilā finanšu situācija ļauj veidot nelielas rezerves, no kurām īstermiņā segt izejvielu-materiālu izmaksu pieaugumu.

Tabula Nr. 2.2.1. SIA “Zilupes LTD” SVID analīze

	Iespējas:(I)	Draudi: (D)
	1. ES fondu piesaiste attīstības projektu realizācijai 2. Tehnoloģiju attīstība un modernizācija 3. Darbs ar sabiedrību 4. Lielāka iedzīvotāju daļa pieslēdzas centrālajai apkurei un ūdensapgādei 5. Atbilstoša tarifu politika izveide	1. Aizvietotāju draudi (dažādu alternatīvu apkures veidu ieviešana) 2. Iedzīvotāju (klientu) skaita samazinājums 3. Energoresursu cenu pieaugums 4. Iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās 5. Izmaiņas nodokļu sistēmā 6. Uzņēmuma būvju un iekārtu nolietošanās un novecošanās
Stiprās puses: (S)	1. Kā izmantot iespējas? (S.I.)	2. Kā samazināt draudus vai izvairīties no tiem? (S.D.)
1. Zinoši darbinieki ar atbilstošu kvalifikāciju un saliedēts kolektīvs 2. Piedāvāto pakalpojumu kvalitāte un atbildība par sniegto pakalpojumu savlaicīgu izpildi 3. Kapitālsabiedrības labā reputācija esošo patērētāju vidū 4. Samērā stabila finanšu situācija	• Izmantojot labo reputāciju un darbinieku kvalifikācijas līmeni, piesaistīt jaunus klientus (S1,2,3,4;I4); ☐ Saglabāt labo reputāciju, pilnveidojot tehnoloģiskās iespējas (S3; I2); ☐ Kapitālsabiedrības rīcībā esošie resursi, kā	• Sniedzamo pakalpojumu kvalitāte var pārvarēt aizvietotājus (D1, S2); ☐ Darbinieku kvalifikācija un produkcijas kvalitāte ļaus noturēt esošos klientus (D2;S1,2); ☐ Samērā stabilā finanšu situācija ļauj veidot

5. Ir visi nepieciešamie sertifikāti un atļaujas	arī sertifikāti un atļaujas ļauj vieglāk piesaistīt ES fondu līdzfinansējumu	nelielas rezerves, no kurām īstermiņā segt izejvielu-materiālu izmaksu pieaugumu
6.Sadarbība ar novada pašvaldību		
Vājās puses: (V)	3. Kā tirgus iespējas var palīdzēt pārvarēt vājas puses? (V.I.)	4. Ka izvairīties no draudiem un nolīdzināt vājās puses? (V.D.)
1. Samērā lieli siltumenerģijas un ūdens zudumi 2. Esošo pamatlīdzekļu lielais nolietojums 3. Nepietiekami resursi nozīmīgu projektu veikšanai 4. Samērā lielas energoresursu izmaksas 5. Daļa infrastruktūras novecojusi	• Izmantojot jaunas tehnoloģijas un uzlabojot infrastruktūru, samazināt siltuma un ūdens zudumus (V1;I1,2) ☐ Tehnoloģiski attīstoties un samazinot zudumus, kā arī piesaistot jaunus klientus, iespējams, palielināt neto apgrozījumu turpmāk (V2;I2,4) ☐ Izmantojot ES fondu piesaistītos līdzekļus var atjaunot nolietotos pamatlīdzekļus (V3,5;I1,2)	• Izejvielu sadārdzinājums un lieli siltumenerģijas un ūdenspieaugums zudumi, var būtiski ietekmēt kapitālsabiedrības darbību, tomēr atjaunojot tehnoloģijas to var kompensēt (V1;D3)

SVID analīze parāda arī, ka kapitālsabiedrība var izmantot dažādas iespējas, lai mazinātu savas vājās puses, piemēram, izmantojot jaunas tehnoloģijas un uzlabojot infrastruktūru, samazināt siltuma un ūdens zudumus. Tādejādi radot iespēju piesaistīt jaunus klientus, iespējams, palielināt arī neto apgrozījumu turpmāk. Tāpat, izmantojot ES fondu piesaistītos līdzekļus un jaunākās tehnoloģiskās iespējas, var atjaunot nolietotos pamatlīdzekļus.

Kapitālsabiedrībai svarīgi pievērst lielāku uzmanību vājajām pusēm, ko varētu pastiprināt draudi. Izejvielu sadārdzinājums un samērā lieli siltumenerģijas un ūdens

zudumi var būtiski ietekmēt kapitālsabiedrības darbību, tomēr, atjaunojot un pilnveidojot tehnoloģijas, to var kompensēt. Šīs situācijas iestāšanās iespējamību var mazināt arī, noslēdzot ilgtermiņa līgumus ar šķeldas un malkas un citu energoresursu piegādātājiem par fiksētu cenu.

Neto apgrozījuma un iedzīvotāju skaita samazinājums kapitālsabiedrībai var radīt zaudējumus, kas var būtiski ietekmēt kapitālsabiedrības turpmāko darbību un attīstību. Tāpēc kapitālsabiedrībai būtu jādomā par jaunu klientu piesaisti, piemēram, dažādu uzņēmumu piesaisti.

Izvērtējot SVID analīzi var secināt, ka kapitālsabiedrībai ir vairāki aspekti, kur var pilnveidoties un attīstīties, lai noturētu savas pozīcijas un veiksmīgi darbotos arī turpmākos gadus.

2.3. Risku analīze

SIA "KKP" ir raksturojusi un izvērtējusi saimnieciskās darbības ietekmējošos riskus, to iestāšanās gadījumus un riska pakāpi. Ir arī paredzēti pasākumi šo risku novēršanai vai samazināšanai.

Visbūtiskākais SIA "KKP" risks ir iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās, jo jau šobrīd ir grūtības ar debitoru parādu atgūšanu. Tāpēc, pasliktinoties situācijai, kapitālsabiedrībai var būt finansiālas grūtības, piemēram, veikt norēķinus ar kreditoriem.

Jau šobrīd ir veiktas darbības izstrādājot uzņēmuma debitoru politiku veidot pakalpojumu parādnieku kredītvēsturi un disciplinēt iedzīvotājus laicīgi veikt norēķinus par saņemtajiem pakalpojumiem.

Tāpat liela ietekme ir arī piegādātāju cenu izmaiņām. Ja energoresursu cenas būtiski pieaug, palielinās arī pakalpojumu (siltums, ūdens un citi) izmaksas un tās var pārsniegt apstiprināto pakalpojumu tarifu. Šo procesu pats uzņēmums nevar regulēt. Risks tiek maksimāli minimizēts, veicot tirgus izpēti un izvēloties piegādātāju ar visizdevīgāko piedāvājumu.

3. Kapitālsabiedrības attīstības redzējums

Jebkurai kapitālsabiedrībai jāskatās nākotnē un jāizstrādā stratēģija, kura ļautu sekot pastāvīgi mainīgajiem ārējās vides apstākļiem. Lai nodrošinātu kapitālsabiedrības ilgtermiņa darbību, kapitālsabiedrības vadītājam ir nepieciešams novērtēt savas kapitālsabiedrības konkurētspēju tirgū un noteikt tās darbības pamata stratēģijas. Kapitālsabiedrība ir spiesta pielāgoties videi, lai izdzīvotu un saglabātu efektivitāti. Stratēģiskās plānošanas mērķis ir nodrošināt kapitālsabiedrības vērtības paaugstināšanu ilgtermiņā, pamatojoties uz "Zilupes novada ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2013.-

2030.gadam”, “Zilupes novada attīstības programma 2019.-2025.gadam”, lai radītu un uzturētu konkurences priekšrocības.

SIA “Zilupes LTD” definēja savu misiju un vīziju, kas ir sekmīgas stratēģijas izstrādāšanas priekšnosacījums, kā arī noteica kapitālsabiedrības vērtības, uz kurām var orientēties turpmākā stratēģijas izstrādē.

3.1. Kapitālsabiedrības misija

Atbilstoši ekonomikas teorijai, misija ir apgalvojums par kapitālsabiedrības nolūkiem un nodomiem - ko kapitālsabiedrība vēlas paveikt plašākā mērogā savu klientu un visas sabiedrības labā. Tā parāda ieinteresētajām pusēm, ar kādu mērķi kapitālsabiedrība pastāv un kādi ir kapitālsabiedrības principi. Pamatojoties uz misiju, kapitālsabiedrība koncentrē savu darbību noteiktā virzienā.

Misijai jābūt:

- ☐ orientētai uz tirgu, paturot vienmēr prātā klientu vajadzības, vēlmes un prasības;
- ☐ jēgpilnai, konkrētai un motivējošai;
- ☐ tādai, kas uzsver uzņēmuma stiprās puses jeb priekšrocības tirgū;

SIA “Zilupes LTD” ir pašvaldības kapitālsabiedrība, kas sniedz ļoti būtisku sabiedrisko pakalpojumu Zilupes novada iedzīvotājiem un uzņēmumiem. Tāpēc SIA “Zilupes LTD” misija:

“Nodrošināt Zilupes novadu ar drošiem, kvalitatīviem, videi draudzīgiem un ilgtspējīgiem komunālajiem pakalpojumiem”.

3.2. Kapitālsabiedrības vīzija

Vīzijā ir jābūt formulētam galvenajam nākotnes mērķim un atbildei uz jautājumu –kāda kapitālsabiedrība vēlas kļūt. Vīzija ir tāda ideālā situācija, kurā veiksmīgas darbības rezultātā kapitālsabiedrība varētu nokļūt pēc noteikta laika perioda. Vīzijā ir ļoti svarīga kā kapitālsabiedrības faktiskā attīstība, tā arī kapitālsabiedrības nākotnes ambīcijas.

Atbilstoši iepriekšminētajam, SIA “Zilupes LTD” vīzija ir:

“Pilnveidojot apkalpošanas kvalitāti un iespējas, SIA “Zilupes LTD” kļūst par iedzīvotājiem un uzņēmumiem draudzīgu uzņēmumu Zilupes novadā”.

3.3. Kapitālsabiedrības vērtības

Ilgspējīgas kapitālsabiedrības būtība sakņojas pamata vērtībās, kuras paliek nemainīgas, laikam ejot. Šādas kapitālsabiedrības pastāvēšanas mērķis nav tikai pelnīt naudu. Vērtības pamato daudz dziļāku pastāvēšanas jēgu un nozīmi gan kapitālsabiedrības darbiniekiem, gan sabiedrībai kopumā.

Ilggadējas darbības rezultātā SIA "Zilupes LTD" izveidojušās šādas vērtības, uz kurām kapitālsabiedrība balstās savā darbībā un kuras ir svarīgās gan kapitālsabiedrībai, gan tā klientiem un partneriem:

Atbildīga attieksme - nodrošinām drošus un kvalitatīvus komunālos pakalpojumus, uzņemamies atbildību par ikvienu veicamo darbu. Darbinieki ir mūsu vērtība, kas godprātīgi pilda savus pienākumus.

Pieejamība - 24 stundas diennaktī un 7 dienas nedēļā esam pieejami. Esam pretīmnākoši, operatīvi risinām saistošus jautājumus.

Uzticamība - mēs pildām dotos solījumus un darbojamies ilgtermiņā, tāpēc klienti un darbinieki uz mums var paļauties.

Efektīva ražošana - inovatīva un efektīva tehnoloģiju ieviešana, profesionāla pieeja, lai sasniegtu izvirzītos mērķus.

3.4. Kapitālsabiedrības mērķi

Jebkuras kapitālsabiedrības svarīgākais stratēģiskais mērķis ir nodrošināt darbības virzienos ietilpstošo funkciju izpildes maksimālo efektivitāti. Mērķi un uzdevumi to sasniegšanai tiek izstrādāti, lai nodrošinātu labāku kapitālsabiedrības darbības rezultātu, palielinātu ieguldīto līdzekļu atdevi, sekmētu likumu un normatīvo aktu ievērošanu darbības procesā, kā arī veicinātu patērētāju interešu atbalstu. Nosakot darbības un attīstības mērķus, kapitālsabiedrība balstās uz tās pastāvēšanas misiju, nākotnes vīziju un esošajām vērtībām, Zilupes novada ilgtspējīgas attīstības stratēģiju 2013.- 2030. gadam un Zilupes novada attīstības programmu 2019.-2025. gadam.

SIA "Zilupes LTD" sasniedzamais stratēģiskais mērķis tiek noformulēts sekojošs:

"Vispārējais stratēģiskais mērķis – nodrošināt centralizētās ūdensapgādes un kanalizācijas sistēmas kvalitatīvu un drošu darbību, sniedzot klientiem kvalitatīvus, savlaicīgus, drošus pakalpojumus Zilupes novada Zilupes pilsētas administratīvajā teritorijā, Pasienes pagasta un Zaļesjes pagasta administratīvajā teritorijā, tai skaitā nodrošināt centralizētās ūdensapgādes un kanalizācijas sistēmas darbības nepārtrauktību, nodrošināt kanalizācijas notekūdeņu attīrīšanas sistēmas kapacitātes paaugstināšanu, aizsargāt ūdens ekosistēmas un no ūdens tieši atkarīgās sauszemes ekosistēmas (nodrošināt labu kvalitāti visos

pazemes un virszemes ūdeņos, novērst to tālāku piesārņošanu), nodrošināt centralizētās siltumapgādes sistēmas kvalitatīvu darbību Zilupes pilsētā, veikt daudzdzīvokļu dzīvojamo māju apsaimniekošanu Zilupes novada Zilupes pilsētas administratīvajā teritorijā, Zilupes novada administratīvajā teritorijā nodrošināt atkritumu apsaimniekošanas izpildes kontroli. Veikt pašvaldības ceļu un ielu uzturēšanas darbus.”

SIA "Zilupes LTD"

Valdes loceklis

 A. Margevičs