



Sabiedrība ar ierobežotu atbildību «LUDZAS APSAIMNIEKOTĀJS»

Reģ. Nr. 42403015020, PVN LV 42403015020, Kr. Barona ielā 49, Ludza, Ludzas novads, LV-5701
tālr./fakss 65707330, e-pasts: sia.la@inbox.lv

APSTIPRINĀTA:

Sabiedrības ar ierobežotu atbildību
“LUDZAS APSAIMNIEKOTĀJS”

2019.gada 28.maija

dalībnieku sapulcē

(protokols Nr.3, 1.punkts)

**SIA „LUDZAS APSAIMNIEKOTĀJS”
VIDĒJA TERMIŅA DARBĪBAS
STRATĒGIJA
2019.-2021. GADAM**

SATURS

	Ievads	3
1	Vispārīgā informācija	4
2	Funkcijas un raksturojums	5
3	Tirgus analīze un konkurence	7
4	SVID analīze	9
5	Risku analīze	10
6	Stratēģiskie mērķi un prioritātes	11
7	Nefinanšu mērķi	13
8	Finanšu mērķi un darbības finanšu rādītāji	14
9	Stratēģijas aktualizēšanas un īstenošanas novērtēšanas kārtība	17

IEVADS

Ludzas novada pašvaldības kapitālsabiedrība sabiedrība ar ierobežotu atbildību „LUDZAS APSAIMNIEKOTĀJS” (turpmāk tekstā – Sabiedrība) ir dibināta 2003.gada 1.oktobrī un tā nodrošina pašvaldības autonomo funkciju izpildi - organizē iedzīvotājiem komunālos pakalpojumus (siltumapgāde, atkritumu apsaimniekošana, ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumu sniegšana), pārvalda pašvaldības īpašumu – dzīvojamo fondu, kā arī veic ceļu uzturēšanas darbus, sniedz apzaļumošanas, labiekārtošanas un apbedīšanas pakalpojumus.

Sabiedrības vidēja 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 2019.-2021. gadā.

Vidēja termiņa darbības stratēģijas izstrādes pamatojums ir Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 1.pantā pirmās daļas 19.punkts, kas nosaka, ka vidēja termiņa darbības stratēģija ir kapitālsabiedrības darbības plānošanas dokuments vismaz triju gadu periodam, uz kura pamata tiek plānota kapitālsabiedrības darbība, dividendēs izmaksājamā peļņas daļa un kapitālsabiedrības budžets. Vidēja termiņa darbības stratēģija ir izstrādāta atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57.pantam.

1. VISPĀRĪGĀ INFORMĀCIJA

Sabiedrības nosaukums: Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “LUDZAS APSAIMNIEKOTĀJS”

Sabiedrības juridiskais statuss: Sabiedrība ar ierobežotu atbildību

Reģistrācijas numurs: 42403015020

Pievienotās vērtības nodokļa maksātāja reģistrācijas numurs: LV42403015020

Reģistrācijas datums Komercreģistrā: 01.10.2003.

Adrese: Kr.Barona iela 49, Ludza, Ludzas novads, LV-5701

NACE klasifikators:

35 Elektroenerģija, gāzes apgāde, siltumapgāde un gaisa kondicionēšana

36.00 Ūdens ieguve, attīrīšana un apgāde

37.00 Notekūdeņu savākšana un attīrīšana

42.2 Pilsētsaimniecības infrastruktūras objektu būvniecība

68 Operācijas ar nekustamo īpašumu

68.32 Nekustamā īpašuma pārvaldīšana par atlīdzību vai uz līguma pamata

Sabiedrības pamatkapitāls: Sabiedrības pamatkapitāls sastāda EUR 4 863 672 (četri miljoni astoņi simti sešdesmit trīs tūkstoši seši simti septiņdesmit divi), vienas pamatkapitāla daļas vērtība ir 1 (viens) EUR, pamatkapitāls ir sadalīts 4 863 672 (četri miljoni astoņi simti sešdesmit trīs tūkstoši seši simti septiņdesmit divās) daļās.

Sabiedrības īpašuma struktūra: Sabiedrība ir pašvaldības dibināta kapitālsabiedrība, kura darbojas, pamatojoties uz likumu “Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likums” un Komerclikumu. Sabiedrībai nav līdzdalības (kapitāla daļu) citās kapitālsabiedrībās.

Sabiedrības dalībnieki: Sabiedrības kapitāla daļu turētājs ir Ludzas novada pašvaldība, kapitāla daļu turētāja pārstāvis – Ludzas novada domes priekšsēdētājs.

Vadības modelis: Sabiedrības izpildinstitūcija ir valdes priekšsēdētājs. Valdes priekšsēdētājs vada un pārstāv sabiedrību. Sabiedrībai ir Komercreģistrā reģistrēta prokūra.

Veiktās iemaksas valsts un pašvaldības budžetā (EUR)

Nodokļa veids	2016	2017	2018
Pievienotās vērtības nodoklis	239 738.32	284 260.13	363 881.22
Iedzīvotāju ienākuma nodoklis	177 558.62	196 725.07	154 184.26
Sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas	389 836.92	411 598.23	441 241.31
Uzņēmējdarbības riska valsts nodeva	841.68	839.16	831.96
Dabas resursu nodoklis	5835.99	8206.96	7871.06
Nekustamā īpašuma nodoklis	9899.62	9824.94	9723.47
KOPĀ	823 711.15	911 454.49	977 733.28

Saņemtais valsts un pašvaldības finansējums (EUR)

Finansējuma avots	2016	2017	2018
Ludzas novada pašvaldība	---	594 000 pamatkapitāla palielinājums (t.sk. 494 000 mantiskais ieguldījums)	135 015 pamatkapitāla palielinājums

2. FUNKCIJAS UN RAKSTUROJUMS

Sabiedrība ir daudznozaru uzņēmums, kurš konkurences apstākļos sniedz sabiedriski regulētu komercpakalpojumu un veic pašvaldības deleģētu funkciju izpildi:

- a) veikt dzīvojamo māju pārvaldīšanu saskaņā ar noslēgtajiem māju pārvaldīšanas līgumiem starp Sabiedrību un dzīvokļu īpašniekiem;
- b) veikt siltumenerģijas ražošanu, piegādi, sadali un tirdzniecību saskaņā ar noslēgtajiem enerģijas piegādes līgumiem, kā arī līgumiem par komunālo pakalpojumu sniegšanu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju iedzīvotājiem, ievērojot pieprasījumam atbilstošus siltumnesēja parametrus;
- c) nodrošināt dzeramā ūdens padevi, atbilstoši dzeramā ūdens obligātajām nekaitīguma prasībām, no ūdens ražošanas vietas līdz pakalpojuma saņēmējam, saglabājot ūdens spiedienu pilsētas ūdensvada tīklā ne mazāku par būvnormatīvos noteikto daudzstāvu dzīvojamai apbūvei nepieciešamo;
- d) nodrošināt notekūdeņu savākšanu un novadīšanu līdz attīrīšanas iekārtām, notekūdeņu attīrīšanu un novadīšanu virszemes ūdensobjektos, atbilstoši noteikumiem par piesārņojošo vielu emisiju ūdenī; nodrošināt Eiropas Savienības, citu ārvalstu finanšu instrumentu un valsts finansējuma piesaisti, piedalīties Eiropas Savienības un citu ārvalstu fondu projektos, koordinēt un uzraudzīt projektu realizāciju savas kompetences ietvaros;
- e) nodrošināt infrastruktūras un pamatlīdzekļu saglabāšanu, uzturēšanu, apkalpošanu, atjaunošanu un rekonstrukciju, kas izmantojami sabiedrisko pakalpojumu sniegšanai;
- f) slēgt līgumus par sabiedrisko pakalpojumu sniegšanu patērētājiem un nodrošināt to uzskaiti;
- g) sagatavot atbildes uz juridisko un fizisko personu vēstulēm (iesniegumiem, sūdzībām un priekšlikumiem) jautājumos par sniegto pakalpojumu attiecīgajās nozarēs;
- h) nodrošināt Sabiedrības interešu juridisko pārstāvību tiesā un citās valsts un pašvaldību institūcijās;
- i) nodrošināt sadarbību ar valsts un pašvaldības institūcijām izvirzīto mērķu sasniegšanai;
- j) u.c.

Darbības nodrošināšanai Sabiedrībai izsniegta sekojošas licences sabiedrisko pakalpojumu sniegšanai:

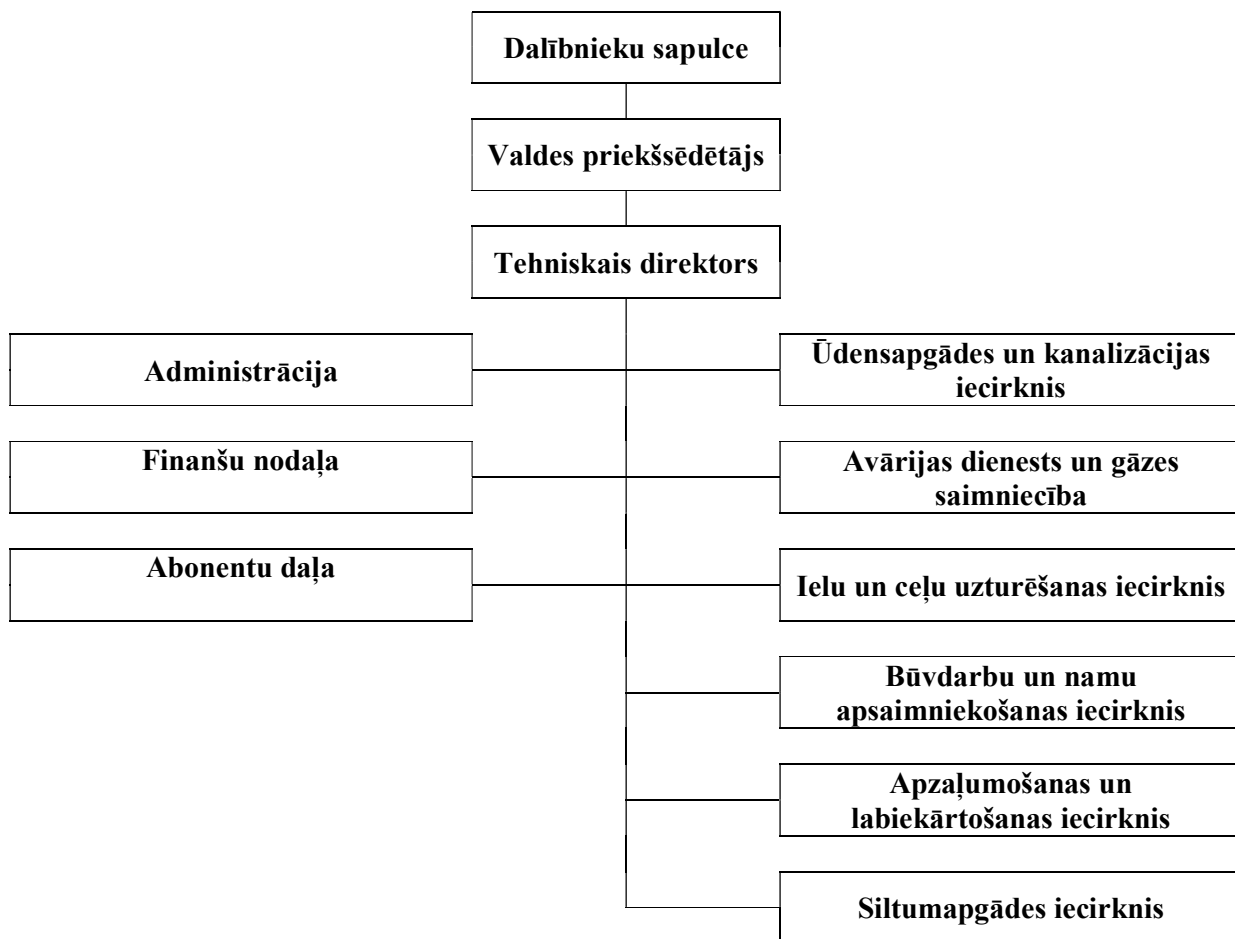
- a) Latgales pašvaldību daudznozaru sabiedrisko pakalpojumu regulators, Licence Nr.S2006-07-Siltumenerģijas pārvade un sadale, Licences darbības laiks no 2007.gada 22.janvāra līdz 2027.gada 22.janvārim.

Darbības nodrošināšanai Sabiedrība ir ieguvusi sekojošas atļaujas:

- a) Valsts vides dienests Rēzeknes reģionālā vides pārvalde, Ūdens resursu lietošanas atļauja Nr.RE174DU0013, pazemes ūdens ieguve Ludzas pilsētas ūdens apgādes nodrošināšanai, atļaujas derīga visu attiecīgās darbības laiku, atļaujas pārskatīšana un atjaunošana veicama līdz 2021.gada septembrim;
- b) Valsts vides dienests Rēzeknes reģionālā vides pārvalde, Atļauja B kategorijas piesārņojošai darbībai, B kategorijas atļauja Nr.RE14IB0032, notekūdeņu attīrīšanas iekārtas “Kreiči”, atļaujas derīga visu attiecīgās iekārtas darbības laiku, atļaujas pārskatīšana un atjaunošana veicama līdz 2021.gada septembrim;
- c) Valsts vides dienests Rēzeknes reģionālā vides pārvalde, Atļauja B kategorijas piesārņojošai darbībai, B kategorijas atļauja Nr.RE12IB0004, bīstamo atkritumu uzglabāšana”, atļaujas derīga visu attiecīgās iekārtas darbības laiku, atļaujas pārskatīšana un atjaunošana veicama līdz 2019.gada februārim;
- d) Valsts vides dienests Rēzeknes reģionālā vides pārvalde, atkritumu apsaimniekošanas atļauja Nr.RE16AA0002, atļauja spēkā līdz 2026.gada 1.oktobrim.

Sabiedrības organizatoriskā struktūra

Lai sekmīgi izpildītu Sabiedrības dibināšanas mērķus un nodrošinātu no pārvaldes uzdevumu deleģēšanas līguma izrietošo pienākumu izpildi, Sabiedrībā ir izveidotas sekojošas nodaļas un iecirkņi, kuru darbu nodrošina ~180 darbinieki (nepieciešamības gadījumā tiek piesaistīti papildus sezonas darbinieki).



3. TIRGUS ANALĪZE UN KONKURENCE

Ūdens ieguve un pārvadīšana, kanalizācijas novadīšana un notekūdeņu attīrīšana.

Ludzas novada pašvaldība Sabiedrībai ir piešķirusi īpašas tiesības sniegt ūdenssaimniecības un kanalizācijas pakalpojumus novada administratīvajā teritorijā. Sabiedrība ir vienīgais uzņēmums, kas sniedz centralizētu ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumu Ludzas pilsētas aglomerācijas teritorijā.

Ūdens ieguvē un pārvadīšanā infrastruktūra pieder Sabiedrībai. Pārņemot no Ludzas novada pašvaldības ūdenssaimniecības pamatlīdzekļus un realizējot Eiropas Savienības Kohēzijas fonda projektu, Sabiedrība ir radījusi monopolstāvokli.

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju un ražošanas objektu nodrošināšanā ar ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumiem pastāv dabiskais monopols. Pārējie pilsētas iedzīvotāji var izvēlēties alternatīvu ūdens ieguves un kanalizācijas novadīšanas veidu, piemēram dzeramā ūdens grodu akas, nosēdbedres u.c.

Sabiedrība sniedz ūdensapgādes pakalpojumus ~7200 klientiem un ~6250 klientiem kanalizācijas pakalpojumus Ludzas pilsētā.

Paredzamā nākotnē tirgus nespēs piedāvāt līdzvērtīgu pakalpojuma sniedzēju. Pat pieļaujot, ka darbību pieteiks jauns pakalpojumu sniedzējs, tas praktiski nespēs nodrošināt pilnu pakalpojumu spektru, jo Sabiedrībai pieder vienīgās notekūdeņu attīrīšanas iekārtas Ludzas pilsētā, kā arī 3 artēziskie urbumi, kuri nodrošina ar dzeramo ūdeni visu pilsētu. Sabiedrībai pieder arī dzeramā ūdens rezervuārs un dzeramā ūdens atdzelžošanas stacija, kā arī Sabiedrībai pieder vairāki mazi artēziskie urbumi un atdzelžošanas stacijas.

Atkritumu apsaimniekošana.

Sabiedrības darbības virziens atkritumu apsaimniekošanas nozarē ir atkritumu savākšana, šķirošana, uzglabāšana, pārkraušana, pārvadāšana un sabiedrības izglītošana. Sabiedrība sniegtos atkritumu apsaimniekošanas pakalpojumus regulē Ludzas novada pašvaldība, jo tiesības nodarboties ar sadzīves atkritumu apsaimniekošanu Sabiedrība ir ieguvusi noslēdzot līgumu ar Ludzas novada pašvaldību, pamatojoties uz Atkritumu apsaimniekošanas likuma 18.panta pirmās daļas prasībām. Pakalpojumi tiek sniegti gan Ludzas pilsētā, gan Ludzas novada teritorijā. Saskaņā ar likumu „Par pašvaldībām” 15.panta pirmo punktu viena no pašvaldības autonomajām funkcijām ir organizēt iedzīvotāju komunālos pakalpojumus, tai skaitā sadzīves atkritumu apsaimniekošanu.

Sabiedrība sniedz atkritumu apsaimniekošanas pakalpojumus ~7500 klientiem Ludzas pilsētā un novadā.

Siltumenerģijas pārvade, sadale un tirdzniecība.

Pakalpojums tiek sniegts Ludzas pilsētā (t.sk. Lauktechnikas mikrorajonā), kur ir daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas un kur tirgus nespēj nodrošināt pakalpojumu. Siltumtrases pieder Sabiedrībai, turklāt arī Ludzas novada dome ir deleģējusi šo funkciju veikt Sabiedrībai. Nozarē pastāv dabiskais monopols. Siltumtrases pieder Sabiedrībai. Tarifu regulē Sabiedrisko pakalpojumu regulators.

Konkurence pastāv, klientiem izvēloties alternatīvu siltumapgādes veidu. Ludzas pilsētā tiek izmantoti dažādi tehniskās siltumapgādes veidi: centralizēta siltumapgādes sistēma, lokālā apkure un individuālā apkure. Karstā ūdens apgāde tiek nodrošināta centralizēti vai arī individuāli. Kā kurināmā veids siltumapgādes nodrošināšanai pārsvarā tiek izmantota koksne, ogles, malka, granulas un šķelda, atsevišķi uzņēmumi izmanto arī šķidro kurināmo - dīzeļdegvielu.

Sabiedrība sniedz siltumapgādes pakalpojumus ~4250 klientiem Ludzas pilsētā

Pašvaldības īres dzīvokļu pārvaldīšana.

Sabiedrība apsaimnieko ~194 dzīvojamās mājas Ludzas pilsētā.

Tirgus spēj nodrošināt pakalpojumu. Ja Ludzas novada pašvaldība izvēlētos citu pakalpojuma sniedzēju, bet tad tas nebūtu domes kontrolē esošs uzņēmums un pastāv risks:

- saņemt zemākas kvalitātes pakalpojumu, jo pakalpojuma sniedzējs var atrasties tālu no klientiem, kā rezultātā reaģēšanas ātrums, iespējams, būtu lēns;
- nesaņemt atgriezenisko saiti par pakalpojumu veikšanu;
- gadījumā, ja īrnieks neveiktu maksājumus, pakalpojuma sniedzējs vērstos tiesā pret domi, nevis pret īrnieku.

Pašvaldības dzīvokļu pārvaldīšanas dabiskais monopols nepastāv.

Privāta nekustamā īpašuma pārvaldīšana un apsaimniekošana.

Tirgus spēj nodrošināt pakalpojumu, jo Ludzas pilsētā šajā jomā darbojas citi uzņēmumi:

- 1) SIA „SAR projekti” - apsaimnieko vienu māju Ludzas pilsētā (Latgales iela 28a);
- 2) 3 dzīvojamās mājas ir izveidojušas savas biedrības – Latgales iela 106 izveidoja biedrību „Mūsu māja 106”, dzīvojamā māja Stacijas ielā 93 izveidoja biedrību „Kaija”, dzīvojamā māja Skolas ielā 18 izveidoja SIA „Jaunā gaisma”;
- 3) SIA “Latgales namu apsaimniekotājs” – apsaimnieko vienu māju Ludzas pilsētā (Latgales iela 92).

4. SVID ANALĪZE

Stiprās puses

- Vairāk kā 15 gadu pieredze dzīvojamā un nedzīvojamā fonda apsaimniekošanā;
- Tiek veidots apsaimniekojamo ēku finanšu uzkrājums ēku remontdarbiem un ēku energoefektivitāti paaugstināšanas darbiem;
- Pietiekošs dzeramā ūdens resurss ūdensgūtnēs;
- Notekūdeņu attīrīšanas iekārtu jaudas ir atbilstošas un pietiekošas pakalpojumu teritorijas nodrošināšanai un paplašināšanai;
- 15 gadu pieredze Ludzas pilsētas teritorijas uzturēšanai un labiekārtošanai;
- Darbinieku pieredze un profesionalitāte;
- Dažādu maksas pakalpojumu sniegšana iedzīvotājiem un uzņēmumiem;
- Sadarbība ar Ludzas novada pašvaldību.

Vājās puses

- Dzelzs koncentrācija iegūtajā pazemes ūdenī;
- Avārijas tīklos un to novēršana;
- Ūdensvadu un kanalizācijas tīklu fiziskais nolietojums (vecie nomainītie posmi);

- Apsaimniekoto namu fiziskais nolietojums un vājā energoefektivitāte;
- Pasīvi īpašnieki un īrnieki, kā rezultātā zema iniciatīva īstenot energoefektivitātes projektus;
- Sarežģīta situācija apsaimniekojot dzīvojamās mājas ar mazāku kopējo ēkas kvadrāturu, kuras novadā ir vecākās un daļa no tām savu laiku jau nokalpojušas un nepilnīgi apdzīvotas;
- Ūdens zudumi un liela pieplūde notekūdeņiem;
- Lietus ūdens notek sistēmu neesamība (nav sakārtota), kā rezultātā liels lietusūdens daudzums nokļūst notekūdeņu attīrīšanas ietaisēs (NAI).

Iespējas

- Darbs ar sabiedrību un atzīstama reputācija;
- Eiropas un pašvaldības finansējuma piesaiste ūdensapgādes un notekūdeņu tīklu paplašināšanai;
- Sabiedrības informēšanas līmeņa paaugstināšana;
- Daudzdzīvokļu namu energoefektivitātes pasākumu īstenošana;
- Lietus ūdens piekļuves norobežošana no kanalizācijas notekūdeņu sistēmas.

Draudi

- Pakalpojuma saņēmēju maksāspēja, parādnienu skaita palielināšanās;
- Pakalpojuma saņēmēju skaita samazināšanās, ņemot vērā, ka nav uzņēmējdarbības vides attīstības;
- Pakalpojumu tarifu paaugstināšanās, t.sk. ietekmējošiem resursiem - elektroenerģijai, degvielai;
- Kvalitatīva darbaspēka trūkums.

5. RISKU ANALĪZE

Finanšu un ekonomisko risku izvērtējums

Riska veids	Risku līmenis
Finanšu riski	
Naudas resursu trūkums, kas var rasties no neplānotiem izdevumiem (dažāda veida avārijas, ļaunprātības, nelaimes gadījumi u.tml.)	Zems
Naudas resursu trūkums, kas var rasties no apgrozāmo līdzekļu trūkuma	Zems
Partneru uzņēmumu maksātspēja vai bankrots, kā rezultātā netiek izpildītas dažādas saistības, netiek piegādāta produkcija	Zems
Ekonomiskie riski	
Inflācijas pieaugums	Zems
Ekonomiskā krīze valstī un partnervalstīs	Zems
Nodokļu izmaiņas, kas negatīvi ietekmē uzņēmuma darbību un ieņēmumus	Zems
Riski saistīti ar nodokļu izmaiņām un politisko situāciju kaimiņvalstīs un partnervalstīs	zems

6. STRATĒGISKIE MĒRĶI UN PRIORITĀTES

Sabiedrības vispārējais stratēģiskais mērķis ir nodrošināt centralizētās ūdensapgādes, kanalizācijas un siltumapgādes sistēmas kvalitatīvu un drošu darbību, sniedzot klientiem kvalitatīvus, savlaicīgus, drošus pakalpojumus Ludzas novada Ludzas pilsētas 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, veikt daudzdzīvokļu dzīvojamo māju apsaimniekošanu Ludzas novada Ludzas pilsētas administratīvajā teritorijā, Ludzas novada administratīvajā teritorijā nodrošināt atkritumu apsaimniekošanas izpildes kontroli, tajā skaitā sadzīves atkritumu kvalitatīvu un drošu savākšanu, pārvadāšanu, pārkraušanu, uzglabāšanu, šķirošanu, pārstrādi, pieņemšanu un nogādāšanu atkritumu apglabāšanas poligonā (Ludzas novada domes 28.12.2015. sēdes lēmums "Par Ludzas novada domes tiešo līdzdalību kapitālsabiedrībās" (protokols Nr.18, 40.§).

Sabiedrības darbības mērķis ir sniegt publiskos pakalpojumus likumā noteiktās kompetences ietvaros, lai nodrošinātu sabiedrības vajadzību ievērošanu šo pakalpojumu saņemšanā Ludzas pilsētas un Ludzas novada administratīvajā teritorijā.

Sniegtie pakalpojumi:

- Ūdens ieguve, attīrīšana un apgāde;
- Notekūdeņu savākšana un attīrīšana;
- Nekustamā īpašuma pārvaldīšana par atlīdzību vai uz līguma pamata;
- Siltumapgādes nodrošināšana;
- pilsētas ceļu uzturēšana;
- pilsētas labiekārtošana un apzaļumošana

Sabiedrības galvenie mērķi ir:

- nodrošināt kvalitatīvus namu apsaimniekošanas pakalpojumus visiem pakalpojumu saņēmējiem;
- nodrošināt teritorijas labiekārtošanas pakalpojumus;
- nodrošināt ūdensapgādes pakalpojumus visiem pakalpojumu saņēmējiem;
- nodrošināt notekūdeņu savākšanas pakalpojumus visiem pakalpojumu saņēmējiem;
- nodrošināt centrālapkures piegādes pakalpojumus visiem pakalpojumu saņēmējiem.

Sabiedrībai tiek noteiktas šādas **vidēja termiņa prioritātes (P)**:

P1 – Sakārtota, droša vide un energoefektīvi mājokļi

P2 – Komunālo pakalpojumu sniegšanas kvalitātes paaugstināšana**P3 – Komunikācijas ar pakalpojumu saņēmējiem uzlabošana**

Vidēja termiņa prioritātes ietver mājokļu, tehniskās infrastruktūras un publiskās ārtelpas sakārtošanu un attīstību.

Pakārtoti prioritātēm, tiek izvirzīti veicamie uzdevumi 2019.-2021. gadā:

Prioritāte	Uzdevums	Pasākumi, aktivitātes	Plānotais finansējums	Izpildes gads
P1 Sakārtota, droša vide un energoefektīvi mājokļi	Labiekārtot Ludzas pilsētu, nodrošinot teritorijas uzkopšanu, zāliena pļaušanu, atpūtas un piemiņas vietu labiekārtošanu, kapsētu uzturēšanu u.c. darbus.	Saskaņā ar noslēgto līgumu.	Saskaņā ar pieejamo finansējumu.	2019-2021
	Uzlabot tehnisko nodrošinājumu pakalpojumu sniegšanā un teritorijas labiekārtošanā, t.sk. iegādāt tehniku.	Iepirkumu veikšana normatīvajos aktos noteiktajā kārtībā.	Saskaņā ar pieejamo finansējumu.	2019-2021
	Uzlabot daudzdzīvokļu dzīvojamo māju apsaimniekošanu un paaugstināt to energoefektivitāti (t.sk. bēniņu siltināšana, fasāžu siltināšana, logu nomaiņa u.c.)	Māju apsekošana. Māju iedzīvotāju kopsapulču organizēšana.	Saskaņā ar mājas iedzīvotāju kopsapulcē pieņemto lēmumu un pieejamo finansējumu	2019-2021
	Atjaunot/nomainīt kāpņu telpu logus un ventilāciju.	Māju apsekošana. Māju iedzīvotāju kopsapulču organizēšana.	Saskaņā ar mājas iedzīvotāju kopsapulcē pieņemto lēmumu un pieejamo finansējumu.	2019-2021
	Veicināt atkritumu radītāju līdzdalību atkritumu šķirošanā.	Sabiedrības informēšana par atkritumu šķirošanas nepieciešamību un iespējām Ludzas novadā, t.sk. informācija uzņēmuma mājaslapā, presē, izglītības iestādēs.	Saskaņā ar pieejamo finansējumu.	2019-2021
	Uzlabot atkritumu	Papildu atkritumu	Saskaņā ar	2019-2021

	apsaimniekošanas pakalpojumu lauku teritorijās.	šķirošanas punktu izveidošana lauku teritorijā. Ar Ludzas novada lauku teritorijā esošajām mājāsaimniecībām noslēgto līgumu par atkritumu izvešanu skaita palielināšana.	pieejamo finansējumu.	
P2 Komunālo pakalpojumu sniegšanas kvalitātes paaugstināšana	Ar Ludzas novada pašvaldības un Eiropas fondu finansējuma piesaisti īstenot ūdenssaimniecības attīstības projektu, paplašinot centralizētās ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumu sniegšanu Ludzas pilsētas aglomerācijas teritorijā.	Jaunu klientu pieslēgšana centralizētās ūdensapgādes un kanalizācijas sistēmām.	Saskaņā ar izstrādāto tehniski ekonomisko pamatojumu, pieejamo finansējumu un iepirkumu rezultātiem.	2019-2021
P3 Komunikācijas ar pakalpojuma saņēmējiem uzlabošana	Uzlabot klientu apkalpošanas kvalitāti.	Sabiedrības oficiālās tīmekļa vietnes (mājaslapas www.ludzaps.lv) satura papildināšana un aktualizēšana (informācija par uzņēmumu, tā sniegtajiem pakalpojumiem, saziņas iespējām). Klientu skaita, kas izmanto elektroniskos pakalpojumus uzņēmuma mājaslapā, palielināšana.	Saskaņā ar pieejamo finansējumu.	2019-2021

7. NEFINANŠU MĒRĶI

Nefinanšu mērķi ir Sabiedrības mērķi, kas izriet no kapitālsabiedrībai noteiktā vispārējā stratēģiskā mērķa, tiesību aktiem un politikas plānošanas dokumentiem un ir saistīti ar publiskai personai noteikto funkciju izpildes nodrošināšanu.

Sabiedrības 2019.-2021.gada nefinanšu mērķi (Ludzas novada domes 25.04.2019. sēdes lēmums “Par Ludzas novada pašvaldības kapitālsabiedrības SIA “LUDZAS APSAIMNIEKOTĀJS” finanšu un nefinanšu mērķiem” (protokols Nr.7, 37.§):

- Centralizētās ūdensapgādes, kanalizācijas un siltumapgādes sistēmas darbības nepārtrauktības nodrošināšana Ludzas novada Ludzas pilsētas administratīvajā teritorijā, sniedzot klientiem kvalitatīvus, savlaicīgus, drošus pakalpojumus.

Eiropas Savienības Kohēzijas fonda projekta „Ūdenssaimniecības pakalpojumu attīstība Ludzas pilsētā” ietvaros paplašināt centralizētās ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumu sniegšanu Ludzas pilsētas aglomerācijas teritorijā.

- Uzņēmuma apsaimniekošanā esošo daudzdzīvokļu dzīvojamo māju apsaimniekošanas uzlabošana, apsaimniekoto objektu energoefektivitātes paaugstināšana.

- Sadzīves atkritumu apsaimniekošanas pakalpojumu uzlabošana Ludzas novada administratīvajā teritorijā, veicinot atkritumu radītāju līdzdalību atkritumu šķirošanā. Noslēgto līgumu ar Ludzas novada lauku teritorijā esošajām māsaimniecībām par atkritumu izvešanu skaita palielināšana.

- Klientu apkalpošanas kvalitātes uzlabošana, attīstot e-vidi un ieviešot jaunas tehnoloģijas procesu efektīvai realizācijai un kontrolei.

8. FINANŠU MĒRĶI UN DARBĪBAS FINANŠU RĀDĪTĀJI

Finanšu mērķi - Sabiedrības mērķi, kas saistīti ar tās finanšu darbības stāvokli (tai skaitā rentabilitāte, kapitāla struktūra, apgrozījums, dividendes un peļņa).

Sabiedrības finansējumu veido ieņēmumi no maksas pakalpojumiem un Ludzas novada pašvaldības deleģēto darbu veikšanas.

Turpmāk plānotie ieņēmumi ir sekojoši:

- ieņēmumi no maksas pakalpojumiem;
- Ludzas novada pašvaldības deleģēto darbu veikšanas;
- sadarbības projektu rezultātā iegūtais finansējums.

Sabiedrības 2019.-2021.gada finanšu mērķi*

Finanšu rādītāji	2018.gads	Periods		
		2019.gads	2020.gads	2021.gads
Neto apgrozījums, EUR	2539637	2 422 699	2 785 637	2 785 637
Peļņa, EUR	-189 924	9739	9000	9000
Peļņa pirms procentu maksājumiem un nodokļiem (EBIT), EUR	-178 382	18 100	20 543	20 543
Peļņa pirms procentu maksājumiem un nodokļiem, nolietojuma un amortizācijas	176 212	372 400	374 850	385 850

atskaitījumiem (EBITDA), EUR				
Bilances kopsumma, EUR	9 990 587	11 975 287	14 194 288	14 504 287
Pašu kapitāls, EUR	2374898	10 690 000	12 900 000	13 210 000
Pašu kapitāla atdeve (ROE), % (Tīrā peļņa / Pašu kapitāls)	-8	0,09	0,07	0,07
Aktīvu atdeve (ROA), % (Tīrā peļņa / Aktīvi kopā)	-1,9	0,08	0,06	0,06
Kopējais likviditātes rādītājs (Apgrozāmie līdzekļi / Īstermiņa saistības)	0,77	0,77	0,77	0,77
Saistības pret pašu kapitālu, % (Kopējās saistības / Pašu kapitāls)	3,2	2,3	2,9	2,9
Pamatdarbības naudas plūsmas atlikums perioda beigās, EUR	222 376	310 000	260 000	170 000
Ieguldījumi pamatlīdzekļos un nemateriālos ieguldījumos, %	1,4	18	17	2
Sadalītās dividendes, EUR	0	0	0	0
Vidējā bruto atlīdzība (neieskaitot darba devēja veiktās valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas) uz vienu nodarbināto gadā, EUR	666	670	700	750
Neto apgrozījums uz vienu nodarbināto, EUR	13 367	12 751	14 661	14 661
Valsts vai pašvaldību budžeta tieši vai netieši saņemtais un izlietotais finansējums (dotācijas, maksas par pakalpojumiem un citi finanšu līdzekļi) sadalījumā pa finansējuma piešķiruma mērķiem, EUR	1 353 809	1 350 000	1 400 000	1 400 000

*Ludzas novada domes 25.04.2019. sēdes lēmums "Par Ludzas novada pašvaldības kapitālsabiedrības SIA "LUDZAS APSAIMNIEKOTĀJS" finanšu un nefinanšu mērķiem" (protokols Nr.7, 37.§).

Esošie un plānoties Sabiedrības finanšu rādītāji (EUR)

	2018	2019	2020	2021
Neto apgrozījums	2 539 637	2 422 699	2 785 637	2 785 637
Pašu kapitāla rentabilitāte	-7.9%	0.3%	0.4%	0.4%
Aktīvu rentabilitāte	-1.9%	0.1%	0.1%	0.1%
Realizācijas rentabilitāte	-7.5%	0.2%	0.3%	0.3%
Tekošā likviditāte	>1	>1	>1	>1
Neto peļņa	-189 924	9739	9000	9000

Bilance (EUR)

	2018	2019	2020	2021
Ilgtermiņa ieguldījumi	8 711 857	8 711 857	8 711 857	8 711 857
Apgrozāmie līdzekļi	1 278 730	1 285 287	1 294 287	1 294 287
Aktīvs kopā	9 990 587	9 997 144	10 006 144	10 006 144
Pašu kapitāls	2 374 898	2 381 455	2 390 455	2 390 455
Uzkrājumi	97 125	97 125	97 125	97 125
Kreditori	7 518 564	7 518 564	7 518 564	7 518 564
Pasīvs kopā	9 990 587	9 997 144	10 006 144	10 006 144

Peļņas vai zaudējumu aprēķins (EUR)

	2018	2019	2020	2021
Neto apgrozījums	2 539 637	2 736 118	2 785 637	2 785 637
Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas	2 580 286	2 580 258	2 627 334	2 627 334
Bruto peļņa vai zaudējumi	-40 649	155 860	158 303	158 303
Administrācijas izmaksas	171 372	171 400	171 400	171 400
Pārējie ieņēmumi	262 301	262 300	262 300	262 300
Pārējās izmaksas	228 662	228 660	228 660	228 660
Pārējie procentu ieņēmumi un tamlīdzīgi ieņēmumi	16 046	16 050	16 050	16 050
Procentu maksājumi un tamlīdzīgas izmaksas	27 445	27 450	27 450	27 450
Peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem	-189 781	6700	9143	9143
Nodokļi	143	143	143	143
Peļņa vai zaudējumi pēc nodokļiem	-189 924	6557	9000	9000

Naudas plūsmas pārskats (EUR) (netiešā metode)

	2018	2019	2020	2021
Naudas atlikums uz gada sākumu	319 597	222 376	192 935	168 936
Pamatdarbības neto naudas plūsma	113 690	235 000	230 000	230 000
Ieguldīšanas darbības neto naudas plūsma	-151 998	-1 270 000	-740 777	-740 777
Finansēšanas darbības neto naudas plūsma	-58 913	1 005 559	486 778	508 551
Naudas atlikums uz gada beigām	222 376	192 935	168 936	166 710

Stratēģija paredz līdzekļu efektīvu un lietderīgu izmantošanu, uzņēmuma apgrozījuma palielināšanos, 2019.-2021. gadā, ņemot vērā faktoru, ka palielinājusies teritorija un klientu skaits, kam tiek sniegti pakalpojumi.

Stratēģijā izvirzītie nepieciešamie taupības pasākumi:

- efektīvs un lietderīgs plānoto līdzekļu izlietojums;
- elektroenerģijas izlietojuma kontrole, taupības pasākumi;
- komunālo pakalpojumu izmaksu efektivitāte;
- elektrosakaru un transporta izmaksu saprātīga un lietderīga plānošana, izmantošana;

Stratēģijā definēta mērķu sasniegšanas politika:

- regulāra uzdevumu izpildes izvērtēšana, nepieciešamības gadījumā – uzlabošana un attīstība;
- darbinieku kvalifikācijas celšana, izglītošana, jaunāko tehnoloģiju ieviešana;
- Sabiedrības atpazīstamības un reputācijas uzlabošana;
- radošs un efektīvs darbs, iesaiste vietējos un starptautiskos projektos;
- ES un citu pieejamo finansējuma piesaiste;
- Klientu apmierinātības paaugstināšana;
- Publiskā tēla veidošana – Sabiedrības kopējā tēla veidošanu un komunicēšana sabiedrībā;
- Ietekmes uz vidi mazināšana – vides piesārņojuma un nelietderīgi tērētu resursu samazināšanu.

Stratēģiskā plāna realizācijas paredzamie rezultāti ir sekojoši:

- kvalitatīvs pakalpojumu sniegums;

- izglītoti, konkurētspējīgi darbinieki;
- lielākai sabiedrības daļai pieejams pakalpojumu klāsts;
- labiekārtota un tīra apkārtējā vide;
- palielināts klientu skaits.

Sabiedrība plāno turpināt darboties ilgtermiņa mērķu sasniegšanas virzienā: uzņēmuma modernizācija, pakalpojumu klāsta paplašināšana, kvalitātes un konkurētspējas paaugstināšana, uzņēmuma pozitīvā tēla veidošana un stiprināšana.

9. STRATĒGIJAS AKTUALIZĒŠANAS UN ĪSTENOŠANAS NOVĒRTĒŠANAS KĀRTĪBA

Par Sabiedrības stratēģijas izpildi atbild Sabiedrības valdes priekšsēdētājs. Stratēģija tiek aktualizēta un novērtēta, balstoties uz šādu kārtību:

1. Sabiedrība regulāri apkopo un analizē kvantitatīvos un kvalitatīvos datus saistībā ar stratēģijas rīcības plānā noteiktajiem mērķu sasniegšanas rezultātīvajiem rādītājiem. Datus atskaišu veidā sniedz Sabiedrības struktūrvienības.
2. Reizi gadā pirms darbības plāna kārtējam gadam sagatavošanas, tiek veikts darbības plāna par iepriekšējo gadu izvērtējums, atspoguļojot plānotās rīcības un sasniegtos rezultātus.
3. Saskaņā ar darbības plāna kārtējam gadam izvērtējumu, tiek pārskatīta stratēģijas aktualizēšanas nepieciešamība. Stratēģija tiek aktualizēta gadījumos, kad nepieciešams pārcelt sasniedzamā rezultāta termiņu pa gadiem vai ieviest jaunas rīcības.
4. Stratēģijas novērtēšanu veic, plānošanas perioda pēdējā gada 4.ceturksnī, veicot gan darbības plāna kārtējam gadam, gan stratēģijas rezultātu izvērtēšanu.
5. Stratēģija tiek novērtēta, balstoties uz rīcības plānā noteiktajiem sasniedzamo rezultātu izpildes rādītājiem.
6. Stratēģija nākamajam plānošanas periodam 2019.-2021. gadam tiek izstrādāta 2023.gada 4.ceturksnī.

SIA “LUDZAS APSAIMNIEKOTĀJS”

Valdes priekšsēdētājs

Aleksandrs Gutāns