

SIA „Ādažu Namsaimnieks”  
**DARBĪBAS STRATĒGIJA**  
(2022. – 2024.)

Ādažos

2022.gada \_\_\_\_\_.

*Izstrādāta saskaņā ar Publiskas personas kapitāla daļu  
un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57. pantu*

## 1. Vispārīgā informācija

SIA “Ādažu Namsaimnieks” (turpmāk - Sabiedrība) ir Ādažu novada pašvaldības pārraudzībā esoša kapitālsabiedrība, un tās dibinātājs ir Ādažu novada pašvaldība. Sabiedrības darbu vada valdes loceklis, bet tās uzraudzību veic Ādažu novada pašvaldības dome.

Sabiedrība ir reģistrēta Uzņēmumu reģistrā 2004. gada 18. februārī, reģistrācijas Nr. 40003422041. Juridiskā adrese - Gaujas iela 16, Ādaži, Ādažu novads, LV-2164.

Sabiedrības pamatkapitālu veido kapitāla daļu īpašnieka ieguldījumi 491 086 (četri simti deviņdesmit viens tūkstotis astoņdesmit seši) EUR. Pamatkapitāls sadalās 491 086 daļās, vienas daļas vērtība 1 EUR. Uz 2021. gada 31. decembri Sabiedrības pamatkapitāls bija 491 086 EUR.

Bruto peļņas rentabilitāte ir 8.85 %, apgrozāmo līdzekļu aprites rādītājs 3,42 ( $\geq 1$ ), tekošās likviditātes rādītājs ir 1,68 ( $\geq 1$ ), saistību īpatsvars bilancē ir 0.44 (0..0,5), ilgtermiņa ieguldījumu segums ar pašu kapitālu ir 2.02 ( $\geq 0$ ), neto apgrozāmais kapitāls 309'041 EUR ( $\geq 0$ ), finansiālās neatkarības rādītājs ir 0,54 (0...1).

Sabiedrības darbība tiek uzturēta un nodrošināta no uzņēmuma līdzekļiem, tai nav valsts vai pašvaldības finansējuma. Sabiedrība neveic ziedojumus. Sabiedrībai nav ārpusbilances saistību un ieķīlāto aktīvu.

Sabiedrība veic šādas funkcijas:

- 1) siltumapgādes tirdzniecība, sadale un pārdale;
- 2) nekustamo īpašumu pārvaldīšana un apsaimniekošana;
- 3) finanšu resursu pārvaldība;
- 4) teritoriju uzturēšana un labiekārtošana.

Sabiedrība nodrošina siltumapgādes tirdzniecības, sadales un pārdales pakalpojumu Ādažu un Kadagas ciemos. Klientu skaits: 1402 māsaimniecības (233 māsaimniecības uz pilnvarojuma līguma pamata pārstāv 1 uzņēmums), 1 biedrība, 1 viengimeņu māja, 1 namīpašnieks, Ādažu novada dome, PSIA „Ādažu slimnīca” un SIA “Balteneko”.

Uzņēmums nodrošina pašvaldības dzīvojamā fonda pārvaldīšanu (38 dzīvokļu īpašumi), ko izīrē saskaņā Ādažu novada pašvaldības domes lēmumiem. Sabiedrība veic arī dzīvojamo māju pārvaldīšanu un apsaimniekošanu. Sākot ar 2015. gadu, pārvaldāmo un apsaimniekojamo māju skaits no 8 ir palielinājies līdz 55. Uzņēmuma ienākumus nekustamā īpašuma pārvaldīšanas jomā veido īres maksa, pārvaldīšanas un apsaimniekošanas maksa, maksa par citiem pakalpojumiem.

Sabiedrībai ir siltumenerģijas pārvades un sadales licence Nr. E-23009, kā arī siltumenerģijas tirdzniecības licence Nr. E-25013. Licenču termiņš ir 2031. gada 13. jūlijs.

2017. gada 21. decembrī Sabiedrisko Pakalpojumu regulators apstiprināja siltumapgādes tarifu. 2022. gada 24. martā ar Sabiedrisko Pakalpojumu regulatora lēmumu, notika atkārtota tarifa apstiprināšana.

Sabiedrības darbību nodrošina Finanšu daļa, Juridiskā daļa, Apsaimniekošanas daļa un Tehniskā daļa, kā arī valdes loceklim tiešā pakļautībā esošs darbinieks – Projektu vadītājs (skat. Pielikumu Nr.1).

Uz 2021. gada 31. decembri darba attiecībās ar Sabiedrību bija 46 darbinieki, no kuriem 8, jeb 17 % ir administratīvie darbinieki, 5 jeb 11 % ir tehniskais personāls, 23 jeb 50 % ir sētnieki/apkopēji, kā arī 10 jeb 22 % speciālisti. Darbinieku skaits, salīdzinājumā ar iepriekšējo gadu, ir samazinājies par 12 %.

Sabiedrības personāla izglītošanu un kvalifikācijas paaugstināšanu nodrošina speciālos organizāciju rīkotajosursos un semināros. Sabiedrības darbiniekiem, kuri nodrošina administratīvo un tehnisko funkciju izpildi, pamata darba vieta ir Gaujas ielā 16, Ādaži. Attālumi starp pārvaldāmajiem un apsaimniekojamiem objektiem ir nelieli, kas nodrošina sekmīgu un efektīvu darba organizāciju.

**1. tabula Sabiedrības finanšu aprēķina galvenie posteņi no 2019.-2021. g. (tūkst. EUR)**  
(Avots: Sabiedrības gada pārskati)

Rādītāja nosaukums	2019.	2020.	2021.
Neto apgrozījums	1 822 640	1 944 636	2 601 654
Bruto peļņa vai zaudējumi	144 562	191 031	230 238
Peļņa vai zaudējumi pirms uzņēmumu ienākuma nodokļa	- 66 557	6 240	21 744
Pārskata gada peļņa vai zaudējumi	- 66 557	6 237	21 729

Sabiedrība visu nodokļu nomaksu ir veikusi Latvijas Republikas normatīvajos aktos noteiktajos termiņos. Darba algas tiek izmaksātas atbilstoši Darba likuma noteikumiem, saskaņā ar darba līgumiem, nomaksājot valstī noteiktos nodokļus, noteiktajos termiņos.

2021. gadā Sabiedrība nodokļos apmaksāja EUR 351 635, kas ir par 9 % mazāk, salīdzinot ar 2020. gadu (sk. 2.tabulu), kur sociālās iemaksas samaksāts par 18 % mazāk kā 2020. gadā, bet pievienotās vērtības nodoklis, salīdzinājumā pret 2020. gadu - par 0,9 %.

**2. tabula Sabiedrības apmaksātie nodokļi un nodevas 2019.-2021. g. (tūkst. EUR)**  
(Avots: Sabiedrības gada pārskati)

Nodokļa veids	2019.	2020.	2021.
Uzņēmuma ienākumu nodoklis	-	3	-
Pievienotās vērtības nodoklis	121 718	125 395	124 241
Sociālās iemaksas	167 526	183 380	149 839
Iedzīvotāju ienākuma nodoklis	78 954	77 470	76 439
Transportlīdzekļu ekspluatācijas nodoklis	1 349	1 274	914
Uzņēmējdarbības riska nodeva	220	229	202
<b>Kopā</b>	<b>369 767</b>	<b>387 748</b>	<b>351 635</b>

Sabiedrība spēj segt uzņemtās saistības un operacionālās izmaksas. Finanšu rādītāji līdz 2021. gadam ir atspoguļoti 3.tabulā. Lai arī kopējais likviditātes rādītājs ir samazinājies līdz 1,68, tomēr uzņēmums ir spējīgs tikt galā ar īstermiņa saistībām un riskiem (koeficientam jābūt lielākam par 2). Neliels pieaugums ir neto rentabilitātes rādītājos, tas nozīmē, ka Sabiedrība spējusi sabalansēt savas izmaksas.

**3. tabula Sabiedrības rentabilitātes un aprites finanšu koeficienti**  
(Avots: Sabiedrības gada pārskati)

<b>Rādītājs</b>	<b>2019.</b>	<b>2020.</b>	<b>2021.</b>
Kopējais likviditātes rādītājs	1.93	1.99	1.68
Bruto peļņas rentabilitāte (%)	7.93	9.82	8.85
Neto rentabilitāte (%)	-3.65	0.32	0.84
Aktīvu aprites rādītājs ( $\geq 1$ )	2.64	2.69	2.52

## II. Informācija par biznesa modeli

4. tabula

### SILTUMAPGĀDE

Galvenie partneri	Galvenās aktivitātes	Mūsu piedāvājums	Attiecības ar klientiem	Klientu segmenti
<p>SIA Balteneko SIA Wesemann – Siltums AS Latvijas Gāze AS Gaso SIA Enefit AS Sadales tīkli AS Latvenergo</p> <p><u>Partnerības veids:</u> Sadarbība ar ražotājiem un piegādātājiem</p>	<p><b>Ar SIA Balteneko</b> 1) Līgums par siltumenerģijas ražošanu un pārdošanu 2) Siltumenerģijas sadale, pārdale un piegāde līdz klientam</p> <p><b>Ar SIA Wesemann – Siltums</b> Līgums par siltumenerģijas ražošanu, sadali, pārdali un piegādi līdz klientam</p> <p><b>Ar AS Latvijas Gāze</b> Līgums par dabas gāzes piegādi Ādažu domes objektiem</p> <p><b>Ar SIA Enefit</b> Līgums par dabas gāzes piegādi Bukultu ciemata objektiem</p> <p><b>Ar AS Sadales tīkli</b> Līgums par elektroenerģijas sadales sistēmas pakalpojumu un palīgpakalpojumu sniegšanu.</p>	<p>1. Siltumenerģijas piegāde 2. Karstā ūdens uzsildīšana 3. Dabas gāzes piegāde</p>	<p><b>SIA Balteneko</b> 1. Pakalpojums uz māju pārvaldīšanas līguma pamata. 2. Klientiem izraksta rēķinu par patērēto enerģiju. 3. Maksājums sadalīts 2 daļās (par siltumenerģiju un par sadali), ko pārskaita pakalpojuma sniedzējam.</p> <p><b>SIA Wesemann–Siltums</b> 1. Pakalpojums uz māju pārvaldīšanas līguma pamata 2. Klientiem izraksta rēķinu SIA Wesemann–Siltums vārdā, norādot patērēto enerģiju un tarifu. 3. Klients par siltumenerģiju un karstā ūdens uzsildīšanu veic tiešos maksājumus. 4. Sabiedrība administrē maksājumus</p> <p><b>AS Latvijas Gāze</b> 1. Pakalpojums uz deleģējuma līguma pamata. 2. Klientiem izraksta rēķinu par patērēto dabas gāzi. 3. Sabiedrība administrē</p>	<p><b>SIA Balteneko</b> Ādažu un Kadagas ciema daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieki</p> <p><b>SIA Wesemann – Siltums</b> Podnieku ciemata daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieki</p> <p><b>AS Latvijas Gāze</b> Ādažu novada domes ēkas; Tulpju 2a, Carnikava dzīvokļu īpašnieki</p> <p><b>SIA Enefit</b> Bukultu ciemata iedzīvotāji</p> <p><b>AS Sadales tīkli</b> SIA “Ādažu namsaimnieks” apsaimniekojamo daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieki</p>

			<p>maksājumus.</p> <p><b>SIA Enefit</b></p> <p>1. Pakalpojums uz māju pārvaldīšanas līguma pamata</p> <p>2. Klientiem izraksta rēķinu par patērēto enerģiju.</p> <p>3. Sabiedrība administrē maksājumus</p>	
	<p><b>Galvenie ilgtermiņa ieguldījumi un resursi</b></p> <p>Ilgtermiņa ieguldījumi:                  Katlu mājas iekārtas Attekas 43A, siltuma trases, degzācības iekārta, sūknis, licences, cilvēkresursi, individuālie siltuma mezgli, universālās kontroles sistēma, siltummainis, ultraskaņas aprīkojums, telemetrija</p>		<p><b>Kanāli</b></p> <p>1. Dzīvojamo māju pārvaldīšanas pilnvarojuma līgumi.</p> <p>2. Līgumi par siltumenerģijas piegādi.</p> <p>3. Līgums par dabas gāzes piegādi.</p> <p>4. Līgums par elektroenerģijas piegādi</p>	
	<p><b>Izmaksu struktūra</b></p> <p>Administratīvie izdevumi; Tehniskais personāls – darba atlīdzība; Transporta izdevumi; Pamatlīdzekļu nolietojums; Siltumtrašu remonts, atjaunošana</p>		<p><b>Ieņēmumu avoti/ veidi</b></p> <p>Maksa par pārvaldīšanas un apsaimniekošanas pakalpojumiem, par apkuri un karsto ūdeni no klientu (dzīvokļu īpašnieku) maksājumiem</p>	

5. tabula

NEKUSTAMĀ ĪPAŠUMA PĀRVALDĪŠANA UN APSAIMNIEKOŠANA

Galvenie partneri	Galvenās aktivitātes	Mūsu piedāvājums	Attiecības ar klientiem	Klientu segmenti
<p>Ādažu novada dome SIA Balteneko SIA Wesemann – Siltums SIA Ādažu ūdens SIA EKO Baltia vide SIA Latvenergo AS Gaso SIA Enefit AS Sadales tīkli SIA Rīgas Lifti SIA Alpex SIA Clean R PA Carnikavas komunālserviss AS Sadales tīkls SIA Garkalnes ūdens SIA VAR Datu sistēmas</p> <p><u>Partnerības veids:</u> Sadarbība ar ražotājiem un piegādātājiem</p>	<p><b>Domes dzīvokļu pārvaldīšana</b> 1.līgums par dzīvokļu pārvaldīšanu 2.dzīvokļu apsekošana 3.dzīvokļu pieņemšana 4.finanšu vadība īres maksājumiem 5.īrnieku pieņemšana un konsultēšana</p> <p><b>Dzīvojamo māju pārvaldīšana</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• māju pārvaldīšanas līgums</li> <li>• līgumi par pamatpakalpojumiem un papildpakalpojumiem</li> <li>• obligāto minimālo prasību veikšana</li> <li>• remonta, atjaunošanas pasākumu organizēšana</li> <li>• klientu pieņemšana un konsultēšana</li> <li>• diennakts avārijas dienests</li> </ul> <p>Ar SIA Orkla Latvia; AS Eden Springs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• līgums par biroja telpu uzkopšanu</li> <li>• telpu uzkopšana</li> </ul> <p><b>Teritorijas uzturēšana un labiekārtošana</b> Pamatojoties uz personu pasūtījumiem tiek veikta teritorijas zāles pļaušana, sniega tīrīšana, labiekārtošana</p> <p><b>Personālpacēlāja noma</b> Pamatojoties uz personu pasūtījumiem, tiek iznomāts personālpacēlājs</p>	<p>1) Ādažu pašvaldības dzīvojamā fonda pārvaldīšana 2) Dzīvojamo māju pārvaldīšana un apsaimniekošana 3) Sanitārās apkope, teritorijas uzturēšana un labiekārtošana fiziskām un juridiskām personām</p>	<p><b>Ādažu novada dome</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• uz pilnvarojuma pārvaldīšanas līguma pamata</li> <li>• 2 x gadā tiek sniegta atskaite</li> </ul> <p><b>Dzīvojamo māju pārvaldīšana</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uz pilnvarojuma pārvaldīšanas līguma pamata</li> <li>• klientiem tiek izrakstīts rēķins par pakalpojumiem un uzkrājumu iekasēšanu</li> <li>• klienti pakalpojumu par ūdeni un kanalizāciju veic tiešo maksājumu veidā.</li> <li>• apsaimniekošanu veic Sabiedrības darbinieki</li> <li>• starpniecība atkritumu izvešanai un elektropiegādei koplietošanas telpās</li> <li>• avārijas dienestu siltuma un ūdensapgādes sistēmām veic Sabiedrības darbinieki</li> <li>• Sabiedrība veic maksājumu administrēšanu</li> </ul> <p><b>Biroja telpu uzkopšana</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• katru dienu tiek veikta telpu uzkopšana.</li> <li>• katru mēnesi tiek sagatavots pieņemšanas – nodošanas akts un izrakstīts rēķins</li> </ul> <p><b>Teritorijas uzturēšana un labiekārtošana</b></p>	<p><b>Ādažu novada dome</b> Ādažu, Kadagas un Carnikavas iedzīvotāji, kuriem noslēgti īres līgumi par dzīvojamās telpas lietošanu</p> <p><b>Dzīvojamo māju pārvaldīšana</b> Ādažu novada un Ropažu novada daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieki un Ādažu novada ciematu privātmāju īpašnieki</p> <p><b>Biroja telpu uzkopšana</b>  SIA Orkla Latvia; AS Eden Springs Latvia</p> <p><b>Teritorijas uzturēšana un labiekārtošana</b>  Ādažu novada pašvaldība Ciemata Žagatas iedzīvotāji Ādaži, Alīdas, Jēkaba un Veltas ielu dzīvojamo māju īpašnieki</p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• vienošanās ar katru klientu atsevišķi, atkarībā no pasūtījuma specifikas un apjoma klientam tiek piestādīts rēķins par izpildi</li> </ul>	Loka ielas ciemata iedzīvotāji Un citi
	<b>Galvenie ilgtermiņa ieguldījumi un resursi</b>		<b>Kanāli</b>	
	<p>Ilgtermiņa ieguldījumi: Pamatlīdzekļi, t.sk. transports, instrumenti, tehnika. Resursi - cilvēkresursi un materiāli</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pārvaldīšanas līgums ar domi</li> <li>• Dzīvojamo māju pārvaldīšanas līgumi</li> <li>• Līgumi par pamatpakalpojumu piegādi</li> <li>• Līgumi par papildpakalpojumu piegādi</li> <li>• Līgums par biroja telpu uzturēšanu</li> </ul> <p>Vienošānās par pakalpojuma veikšanu</p>	
<b>Izmaksu struktūra</b>			<b>Ieņēmumu avoti/ veidi</b>	
Administratīvie, Personāla un Transporta izdevumi, Pamatlīdzekļu nolietojums, Darba vides uzraudzība, Tehnikas izmaksas, darbības civiltiesiskā apdrošināšana, Datorprogrammas uzturēšana			Nekustamā īpašuma pārvaldīšana un apsaimniekošana no klientu maksājumiem	

### III. Stipro un vājo pušu analīze

6.tabula

Sabiedrības stiprās un vājās puses, draudi un iespējas

Stiprās puses	Vājās puses
Stabils finanšu stāvoklis.	Pārvaldāmie objekti ar lielu tehnisko nolietojumu.
Stabila Ādažu novada tirgus daļa.	Klientu maksātspēja.
Plānveidīga noteikto uzdevumu īstenošana.	Nepietiekama naudas plūsma no klientu puses.
Pieredze ES fondu piesaistē	Trūkst pieredzējuši speciālisti tehniskajā nozarē.
Uzņēmuma strauja darbības attīstība namu pārvaldīšanas jomā.	Izmaksu paaugstināšanās tendence.
Pastāvīgi, lojāli klienti.	Nevienmērīga noslogotība tehnikai (mehāniskie instrumenti, traktortehnika).
Pastāvīga uzņēmuma darbības sasniegto rezultātu analīze un uzdevumu izpildes kontrole.	Sezonālais siltumenerģijas patēriņš
Kapacitāte - profesionāli darbinieki, augsts kompetences līmenis.	Āra gaisa temperatūras ietekme (Apkures sezonas siltumenerģijas pieprasījums ir atkarīgs no āra gaisa temperatūras, līdz ar to siltumenerģijas daudzuma pieprasījumu apkures sezonā nav iespējams precīzi prognozēt)
Jaunas modernas tehnikas un tehnoloģiju izmantošana tehnisko darbu veikšanā.	Ierobežota siltumapgādes aglomerācija
Salīdzinoši ar konkurentiem, zemas izmaksas darbu veikšanā.	
Dažādu pārvaldīšanas modeļu īstenošana	
Klientu apkalpošanas telefona līnija	
Elektronisku pakalpojumu pieteikšana un piekļuve būtiskai informācijai	
Publicitāte tīmekļvietnēs, domes informatīvajā izdevumā un rēķinos	
Iespējas	Draudi
Piesaistīt jaunus privātos (fīziskas un juridiskas personas) klientus.	Piesātināts tirgus, liela konkurence.
Eiropas Savienības fondu līdzfinansējuma izmantošana dzīvojamā fonda atjaunošanā.	Nodokļu palielināšanās.
Ieviest jaunas tehnoloģijas.	Negatīva iedzīvotāju attieksme.
Iekarot lielāku tirgus daļu.	Likumdošanas izmaiņas valsts un Eiropas Savienības līmenī.
Palielināt Sabiedrības rentabilitāti.	Cilvēkresursu trūkums.
Palielināt Sabiedrības peļņu.	Piegādātāju sniegto pakalpojumu izmaksu - cenas/tarifa paaugstināšana.
Ilgspējība - augsti ētikas standarti un labas pārvaldības principi, kā arī ilgtermiņa sadarbība	Sadarbības partneru bankrots.
	Klientu maksātspējas samazināšanās, bezdarbs.

Stratēģijas 6. 7. un 8. sadaļā ir iekļauti pasākumi Sabiedrības darbības iespēju izmantošanai, kā arī vājo pušu un draudu novēršanai.

### IV. Tirgus analīze, konkurentu un klientu apraksts

**Klienti:** dzīvokļu īpašnieki, īrnieki, nomnieki, ēku īpašnieki.

Siltumapgādes jomā - Ādažu un Kadagas ciematu iedzīvotāji.

Nekustamā īpašuma pārvaldīšanas/apsaimniekošanas, teritorijas uzturēšanas jomā:

- 1) Ādažu novada dome. Tiek slēgti līgumi par Ādažu novada domes īpašumā esošo ēku apgādi ar dabas gāzi.
- 2) Dzīvokļu īpašnieki Ādažu, Carnikavas un Ropažu novados.



3) Īrnieki (pašvaldības Ādažu -novada pašvaldības īpašumā esošajos dzīvokļos).

1. Privātmāju īpašnieki

- 1) Loka iela – privātmāju ciemats, kur tiek nodrošināta elektroenerģijas piegāde koplietošanas teritorijas apgaismojumam un elektroiekārtu uzturēšana.
- 2) “Lauri” – tiek nodrošināta siltumapgāde.
- 3) Ciemata “Žagatas” dzīvojamo māju īpašnieki.
- 4) Ādaži, Alīdas, Jēkaba un Veltas ielu dzīvojamo māju īpašnieki.
- 5) Pēc pieprasījuma – tiek nodrošināti teritorijas uzturēšanas (zāles pļaušana, sniega tīrīšana, sausā ceļa seguma tīrīšana) darbi.

2. Ražošanas ēku īpašnieki/nomnieki - AS Latfood, SIA Eden Springs, u.c. pēc pieprasījuma.

**Piegādātāji**

- 1) par siltumapgādi – SIA Baltenko, SIA Wesemann Siltums; pašvaldības aģentūra "Carnikavas komunālserviss";
- 2) gāzes piegāde - SIA Enefit; AS Latvijas Gāze;
- 3) elektroenerģijas piegāde – SIA Latvenergo, SIA Sadales tīkli;
- 4) atkritumu apsaimniekošana - SIA Eco Baltia vide, SIA Clean R, PSIA Garkalnes Komunālserviss;
- 5) aukstā ūdens un kanalizācijas pakalpojuma nodrošināšana – SIA Ādažu ūdens, SIA Garkalnes ūdens, pašvaldības aģentūra "Carnikavas komunālserviss".

**Starpnieki.**

- 1) saimniecības, tehnikas, materiālu preces – SIA DEPO DIY, SIA Profiks Clean, SIA Anitra, SIA BG, SIA Tirdzniecības nams Kurši;
- 2) apdrošināšana - AS BALTA;
- 3) elektroiekārtu apkalpošana – SIA Leģenda Gold, SIA Alpex;
- 4) kancelejas un biroja preces – SIA Rolling;
- 5) tehniskie apsekojumi, eneregoaudīta pārskati - SIA Capo, SIA „Knokk Knokk”;
- 6) būvniecības pakalpojumi – SIA Gelios;
- 7) telekomunikāciju pakalpojumi – SIA Lattelecom, SIA Bite Latvija;
- 8) kredītiestāde – AS Swedbanka, AS SEB Banka.

**Sabiedrība.**

Valsts ieņēmumu dienests, Centrālā statistikas pārvalde, Ekonomikas ministrija, Latvijas Pašvaldību savienība, Valsts kase, Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisija, Latvijas Namu pārvaldnieku un Apsaimniekotāju asociācija, Iepirkumu uzraudzības birojs, Ādažu novada būvvalde, Ādažu vēstis, Zvērinātu revidentu komercsabiedrība Auditorfirma padoms.

## **V. Vispārējie stratēģiskie mērķi**

1. Nodrošināt centralizētās siltumapgādes sistēmas kvalitatīvu un drošu darbību, sniedzot klientiem kvalitatīvus, savlaicīgus un drošus pakalpojumus.
2. Veikt pašvaldības dzīvojamā fonda kvalitatīvus apsaimniekošanas un obligātās pārvaldīšanas darbus, kā arī īres maksas administrēšanu.
3. Veikt daudzdzīvokļu dzīvojamo māju kvalitatīvu apsaimniekošanu, nodrošinot augstu apkalpošanas kultūru un veicinot centrālajai siltumapgādei pieslēgto daudzdzīvokļu ēku atjaunošanu.
4. Piedalīties komercpakalpojumu sniegšanā Sabiedrības kompetences jomās godīgas konkurences apstākļos.
5. Nodrošināt uzņēmumā kvalitatīvus darba apstākļus un rūpēties par darbinieku pastāvīgu izglītošanu.

## VI. Nefinanšu mērķi un sasniedzamie rezultātīvie rādītāji

7. tabula

### Nefinanšu mērķu kopsavilkums

Nr.	Nefinanšu mērķi	Aktivitātes un sasniedzamie rezultāti	Izpildes gads	Finansējums (EUR)
1	Siltumapgādes pakalpojumu pilnveide	Uzstādīti sūkņi (11)	2022. (3)	EUR 1 230 Pašu finansējums
			2023. - 2024. (8)	EUR 2600
		Uzstādīti ultraskaņas skaitītāji un to komplektējošās detaļas (5)	2022. (1)	EUR 800. Pašu finansējums
			2023. - 2024. (4)	EUR 3200
		Uzstādīta automātika un to komplektējošās detaļas (5)	2022. (4)	EUR 3 000. Pašu finansējums
			2023. - 2024.	EUR 1000
		Tehniskā aprīkojuma plānveida atjaunošana un bojājumu remontī.	2022. - 2024.	Līdz EUR 3 000 gadā. Pašu finansējums
		Apkures jaudas izveides iespēju izvērtēšana un nodrošināšana jauniem būvobjektiem	Pastāvīgi	Pašu finansējums, Balteneko finansējums
Pakalpojumu sniegšana Carnikavas pagastā (aktivitātes tiks precizētas pēc domes deleģējuma noteikšanas).	2022. - 2024.	Pašu finansējums. Pašvaldības aktīvu ieguldījums Sabiedrības pamatkapitālā.		
2	Objektu apsaimniekošanas pilnveide	Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju vispārējā atjaunošana (3)	2022. – 2023	EUR 2 106 915 Dzīvokļu īpašnieku Finansējums un AS ALTUM grants
		Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju atjaunošanas projekta vadība (3)	2022. – 2024	EUR 21 000 Dzīvokļu īpašnieku Finansējums un AS ALTUM grants
		Apkures, ūdens un kanalizācijas inženierkomunikāciju nomaiņa bojājumu gadījumos	2022. - 2024.	EUR 8 000 Dzīvokļu īpašnieku un pašvaldības līdzfinansējums
		Teritorijas labiekārtošanas darbi (6 sadzīves atkritumu novietņu būvniecība)	2022.	EUR 35 300 Dzīvokļu īpašnieku un pašvaldības līdzfinansējums
		Dzīvojamo māju ārkārtas remontī pēc pieprasījuma	Pastāvīgi	Līdz EUR 9 000 gadā. Dzīvokļu īpašnieku finansējums
		Elektrokomunikāciju	2022. - 2024.	EUR 40 000

Nr.	Nefinanšu mērķi	Aktivitātes un sasniedzamie rezultāti	Izpildes gads	Finansējums (EUR)
		nomaiņa koplietošanas telpās pēc pieprasījuma		Dzīvokļu īpašnieku finansējums
		Tehniskās apsekošanas atzinumi (9 objekti)	2022. - 2024.	EUR 22 000 Dzīvokļu īpašnieku Finansējums
		Hidroizolācijas ierīkošana terasēm pēc pieprasījuma	2022. - 2024.	EUR 12 000 Dzīvokļu īpašnieku finansējums
		Ventilācijas skursteņu atjaunošana (1)	2022. - 2024.	EUR 3 000 Dzīvokļu īpašnieku finansējums
		Sienas apdares atjaunošana (1 obj.)	2022. - 2024.	EUR 3 000 Dzīvokļu īpašnieku finansējums
		Balkonu atjaunošana (25 gab.)	2022. - 2024.	EUR 15 000 Dzīvokļu īpašnieku Finansējums
		Paaugstināt īpašumā esošās tehnikas noslodzi pārvaldāmajos objektos (instrumenti, traktortehnika, pacelājs)	Pastāvīgi	Pašu izdevumi
3	Klientu apkalpošanas pilnveide	Nepārtraukta avārijas dienesta darbība	Pastāvīgi	EUR 32 000 Pašu izdevumi
		Piesaistīt jaunus klientus Ādažu novadā (2).	2022. - 2024.	Pašu izdevumi
		Aktīvs darbs ar debitoriem – tiesvedības pret ilgstošiem debitoriem un parādu nomaksas pakalpojums īstermiņa debitoriem	Pastāvīgi	Pašu izdevumi
		Par 10 % pret 2020. gada datiem palielināt “sekotāju” skaitu vietnē Facebook.com	2024.	Pašu aizdevumi
		Publicēt preses relīzes un rakstus informatīvajā izdevumā “Ādažu Vēstis” 2 reizes gadā	2022. -2024.	Pašu aizdevumi
5.	Darbinieku pilnveide	Darbinieku izglītošana (12 pasākumi)	2022. 2023. - 2024.	EUR 1000 EUR 2000 Pašu izdevumi
		Vajadzības gadījumā, neikdienišķu situāciju risināšanā tiek piesaistīti speciālisti kā ārpalpojums (kompetenču nodrošināšanai, kādu nav uzņēmumā)	2022. - 2024.	Pašu izdevumi

## VII. Finanšu mērķi un sasniedzamie rezultātīvie rādītāji

- 2022.–2024. gadus noslēgt ar peļņu un saglabāt vai palielināt apgrozījumu par 2 % salīdzinājumā ar 2021. gadu, nodrošinot stabilu un pozitīvu naudas plūsmu (tiks aktualizēts pēc pašvaldības domes deleģējuma noteikšanas par pakalpojumu sniegšanu Carnikavas pagastā).
- Rentabilitāti noturēt pozitīvā līmenī.
- Strādāt bez finanšu zaudējumiem (pozitīva naudas plūsma).

8. tabula

### Naudas plūsmas prognoze (EUR) 2022-2024.gadam

(tiks aktualizēta pēc pašvaldības domes deleģējuma noteikšanas par pakalpojumu sniegšanu Carnikavas pagastā)

<b>Ieņēmumu vai izmaksu veids</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Naudas līdzekļu atlikums perioda sākumā, t.sk.	581 403	590 104	601 604
<i>Iedzīvotāju iemaksātais uzkrājumiem</i>	288 455	299 500	301 000
<i>Pašu līdzekļi</i>	292 948	290 604	300 604
<b>Saimnieciskās pamatdarbības ieņēmumi</b>			
Nekustamā īpašuma pārvaldīšana un apsaimniekošana	668 336	682 000	695 000
Komunālo pakalpojumu piegāde t.sk.:	2 608 120	2 654 300	2 720 150
<i>Siltumapgāde</i>	1 205 097	1 223 500	1 247 000
<i>t.sk gāze pašvaldības objektos</i>	334 624	350 000	350 000
<i>Atkritumu apsaimniekošana</i>	301 227	307 000	313 000
<i>Teritorijas kopšana</i>	6 724	6 900	7 050
<i>Tehnikas pakalpojumi</i>	1 244	2 000	2 500
<i>Remonti koplietošanas telpās</i>	82 200	83 500	85 000
<i>Skaitītāju maiņa iedzīvotājiem</i>	11 010	10 000	12 000
<i>Liftu tehniskā apkalošana</i>	10 642	11 000	11 000
<i>Elektroenerģija koplietošanas telpās</i>	153 474	155 000	158 000
<i>Ūdens un kanalizācija</i>	449 694	458 300	467 500
<i>Kopīpašuma apdrošināšana</i>	6 085	7 000	7 000
<i>Citi pakalpojumi</i>	100 994	100 100	100 100
<i>Iedzīvotāju renovācijas maksājumi</i>	279 729	290 000	310 000
<b>Pamatdarbības ieņēmumi kopā</b>	<b>3 276 456</b>	<b>3 336 300</b>	<b>3 415 150</b>
Saņemtās soda naudas	12 560	12 560	12 560
Iedzīvotāju iemaksas mājas uzkrājumā un mērķa maksājumos	<b>163 556</b>	<b>166 000</b>	<b>169 300</b>
<b>Ieņēmumi kopā</b>	<b>3 452 572</b>	<b>3 514 860</b>	<b>3 597 010</b>
<b>Pamatdarbības izdevumi</b>			
Darba samaksa	516 827	522 000	528 600
Valsts sociālās apdrošināšanas iemaksas	121 920	123 140	124 700
Pasta, telefona un citu sakaru pakalpojumi	4 020	4 020	4 020
Izdevumi par elektroenerģiju	155 714	158 800	161 900
Izdevumi par pārējiem komunālajiem pakalpojumiem	1 911 426	1 949 300	1 988 200
Ar iestādes darbību saistītie pakalpojumi.	3 600	3 600	3 600
Remonta darbi un iestāžu uzturēšanas pakalpojumi	181 519	182 000	183 000
Informācijas tehnoloģijas pakalpojumi	5 350	5 500	5 500
Īre un noma	14 689	14 700	14 700
Citi pakalpojumi	67 259	67 800	68 200
Biroja preces un inventārs	7 487	7 500	7 900
Kurināmais un enerģētiskie materiāli	24 000	24 500	25 100
Kārtējā remonta un iestāžu un uzturēšanas materiāli	10 000	5 000	5 000
Budžeta iestāžu nodokļu maksājumi	124 300	127 000	129 500

Ieņēmumu vai izmaksu veids	2022	2023	2024
Maksājumi 3.personu vārdā (Renovācijas maksājumi)	279 729	290 000	310 000
<b>Saimnieciskās darbības izdevumi kopā</b>	<b>3 427 840</b>	<b>3 484 860</b>	<b>3 559 920</b>
<b>Saimnieciskās darbības naudas plūsma</b>	<b>24 732</b>	<b>30 000</b>	<b>37 090</b>
<b>Ieguldījumu naudas plūsma, t.sk.</b>	<b>5 231</b>	<b>13 500</b>	<b>13 500</b>
<i>Biroja tehnikas un aprīkojuma nomaiņa</i>	631	1 000	1 000
<i>Tehniskā aprīkojuma maiņa un papildināšana</i>	4 500	12 000	12 000
<i>Citi</i>	100	500	500
<b>Finansēšanas naudas plūsma, t.sk.</b>	<b>10 800</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>
<i>Pamatkapitāla palielināšana</i>	0	0	0
<i>Dividendes</i>	10 800	5 000	5 000
<b>Naudas līdzekļu izmaiņas periodā</b>	<b>8 701</b>	<b>11 500</b>	<b>18 590</b>
<b>Naudas līdzekļu atlikums perioda beigās, t.sk.</b>	590 104	601 604	620 194
<i>Iedzīvotāju iemaksātais uzkrājumiem</i>	299 500	301 000	301 600
<i>Pašu līdzekļi</i>	290 604	300 604	318 4

## IX. Risku analīze

Risks – tā ir situācijas iespējamība, kas var nelabvēlīgi ietekmēt Sabiedrības mērķu sasniegšanu. Risku ietekmē iespējamās novirzes no plānotajiem rezultātiem. Risku vadības mērķis ir novērst vai samazināt riska faktorus.

9. tabula

### Riski, kas var ietekmēt Sabiedrības saimniecisko darbību

Risku grupa	Paskaidrojums
<b>Ražošanas risks</b> <i>Būtisks</i>	Uzņēmums neparedzētu apstākļu dēļ nevar izpildīt saistības pret klientu. Viens no iemesliem var būt iekārtu sabojāšanās vai nolietojums. <b>Riska novēršanas pasākumi:</b> 1) Pareiza un regulāra iekārtu apkope. 2) Iepirkto izejvielu, materiālu un aprīkojuma kvalitātes kontrole. 3) Modernas tehnikas iegāde
<b>Finanšu risks</b> <i>Būtisks</i>	Iespējamība ciest finansiālus zaudējumus (soda maksas, neapmaksāts pakalpojums (klienta negodīga rīcība), kļūdas budžeta plānā, klientu maksātnespēja, PVN un akcīzes nodokļa likmes palielināšana, inflācija). <b>Riska novēršanas pasākumi:</b> 1) Nepārtraukti sekot līdzi naudas plūsmai, veidot finanšu rezerves. 2) Katru mēnesi sekot līdzi budžeta plāna izpildei. 3) Reizi 6 mēnešos budžeta izpildi apstiprināt ar kapitāldaļu turētāju. 4) Savlaicīga maksājumu izpilde par saņemtajiem pakalpojumiem. 5) Sadarboties ar sociālajiem partneriem un piegādātājiem. 6) Pakalpojuma sniegšana, saskaņā ar noslēgtajiem līgumiem. 7) Budžeta plānošanā iesaistīt struktūrvienību vadītājus. 8) Sekot līdzi normatīvo aktu izmaiņām. 9) Aktivitātes un pasākumi, kas uzlabo klientu maksājumu disciplīnu (regulārs darbs ar debitoriem maksājumu grafiku sastādīšana).
<b>Komerציālie riski</b> <i>Svarīgs</i>	Ar konkurenci saistīts spiediens, inovācijas, tirgus daļas zaudēšana, pakalpojumu apjoma samazināšanās, jaunu konkurentu darbība novadā, jaunas prasības pakalpojuma standartiem. <b>Riska novēršanas pasākumi:</b> 1) Konkurentu darbības analīze, lai pilnveidotu pakalpojumu klāstu. 2) Sekot līdzi inovācijām nozarēs, ieviest mūsdienīgu komunikāciju

	<p>kanālus, modernas tehnoloģijas pakalpojumu sniegšanā.</p> <p>3) Sekot izmaiņām tirgus nišā un reaģēt uz izmaiņām, nodrošinot augstāku pakalpojumu kvalitāti, ātrāku rīcību, kvalificētākus darbiniekus.</p> <p>4) Sadarbība ar vairākiem piegādātājiem.</p> <p>5) Jaunu sadarbības partneru piesaiste.</p> <p>6) Paplašināt pakalpojumu sniegšanas teritoriju.</p> <p>7) Paaugstināt darbinieku kvalifikāciju, piesaistīt ekspertus.</p>
<p><b>Cilvēciskā faktora risks</b> <i>Maznozīmīgs</i></p>	<p>Vadošā darbinieka pēkšņa slimība, neatbilstoša kompetence vai nolaidība, kvalificēta darbinieka aiziešana, darbinieka rakstura, uzvedības, veselības izmaiņas, klientu neparedzētas rīcība.</p> <p><b>Riska novēršanas pasākumi:</b></p> <p>1) Sabiedrības civiltiesiskās darbības apdrošināšana.</p> <p>2) Kvalificētu darbinieku pieņemšana darbā.</p> <p>3) Jebkura darbinieka aizstāšanas un nomaiņas risinājumi.</p> <p>4) Sezonas darbinieku piesaiste.</p>
<p><b>Politiskais risks</b> <i>Maznozīmīgs</i></p>	<p>Izmaiņas valsts politikas nostādnes nozarē un notikumi, kas ietekmē politiskās sistēmas stabilitāti valstī.</p> <p><b>Riska novēršanas pasākums</b> - dalība Latvijas Namu Pārvaldītāju un apsaimniekotāju Asociācijā.</p>
<p><b>Dabas risks</b> <i>Maznozīmīgs</i></p>	<p>Dabas stihijas.</p> <p><b>Riska novēršanas pasākums</b> - īpašumu apdrošināšana.</p>
<p><b>Tehniskie riski</b> <i>Maznozīmīgs</i></p>	<p>Slikts ēku konstrukciju stāvoklis, iekārtu nolietojums, novecojušas tehnoloģijas, tehnisko standartu/instrukciju neievērošana.</p> <p><b>Riska novēršanas pasākumi:</b></p> <p>1) Darbs ar klientiem, lai motivētu investēt savos īpašumos.</p> <p>2) Modernu tehnoloģiju izmantošana darbā.</p> <p>3) Ekspertu un speciālistu ārpakalpojumi.</p> <p>4) Kvalificētu darbinieku pieņemšana darbā.</p>

## X. Cita būtiska informācija

Šī brīža strauji mainīgajos energoresursu tirgus apstākļos uzņēmumiem ir būtiski pārvaldīt riskus, kas saistīti ar izmaksu kāpumu un plānot energoresursu pārvaldību. Viens no nozīmīgiem procesiem ir saistošo noteikumu "Par siltumapgādes attīstības kārtību Ādažu novadā izstrādes gaitu" izstrāde un ieviešana apvienotajā Ādažu novadā.

Stratēģija tiks aktualizēta, ja būtiski mainīsies tirgus situācija Sabiedrības darbības jomās, un ja Dibinātājs pieņems lēmumus par Sabiedrības darbības vai pakalpojumu apjoma paplašināšanu.

Valdes loceklis

Juris Krūze

Pielikums Nr.1: SIA "Ādažu namsaimnieks" struktūra

