APSTIPRINĀTS

Ar 2020.gada \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

dalībnieku sapulces lēmumu Nr.\_\_\_,

protokols Nr\_\_\_\_\_

**Pašvaldības sabiedrības ar ierobežotu atbildību**

**„Sadzīves pakalpojumu kombināts”**

**vidējā termiņa darbības stratēģija 2021.-2025. gadam**

**Daugavpilī**

**2020**

**Izmantotie saīsinājumi un termini**

AS – Akciju sabiedrība

DzKSU – Dzīvokļu un komunālās saimniecības uzņēmums

ERAF – Eiropas Reģionālās attīstības fonds

ES – Eiropas Savienība

EUR – eiro

g. – gads

LR – Latvijas Republika

PD – Daugavpils pilsētas dome

piem. – piemēram

PSIA – Pašvaldības Sabiedrība ar ierobežotu atbildību

SD – Daugavpils pilsētas pašvaldības iestāde "Sociālais dienests"

SIA – Sabiedrība ar ierobežotu atbildību

RA - releju aizsardzība

SP – sadales punkts

TP –tranformatora punkts

t.sk. – tai skaitā

u.c. – un citi

u.tml. – un tamlīdzīgs

utt. – un tā tālāk

**Saturs**

|  |  |
| --- | --- |
| **Izmantotie saīsinājumi un termini** | 2 |
| **Ievads** | 4 |
| Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību | 4 |
| Kapitālsabiedrības struktūra | 5 |
| 1. **Esošās situācijas analīze**
 | 6 |
| * 1. Pārskats par PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” vispārējiem stratēģiskajiem mērķiem 2017. – 2020. gados
 | 6 |
| * 1. Informācija par kapitālsabiedrības pakalpojumiem
 | 7 |
| * 1. Finanšu rādītāju dinamika
 | 15 |
| 1. **Kapitālsabiedrības darbību ietekmējošie faktori**
 | 16 |
| * 1. SVID analīze
 | 16 |
| 1. **Tirgus analīze, konkurentu un klientu apraksts**
 | 17 |
| 1. **Kapitālsabiedrības attīstības redzējums**
 | 18 |
| * 1. Kapitālsabiedrības stratēģiskie mērķi
 | 20 |
| 1. **Finanšu pārskatu rādītāji**
 | 22 |
| 1. **Risku analīze**
 | 25 |
| 1. **Kapitālsabiedrības veicamie uzdevumi noteikto mērķu sasniegšanai**
 | 26 |
| 1. **Stratēģijas atbalsta politika**
 | 30 |
| 1. **Secinājumi**
 | 33 |

**Ievads**

**Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību**

Pašvaldības Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Sadzīves pakalpojumu kombināts” ir Daugavpils uzņēmums ar ilgstošu vēsturi. Saskaņā ar pilsētas Tautas deputātu padomes izpildkomitejas 1960.gada 11.februāra lēmumu Nr.20 uz pilsētas „Promkombināta” ceha bāzes tika izveidots uzņēmums, kas no 1990.gada 1.janvāra tiek dēvēts kā Daugavpils pilsētas „Sadzīves pakalpojumu kombināts”.

Saskaņā ar 1991.gada 07.februāra lēmumu Nr.586 Daugavpils pilsētas „Sadzīves pakalpojumu kombināts” reorganizēts par Daugavpils pilsētas pašvaldības uzņēmumu „Sadzīves pakalpojumu kombināts”.

Pamatojoties uz Daugavpils pilsētas Domes 2000. gada 15. jūnija lēmumu Nr. 14 37 §, Daugavpils pilsētas pašvaldības uzņēmums „Daugavpils pilsētas sadzīves pakalpojumu kombināts” pārveidots par Daugavpils pilsētas pašvaldības sabiedrību ar ierobežotu atbildību ”Sadzīves pakalpojumu kombināts”.

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” ir reģistrēta LR Uzņēmumu reģistrā 2004. gadā 26. oktobrī ar numuru 41503002428.

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” ir pašvaldības dibināta kapitālsabiedrība, kas darbojas, pamatojoties uz LR Komerclikuma un LR likuma „Par valsts un pašvaldību kapitāla daļām un kapitālsabiedrībām”, nodrošinot virkni sadzīves pakalpojumu gan fiziskām, gan juridiskām personām. Pakalpojumu klāsts ir pietiekami plašs – PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” piedāvā Daugavpils pilsētas **iedzīvotājiem** pirts pakalpojumus.

**Juridiskajām personām** Daugavpils Biznesa parka teritorijā jeb Ziemeļu industriālajā zonā, Višķu ielā, 21, Daugavpilī, uzņēmums piedāvā energoresursu piegādi (elektroenerģijas piegāde, ūdens apgāde), teritorijas uzkopšanas pakalpojumus. Savukārt deratizācijas un dezinsekcijas pakalpojumi, telpu nomas pakalpojumi tiek sniegti gan fiziskām, gan juridiskām personām.

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” pamatkapitāls ir 1334445 EUR (viens miljons trīs simti trīsdesmit četri tūkstoši četri simti četrdesmit pieci *euro*), kas sadalīts 1334445(viens miljons trīs simti trīsdesmit četri tūkstoši četri simti četrdesmit piecās) daļās.

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” – pašvaldības kapitālsabiedrība, kurā 100% kapitāla daļas pieder Daugavpils pilsētas domei.

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” nav līdzdalības citās kapitālsabiedrībās un tā nesaņem valsts vai pašvaldības budžeta finansējumu.

Kapitālsabiedrība darbojas saskaņā ar Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldes likumu, Epidemioloģiskās drošības likumu, Elektroenerģijas tirgus likumu, Elektroenerģijas tirdzniecības un lietošanas MK noteikumiem, noteikumu par publiskas personas mantas iznomāšanas kārtību, nomas maksas noteikšanas metodiku un nomas līguma tipveida nosacījumiem un uzņēmuma statūtiem.

Pamatojoties uz elektroenerģijas sadales un tirdzniecības licenci Nr. E 13014/4 PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” Ziemeļu industriālajā zonā veic elektroenerģijas sadali un tirdzniecību.

**Kapitālsabiedrības struktūra**

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” organizatorisko struktūru var apskatīt
attēlā Nr. 1, kur redzama gan uzņēmuma vadības shēma, gan sadale pēc nodaļām attiecīgi uzņēmuma darbības virzieniem.

**Valdes loceklis**

**Lietvedības sekretārs**

**Darba aizsardzības speciālists**

**Finanšu direktors**

**Grāmatvedis**

**Saimniecības vadītājs**

**Energosistēmu**

**inženieris**

MDD

Iecirknis 3.cilv.

Pirts

pakalpojumu

iecirknis

10.cilv

Telpu

 noma

Apgāde

un

noliktava

Ūdens apgādes un

kanalizācijas iecirknis

2.cilv

Energo-apgādes iecirknis

1.civ

Remonta

un celtniecības iecirknis

1.cilv.

**Datortehnikas mehāniķis**

**Brigadieris**

Attēls Nr. 1 Kapitālsabiedrības struktūra

Tabula Nr. 1 **Veiktās iemaksas valsts vai pašvaldības budžetā:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gads** | **2017.g.** | **2018.g.** | **2019.g.** | **2020.g. 6 mēn.** |
| **Nodokļi (EUR)** | 169762 | 167161 | 180837 | 82739 |
| **t.sk .pašv.budž.** | 10514 | 10497 | 10581 | 5291 |

Kapitālsabiedrību vada un pārstāv Valde. Šo izpildinstitūciju pārstāv vienīgais valdes loceklis, kurš darbojas saskaņā ar LR likumu „Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likums”.

1. **Esošās situācijas analīze**
	1. **Pārskats par PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” vispārējiem stratēģiskajiem mērķiem 2017. – 2020. gados**

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” darbības un attīstības **Stratēģiskā plāna 2017. – 2020. g. pamatmērķis** – nodrošināt nepārtrauktu energoapgādi, kvalitatīvu ūdensvada un kanalizācijas tīklu apkalpošanu, palielināt pirts, medicīniskās deratizācijas un dezinsekcijas sniegto pakalpojumu apjomu, paplašināt un dažādot piedāvāto pakalpojumu klāstu, sasniedzot efektīvu finanšu līdzekļu izmantošanu nodrošināja elektroapgādes iekārtu modernizāciju, nekustamā īpašuma iespējami racionālu izmantošanu.

Par iepriekšējo periodu nav bijušas neplānotas energoresursu atslēgšanas, lai izvairītos no riskiem, tika remontēta un atjaunota elektroapgādes iekārta 18724.17 EUR apmerā un 19800 ieplānots 2020.gadā. Uzbūvēta apakšstacija 51978 EUR (50000 EUR - Pilsētas domes ieguldījums)

Uzdevums energoefektivitātes programmas ieviešanai modernizējot apkures sistēmu ofisa ēkā Višķu ielā 21k – netika izpildīts sakarā ar programmas nerentabilitāti.

Nodrošināt Biznesa parka teritorijas uzkopšanu, uzkoptā teritorija 2078 m2.

Jauna uzkopšanas aprīkojuma iegāde netika izpildīta, sakarā ar to, ka nav nepieciešamības.

Izpildīta pirts Nr.1 rekonstrukcija -548718 EUR (350000 EUR - Pilsētas domes ieguldījums).

Par kapitalsabidrības līdzekļiem :

pirtī Nr.1 iekārtu nomaiņa – 27181 EUR, izbūvēts panduss -10265 EUR.

pirtī Nr.4 veikti remontdarbi : peramās un mazgāšanas nodaļas remonts, katlu, logu un durvju nomaiņa.

pirtī Nr.2 Tautas ielā 60 veikts remonts un nomainīti garderobes skapīši.

Plānotie apjoma pieauguma rādītāji netika sasniegti no uzņēmuma neatkarīgu iemeslu dēļ:

- samazinājās energoresursu patēriņa apjoms uzņēmumos,

- salīdzinājumā ar 2017.gadu samazinājās telpu nomas ienākumi, sakarā ar nomas līguma izbeigšanu Stacijas ielā 63,Višķu ielā 21I, Višķu ielā 21 K, Daugavpilī

 Uz Sociālā dienesta klientu rēķina, klientu skaits pirtīs, salīdzinot ar 2016.gadu, ir pieaudzis par 27 %, ieņēmumi no MDD palielinājās par 21,5%, salīdzinot ar 2017.gadu.

**2. mērķis** – nodrošināt pakalpojumu kvalitātes uzlabošanu, sadarbību un veiksmīgu komunikāciju ar partneriem, nodrošinot darbības risku un iespējamo pilnveidošanas virzienu savlaicīgu identificēšanu, PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” ir modernizējis informācijas sistēmas, nomainot novecojušos datorus un serveri 1 263 EUR vērtībā.

Uzdevums pakalpojumu kvalitātes novērtējumam un darbības atklātības nodrošināšanai, kā arī sabiedrības informēšana un sadarbība ar Daugavpils pilsētas pašvaldību un citām institūcijām – tiek pildīts pastāvīgi: atjaunota mājas lapa, kur regulāri tiek publicētas atskaites un informācija par uzņēmumu saskaņā ar normatīvo aktu prasībām. Informācija un pārskati par izpildītiem darbiem tiek iesniegti savlaicīgi un pilnā apjomā pašvaldībā.

**3. mērķis** – uzlabot darba produktivitāti, nodrošinot nepārtraukto personāla attīstību.

Kad rodas nepieciešamība, darbinieki apmeklē kursus un seminārus kvalifikācijas celšanai, turklāt, regulāri tiek veikta instruktāža drošības nodrošināšanai darba vietā.

**4. mērķis** Pastāvīgi kontrolēt pasākumu kopumu, nodrošinot labāko iekšējo procesu pārvaldību un iespējamo risku novēršanu.

Ik gadu tiek pārvērtēta darbinieku darba samaksa, ņemot vērā darbinieku kvalifikāciju un ieguldījumu, regulāri tiek veikta finansiālā stāvokļa analīze. Ir nodrošināta stabila maksātspēja un rentabla saimnieciskā darbība.

* 1. **Informācija par kapitālsabiedrības pakalpojumiem**

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” strādā sešos darbības virzienos:

1. Daugavpils Ziemeļu industriālās zonas teritorijas uzņēmumu nodrošināšana ar elektroenerģiju.
2. Pirts pakalpojumi Daugavpils pilsētas iedzīvotājiem.
3. Telpu nomas pakalpojumi fiziskām un juridiskām personām.
4. Deratizācijas un dezinsekcijas pakalpojumi fiziskām un juridiskām personām.
5. Daugavpils Ziemeļu industriālās zonas teritorijas, ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumi.
6. Daugavpils Ziemeļu industriālās zonas teritorijas uzkopšanas darbi.

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” darbības attīstība atspoguļota pa darbības veidiem, raksturojot apgrozījuma apjomu pa gadiem. Datu apkopojums par četriem gadiem atspoguļots - tabulā Nr. 2 un attēlā Nr. 2.

Tabula Nr. 2 **Neto apgrozījuma sadalījums pa darbības veidiem, EUR**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Darbības veidi** | **2017.g.** | **2018.g.** | **2019.g.** | **2020.g.****6 mēn.** |
| Pirts pakalpojumi | 160603 | 175576 | 177710 | 84300 |
| Medicīniskā deratizācija un dezinsekcija | 21548 | 25682 | 26188 | 24617 |
| Elektroenerģijas tirdzniecība | 245499 | 249437 | 277088 | 226956 |
| Elektroenerģijas sadale | 425737 | 408630 | 394050 | 282699 |
| Ūdens apgādes pakalpojumi | 114200 | 120895 | 109430 | 86982 |
| Neapdzīvojamo telpu noma | 58789 | 47682 | 41939 | 33093 |
| Pārējie | 17974 | 8992 | 7145 | 4262 |
| **Kopā** | **1044350** | **1036894** | **1033550** | **742909** |

Nosakot apgrozījuma apjoma īpatsvara izmaiņas laika periodā no 2017. līdz 2020. gadam, tika aprēķināts katra darbības virziena apjoma īpatsvars uzņēmuma kopīgā neto apgrozījumā katrā no analizējamiem gadiem.

 Attēls Nr. 2 **Neto apgrozījuma dinamika, EUR**

Apgrozījuma apjoma īpatsvara izmaiņas laika periodā no 2017. līdz 2020. gadam, tika aprēķināts katra darbības virziena īpatsvars uzņēmuma kopīgā neto apgrozījumā katrā no analizējamiem gadiem.

Attēls Nr. 3 **Darbības virzienu īpatsvara dinamika**

Apskatot neto apgrozījuma dinamiku kopumā un īpatsvaru pa darbības virzieniem, ir secināms, ka acīmredzami svarīgāko lomu neto apgrozījumā ieņem **elektroenerģijas apgādes pakalpojumi.**

Elektroenerģijas tirdzniecības un sadales neto apgrozījums 2017. gadā sasniedza 671236 EUR, kas ir 64.28 % 2019.gadā sasniedza 671138, kas ir 64.94% no uzņēmuma kopējā apgrozījuma (sk. attēlā Nr.2), lai gan iekārtu jauda ļauj palielināt apjomu 4 reizes vairāk.

Kopumā elektroenerģijas cenas tiek pārskatītas ik gadu, pēc elektroenerģijas piegādes rīkotā iepirkuma. Atbilstoši Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisijas 2016.gada 5.maija Padomes lēmumam Nr. 73 apstiprināts AS “Sadales tīkls” elektroenerģijas sadales sistēmas pakalpojumu tarifu projekts, kas ir spēka no 2016.gada 1.augusta, līdz ar ko tika izskatītas elektroenerģijas sadales cenas atkarībā no patērējamās jaudas.

Uzņēmuma elektroapgāde tiek veikta no AS ”Sadales tīlks” A/st.36 sadales punkta ar diviem 10kV kabeļiem, kas baro sadales punktu SP-7D. Līdz noteiktam brīdim uzņēmums nevarēja izmantot vienu no barojošiem kabeļiem. Šobrīd kabelis ir pārbaudīts ar paaugstinātu spriegumu un sagatavots ieslēgšanai. SP-7D 10kV iekārta sastādīta no vecas ligzdas ar eļļas jaudas slēdzi un analoga RA. Uzņēmuma teritorijā atrodas 2 jauni transformatora punkti TP-1 un TP-2, kas pēc kārtas baroti no SP-7D ar jaunu kabeli. Paralēli ieguldīts otrs jauns kabelis. Kā arī ir divi veci transformatora punkti TP-30 un TP-42, kuri būs rekonstruēti sakaņā ar projektu ”Ziemeļu industriālās zonas infrastruktūras rekonstrukcija, Daugavpilī” dažādās kārtās. Projekta ietvaros būs izbūvēta kabeļa saite starp TP-30 un TP-42, lai nodrošinātu gredzenu energosistēmu. Ņemot vērā esošo situāciju nepieciešama uzņēmuma attistības strateģija uz 5 gadiem.

Otrais lielākais apgrozījuma apjoms ir **ūdens apgādes un kanalizācijas pakalpojumiem**. PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” veic ūdensapgādes un kanalizācijas ārējo un iekšējo tīklu ierīkošanu Daugavpils Ziemeļu industriālās zonas teritorijā esošiem uzņēmumiem. Ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumu neto apgrozījums 2017.gadā ir 114200 EUR, un īpatsvars uzņēmuma kopējā apgrozījumā 10.94 % (sk. attēlā Nr.2). Apgrozījuma apjoma samazinājums ir saistīts ar lielākā pakalpojuma saņēmēja SIA “NEXIS FIBERS” patēriņa samazinājumu, jo minētā uzņēmuma patēriņš ir 75-80 % no kopīgā apgrozījuma. Bruto peļņa no ūdens un kanalizācijas pakalpojuma 2019.gadā - 4949 EUR.

**Pirts pakalpojumi** ir 15-17% no kopējā apgrozījuma apjoma. 2020.gadā, sakarā ar COVID-19 bija slēgtas pilsētas pirtis, pirts pakalpojumu apjoms strauji samazinājās un par 9 mēnešiem sastādīja 11.36%. Pirts kopš seniem laikiem Ziemeļeiropas teritorijā ieņem svarīgu lomu cilvēka dzīvē. Un neatkarīgi no pirts veida – vienojošais faktors ir pirts apmeklējuma fizioloģiskā iedarbība uz cilvēka organismu. PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” sniedz pakalpojumus Daugavpils pilsētas iedzīvotajiem trijās pirtīs

* Stacijas ielā 63;
* Tautas ielā 60;
* Sēlijas ielā 18.

Pirts klienti galvenokārt ir Daugavpils pilsētas iedzīvotāji, lai gan tās apmeklē arī Daugavpils rajona iedzīvotāji un pilsētas viesi. Pirts pakalpojumiem ir liela nozīme kā sociālajam pakalpojumam Daugavpils pilsētas iedzīvotājiem.

Pirts pakalpojumi pēc Daugavpils pilsētas pašvaldības iestādes “Sociālais dienests” pasūtījumiem ieņem nozīmīgo daļu uzņēmuma pirts pakalpojumu neto apgrozījumā:

Tabula Nr. 3 **Pirts pakalpojumu neto apgrozījums, EUR**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Gads* | *Pirts pakalpojumu neto apgrozījums* | *Pirts pakalpojumi sadarbībā ar SD* | *Sadarbībā ar SD veikto pakalpojumu daļa no pirts pakalpojumiem, %* |
| *2017. gads* | 160603 | 98341 | 61.20% |
| *2018. gads* | 175576 | 105030 | 59.80% |
| *2019. gads* | 177710 | 103966 | 58.5% |
| *2020.gads 9.mēn.* | 84300 | 47870 | 56.8% |

2017.-2020.gados pirts pakalpojumu vīdēja daļa pēc Daugavpils pilsētas pašvaldības iestādes “Sociālais dienests” pasūtījumiem ir 59 % no kopējā pirts pakalpojumu neto apgrozījuma.

Pirts pakalpojumu apjomi laika periodā no 2017. līdz 2019.gadam palielinājās par 10.7%, galvenokārt pateicoties Daugavpils pilsētas pašvaldības iestādes “Sociālais dienests” klientiem. Uzņēmumam pirts pakalpojumi ir nerentabli un šī virziena darbība tiek kompensēta ar citiem pakalpojumiem. Tuvākajā laikā plānots optimizēt pirts darbu (darba laika samazināšana sakarā ar nepietiekamu klientu skaitu rīta un vakara laikā.)

Tabula Nr. 4 **Pirts pakalpojumu izmaksas, EUR**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Gads* | *Pirts pakalpojumu izmaksas (bez administrācijas izmaksām)* | *Zaudējumi**pirms nodokļiem* |
| *2017. gads* | 166729 | 316 |
| *2018. gads* | 223410 | 41917 |
| *2019. gads* | 207151 | 23405 |

2018.gadā palielinājās pirts pakalpojumu zaudējumi. Tas pirmām kārtām ir saistīts ar pirts Nr.1 amotrizācijas palielināšanu, sakarā ar ēkas vērtības palielināšanu pēc rekonstrukcijas, ar darba algas palielinājumu, ar remontdarbiem pirtī Nr.2 un pirtī Nr.4, kā arī ar granulu cenu pieaugumu. Zaudējumi 2019.gadā samazinājās, sakarā ar OIK un remontdarbu izdevumu samazinājumu.

**Telpu nomas pakalpojumi** ir 5-6% no kopējā apgrozījuma apjoma.

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” piedāvā ilgtermiņa administratīvo un ražošanas telpu nomas iespējas, kā arī komerciāliem nolūkiem paredzēto telpu nomu (veikaliem, frizētavām, apavu darbnīcām u.tml.). Pakalpojums ir pieejams gan fiziskām, gan juridiskām personām atbilstoši klientu vajadzībām un izmantošanas mērķim.

Telpas, tiek iznomātas Daugavpils administratīvajā teritorijā šādās adresēs:

* Stacijas ielā 63, Daugavpilī;
* Višķu ielā 21, Daugavpilī (t.sk. Višķu ielā 21d, Višķu ielā 21i un Višķu ielā 21k);
* Imantas ielā 3/5, Daugavpilī;
* Smilšu ielā 96a, Daugavpilī;
* Cialkovska ielā 4, Daugavpilī.

Telpas Imantas ielā 3/5 un Stacijas ielā 63 atrodas pašā pilsētas centrā, līdz ar to, tas var būt ģeogrāfiski ļoti izdevīgs izvietojums iespējamam nomniekam, piemēram, izmantojot telpu ofisa vajadzībām.

Telpas, kas atrodas Smilšu ielā 96a un Cialkovska ielā 4 var tikt paredzētas ofisa, vai ražošanas vajadzībām.

Telpas Višķu ielā 21, kas atrodas bijušās Ķīmisko šķiedru rūpnīcas, tagadējā Daugavpils Ziemeļu industriālās zonas teritorijā, ir izdevīgas izvietojuma ziņā potenciālajiem nomniekiem, kas sadarbojas ar ārzemēm vai ārzemju investoriem, jo Daugavpils ir būtisks sauszemes, dzelzceļa tranzīta punkts ES un Krievijas pierobežā. Turklāt, izdevīgāku telpu nomu minētajā zonā padara profesionāla apsaimniekošana, ko piedāvā PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” – Daugavpils Ziemeļu industriālās zonas teritorijā uzņēmums nodrošina arī ūdensapgādi un kanalizācijas ierīkošanu, kā arī nodrošina Daugavpils Ziemeļu industriālās zonas teritorijas uzņēmumus ar elektroenerģiju, tiek piedāvāti zālāju pļaušanas un teritorijas uzkopšanas darbi. Turklāt, nomas maksa Ziemeļu industriālās zonas teritorijā ir konkurēt spējīga Daugavpils administratīvajā teritorijā. Vēl pievilcīgāku telpu nomu Ziemeļu industriālās zonas teritorijā padara fakts, ka Daugavpils pilsētas dome laika periodā no 2013.g. realizē ERAF projektu „Daugavpils pilsētas Ziemeļu rūpniecības zonas infrastruktūras attīstība”, kura ietvaros veikti Daugavpils pilsētas Ziemeļu industriālās zonas Višķu ielā 21 ielu infrastruktūras rekonstrukcijas darbi un nodrošināti renovācijas būvdarbi, kā rezultātā atjaunoti ceļi, ūdensvadu un kanalizācijas tīkli. 2020.gadā noslēgts ēkas nomas līgums Višķu ielā 21I, Daugavpilī, kura atradās kritiskā stāvoklī. Kopā ar nomnieku tiek remontētas sienas, nomainīti logi un vārti.

Telpu nomas maksa tiek noteikta pamatojoties uz rīkoto izsoļu rezultātiem. Nedzīvojamo telpu nomas līgumi pamatā tiek slēgti ar pastāvīgiem partneriem, kas labvēlīgi atspoguļojas uz rēķinu apmaksas un maksātnespējas riska samazināšanos. Telpu nomas pakalpojumu neto apgrozījums 2019.gadā bija 41939 EUR, kas ir 4 % no uzņēmuma kopējā apgrozījuma, bruto peļņa 2221 EUR.

Visā analizējamā laika periodā šī pakalpojuma rādītājs samazinājās sakarā ar nomnieka aiziešanu no Stacijas ielas 63, Daugavpilī.

2020.gadā Stacijas ielā 63 izpildīts: 2.stāva apkure – 17204.18 EUR,

Jumta remonts – ieplānots 20000 EUR. Atbilstoši vērtējumam nepieciešama pilna jumta nomaiņa un ieplānoto līdzekļu nepietiek.

Telpu nomas pakalpojumus nodrošina telpas : Stacijas ielā 63 – 415.7 m2, Višķu ielā 21D - 6.5 m2, Imantas ielā 3/5 – 91.8 m2, Smilšu ielā -188 m2,Višķu ielā 21i – 672.8 m2, Višķu ielā 21k – 1214.8 m2, kuru nomai noslēgti 30 līgumi ar juridiskām un fiziskām personām.

2020.gadā izremontēta ēkas fasāde Imantas ielā 3/5, Daugavpilī, par summu 3871,27 EUR un veikts daļējs jumta remonts par summu 903,18 EUR.

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” sniedz ražošanas, sabiedrisko un dzīvojamo telpu **deratizācijas un dezinsekcijas pakalpojumus.** Telpu apstrāde ir pieejama gan fiziskām, gan juridiskām personām.

Uzņēmumā strādā sertificēti speciālisti, kas apmeklē lekcijas un seminārus par deratizāciju un dezinsekciju, mācās strādāt ar speciāliem līdzekļiem un sniedz konsultācijas klientiem deratizācijas un dezinsekcijas jomā.

Deratizācijas un dezinsekcijas pakalpojumu neto apgrozījums 2019.gadā bija 26188 EUR, kas ir 2.5% no uzņēmuma kopējā apgrozījuma.

2017.-2020.gados deratizācijas un dezinsekcijas pakalpojumi ir nerentabli. Tas ir saistīts ar to, ka līgumi tiek noslēgti uz laiku, kas ilgās par gadu, bet pēdējā laikā sakarā ar jaunu materiālu parādīšanos ar augstākām cenām, kuru izmantošana paaugstina kvalitāti, bet palielina pakalpojumu izmaksas. Notiek līgumu pārskatīšanas darbs ar sabiedriskās ēdināšanas un dzīvokļu apstrādes uzņēmumiem.

Deratizācijas un dezinsekcijas pakalpojumus nodrošina laboratorija, sertificēti darbinieki, kuri savā darbā izmanto mūsdienīgus efektīvus materiālus, kas ļauj palielināt darba apjomus un nodrošināt atbilstošu pakalpojuma kvalitāti.

Mazākais apgrozījuma apjoms ir pārējo pakalpojumu kopumam, pie kura pieskaitāmi **teritorijas uzkopšanas darbu pakalpojumi.**

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” piedāvā zālāja pļaušanas darbus, teritorijas uzkopšanas pakalpojumus no atkritumiem un sniega Daugavpils Ziemeļu industriālās zonas teritorijā, Višķu ielā 21.

Teritorijas uzkopšanas pakalpojumi pēc ienākumiem sastāda nenozīmīgu daļu no uzņēmuma pakalpojumiem, jo daļēji šiem pakalpojumiem piemīt sezonāls raksturs (piem., sniega tīrīšana, no kuras var gūt ienākumu tikai ziemas periodā).

* 1. **Finanšu rādītāju dinamika**

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” svarīgāko finanšu rādītāju dinamika raksturota laika periodā no 2017. līdz 2020. gadam.

 Attēls Nr. 4 Neto apgrozījuma apjoma dinamika, EUR

Saimnieciskās darbības apgrozījuma dinamika liecina, ka no 2018. gada neto apgrozījums samazinājās par 1%, pamatojoties uz faktu, ka apgrozījuma lielāko īpatsvaru veido Daugavpils Ziemeļu industriālās zonas uzņēmumu nodrošinājums ar energoresursiem, kuru patēriņa apjomu patēriņu uzņēmums ietekmēt nevar.

Tabula Nr. 5 **Saimnieciskās darbības galvenie rādītāji**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr.p.k. | Rādītāji | 2017. gads | 2018. gads | 2019. gads |
| 1. | Pelņa pirms nodokļiem (EUR) | 95654 | 25220 | 12622 |
| 2. | Neto peļņa ( EUR) | 88958 | 24598 | 12575 |
| 3. | Rentabilitāte | 8.5 | 2.4 | 1.2 |
| 4. | Pašu kapitāla atdeve | 6.94 | 1.6 | 0.8 |
| 5. | Pārdotās kWh daudzums (tūkst.) | 5726 | 5670 | 5468 |
| 6. | Klientu daudzums pirtīs | 48549 | 49230 | 49882 |

Neto apgrozījuma dinamika (sk. attēlā Nr. 4) un darbības galvenie rādītāji (sk. tabulā Nr. 5), liecina, ka uzņēmumam ir stabils finansiālais stāvoklis, uzņēmums strādā ar peļņu, izpilda visas līgumsaistības, uzņēmumam ir iespējas turpmākai attīstībai.

Laika posmā no 2017.gada līdz 2020.gadam uzņēmumam nodokļu parādu nav. Uzņēmums ir disciplinēts nodokļu maksātājs un pievilcīgs darba devējs.

1. **Kapitālsabiedrības darbību ietekmējošie faktori**

Jebkura uzņēmuma darbību, tai skaitā arī PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” darbību ietekmē gan uzņēmuma iekšēja vide, ko veido uzņēmuma stiprās un vājas puses, gan ārējā vide, ko sastāda esošās iespējas un draudi, kas pastāv no ārējas vides politisko, ekonomisko, sociālo vai tehnoloģisko faktoru puses.

Lai izvēlētos pareizo stratēģiju, tiek veikta informācijas stratēģiskā analīze, pielietojot SVID metodi, kas ļauj apzināt uzņēmuma stiprās un vājās puses.

* 1. **SVID analīze**

**Iekšējie faktori**

|  |  |
| --- | --- |
| **Stiprās puses:** 1. Noteiktā licences darbības zona
2. Nepieciešamo telpu un iekārtu esamība
3. Konkurētspējīgas cenas
4. Darbinieku augstā kvalifikācija un saliedēts kolektīvs
5. Piedāvāto pakalpojumu kvalitāte un atbildība par sniegto pakalpojumu savlaicīgu izpildi
6. Klientu apmierinātība (pēdējo gadu laikā nav saņemta neviena sūdzība)
7. Uzņēmuma laba reputācija esošo patērētāju vidū
 | **Vājās puses:**1. Teritoriāli ierobežots patērētāju daudzums
2. Novecojušās telpas un iekārtas
3. Dažu pakalpojumu zemā rentabilitāte, tiek kompensēta tikai ar citiem pakalpojumiem
4. Nestabilas energoresursu cenas.
 |

**Ārējie faktori**

|  |  |
| --- | --- |
| **Iespējas:** 1. Kredīti ar zemu procentu likmi
2. Ilgtermiņa līgumi un pastāvīgie patērētāji
3. Jauno patērētāju nodrošināšana ar iekārtu un iespēju esamību
4. Iespēja apkalpot lielāku pirts apmeklētāju skaitu, tajā skaitā pēc Daugavpils pilsētas pašvaldības iestādes “Sociālais dienests” pasūtījuma
5. Brīvo telpu nodošana iznomāšanai
 | **Draudi:**1. Slikta demogrāfiska situācija
2. Pašlaik zema un turpmāk neparedzēta patērētāju maksātnespēja
3. Mazo uzņēmumu skaitu samazinājums (MDD pakalpojuma apjomu un nodoto telpu nomā izmaiņa)
 |

Ziemeļu industriālajā zonā PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” energoresursu pakalpojumus sniedz vairāk kā 20 uzņēmumiem. Energoresursu nodrošinājuma uzlabošanai un sadarbības pilnveidošanai, uzņēmums cieši sadarbojas ar visiem patērētājiem.

Negatīvo faktoru samazinājumam, uzņēmums savu finansiālo iespēju robežās veic telpu tekošos remontus un iekārtu atjaunošanu.

Uzņēmuma efektīvas darbības nodrošināšanai, regulāri tiek rīkoti elektroenerģijas, iekārtu un materiālu iepirkumi.

1. **Tirgus analīze, konkurentu un klientu apraksts**

Ņemot vērā to, ka PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” ir vienīgā kapitālsabiedrība, kurai ir licence elektroenerģijas sadalei, kā arī kanalizācijas un ūdensapgādes tīkli Ziemeļu industriālās zonas teritorijā, minētajā zonā tā strādā bez konkurentiem. Elektroenerģijas tirdzniecības jomā svarīgākie konkurenti ir Lietuvas piegādātāji, bet saistībā ar lieliem iepirkumu apjomiem ir iespēja uzturēt zemākas cenas. Pirts pakalpojumu sniegšanas jomā uzņēmums ir konkurētspējīgs pateicoties lielo telpu esamībai, kas sniedz iespēju apkalpot lielu klientu daudzumu. Medicīniskās dezinsekcijas un deratizācijas pakalpojumu jomā konkurenti ir šajā jomā Daugavpilī strādājošie privātuzņēmumi, kur PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” piedaloties un vinnējot konkursos, apliecina, ka pakalpojuma kvalitāte.

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” galvenie sadarbības partneri un energoresursu patēriņa klienti Ziemeļu industriālās zonā ir SIA “Nexis Fibers”, SIA “Aurora baltika”, SIA “Latgales Ceļdaris”, SIA “Belmast”, SIA “Latsweets”, “SIA Tehnometal” (sastāda 79 % no kopējā neto apgrozījuma) u.c.

Daugavpils pilsētas, novada iedzīvotāji un Daugavpils pilsētas pašvaldības iestāde “Sociālas dienests” ir pirts pakalpojumu klienti.

Daugavpils pilsētas uzņēmumi un privātpersonas, lauksaimniecības tirdzniecības uzņēmumi, izglītības iestādes, DzKSU ir medicīniskā deratizācijas un dezinsekcijas pakalpojumu klienti.

1. **Kapitālsabiedrības attīstības redzējums**

Stratēģiskās plānošanas mērķis ir nodrošināt uzņēmuma vērtības paaugstināšanu ilgtermiņā, pamatojoties uz uzņēmuma īstenotām funkcionālā, biznesa un korporatīvā līmeņa stratēģijām, lai radītu un uzturētu konkurences priekšrocības.

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” definēja savu misiju un vīziju, kas ir sekmīgās stratēģijas izstrādāšanas priekšnosacījums, kā arī noteica uzņēmuma vērtības, uz kurām orientēties turpmākā stratēģijas izstrādē.

Pakalpojumu sniedzēju misija ir sniegt pēc iespējas labākus pakalpojumus cilvēkiem, kuriem tie ir nepieciešami. Nodrošināt sniedzamo pakalpojumu kvalitāti. Ļoti svarīga ir nepārtraukta izaugsme un pilnveidošanās process – gan uzņēmuma stratēģijā, gan arī ikdienas darbā ar klientiem un atbildīgā attieksmē pret sabiedrību.

Turklāt, PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” nav vienkārši pakalpojumu sniedzējs, tas ir arī pašvaldības uzņēmums, kura darbība ir svarīga pilsētai un sabiedrībai, lai Daugavpils kļūtu par pievilcīgāku vietu dzīvei.

Daugavpils pilsētas attīstības programmas Rīcības un Investīciju plānā ir noteikti PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” veicamie pasākumi attiecīgo rīcības virzienu un uzdevumu ietvaros, kā arī noteikti atbilstosi sasniedzamie rezultāti:

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” **misija**:

**Nodrošināt augstas kvalitātes pakalpojumus klientiem energoresursu apgādes, pirts pakalpojumu, deratizācijas un dezinsekcijas pakalpojumu jomā, pilnveidojot pieprasīto pakalpojumu klāstu un sadarbības formas.**

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” **vīzija**:

**Konkurētspējīgs uzņēmums, kas sniedz nepārtrauktus, augstas kvalitātes pakalpojumus noteiktajās darbības jomās, efektīvi izmantojot darba resursus un veicinot Biznesa parka teritorijas attīstību.**

Lai sekmīgi veiktu uzdevumus stratēģisko mērķu sasniegšanai un pildītu ikdienas amata pienākumus, ļoti nozīmīga ir labvēlīga un panākumus veicinoša darba vide. Tādēļ gan uzņēmuma darbinieku savstarpējā sadarbībā, gan saskarsmē ar klientiem, kolēģiem un sadarbības partneriem PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” darbinieki ievēro uzņēmuma vērtības.

Savā darbībā PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” stingri seko profesionālajiem standartiem un likumdošanai, tomēr par atšķirīgu jebkuru uzņēmumu padara tā vērtības.

Ilggadējas darbības rezultātā PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” izveidojušās šādas **vērtības**, uz kurām uzņēmums balstās savā darbā un kuras ir svarīgas gan uzņēmumam, gan tā klientiem un partneriem:

**Godīgums un uzņēmējdarbības caurspīdīgums** – sadarbības partneriem un klientiem vienmēr ir iespēja savlaicīgi iepazīties ar informāciju par uzņēmuma darbību publiskas funkcijas izpildei, jo esam taisnīgi likumu ievērošanā.

**Profesionalitāte un lojalitāte** – mūsu darbiniekiem ir visas darba pienākumu veikšanai nepieciešamās zināšanas un prasmes, kas ir augstā līmenī, jo uzņēmumā strādā sertificēti speciālisti. Mēs protam efektīvi un kvalitatīvi izmantot savas zināšanas ikdienas darbā, kā arī tiecamies tās papildināt. Amata pienākumu izpildē vienmēr esam uzticīgi uzņēmuma interesēm, uzskatot tās par prioritārām.

**Atbildība un efektivitāte** – mēs tiecamies labāku darba rezultātu sasniegšanai, līdz ar ko protam veiksmīgi un atbildīgi strādāt gan patstāvīgi, gan kā vienotā komanda. Mēs cenšamies sasniegt augstāku darba efektivitāti, izmantojot esošus resursus.

**Cieņa** – mēs cienām savus klientus, sadarbības partnerus, savus kolēģus, atbalstot savu uzņēmumu. Mēs esam korekti lēmumu pieņemšanā un saskarsmē ar klientiem, kolēģiem un sadarbības partneriem.

* 1. **Kapitālsabiedrības stratēģiskie mērķi**

Kapitālsabiedrības stratēģiskie mērķi sastāv no nefinanšu un finanšu mērķiem. Jebkura uzņēmuma svarīgākais stratēģiskais mērķis ir nodrošināt darbības virzienos ietilpstošo funkciju izpildes maksimālu efektivitāti.

**Nefinanšu** **mērķi** ir mērķi, kas izriet no kapitālsabiedrībai noteiktā vispārējā stratēģiskā mērķa. PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” sasniedzamie **nefinanšu** **stratēģiskie mērķi**:

1. **Nodrošināt kvalitatīvu un konkurētspējīgu pakalpojumu sniegšanu, pilnveidojot un paplašinot pakalpojumu klāstu, modernizējot infrastruktūru un iekārtas**

1.1.nodrošināt nepārtrauktu energoapgādi un kvalitatīvu ūdensvada un kanalizācijas tīklu apkalpošanu, efektīvi izmantot brīvas telpas, palielināt uzkopšanas pakalpojumus, uzlabot pirts pakalpojumu kvalitāti, nodrošinot pieejamas, ērtas un mūsdienīgas sabiedriskās pirts telpas, nodrošināt medicīniskās deratizācijas un dezinsekcijas pakalpojumus uzņēmumiem un fiziskām personām;

1. **nodrošināt pakalpojumu kvalitātes uzlabošanu, sadarbību un veiksmīgu komunikāciju ar partneriem, nodrošinot darbības risku un iespējamo pilnveidošanas virzienu savlaicīgu identificēšanu;**
2. **uzlabot darba produktivitāti, nodrošinot nepārtrauktu personāla attīstību.**

**Finanšu mērķi** ir kapitālsabiedrības mērķi, kas saistīti ar tās finanšu darbības rezultātiem. Finanšu mērķi palīdz labāk saprast uzņēmuma ilgtermiņa redzējumu par vērtības radīšanas potenciālu un tā jauno attīstības stratēģiju.

 Plānojot turpmāko kapitālsabiedrības darbību, ir nepieciešams nodrošināt, lai tiktu saglabāts kopējo ieņēmumu apjoms, sabalansējot ieņēmumus un izdevumus, tajā pašā laikā nodrošinot finanses uzņēmuma attīstībai.

Efektīvākai mērķu sasniegšanai uzņēmums nodrošina, lai mērķu sasniegšanai būtu noteikti atbilstoši procesa rezultāti, lai resursi rezultātu sasniegšanai tiktu izmantoti efektīvi un ekonomiski, un, lai izpildot noteiktos izvirzītos uzdevumus, veiksmīgi tiktu sasniegti noteiktie stratēģiskie mērķi.

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” sasniedzamie **finanšu** **stratēģiskie mērķi**:

1. Nodrošināt stabilu kopējo ieņēmumu apjomu.
2. Nodrošināt bezdeficīta budžetu.
3. Nodrošināt pozitīvu rentabilitāti.
4. Nodrošināt stabila un maksātspējīga uzņēmuma finansiālo pamatu.

Mērķi un uzdevumi to sasniegšanai tiek izstrādāti, lai nodrošinātu labāku uzņēmuma darbības rezultātu, palielinātu ieguldīto līdzekļu atdevi, sekmētu likumu un normatīvo aktu ievērošanu darbības procesā, kā arī veicinātu patērētāju interešu atbalstu un balstās uz faktiskiem 2017. – 2019.gadu un plānojamiem 2020.gada rādītājiem.

1. **Finanšu pārskatu rādītāji**

Tabula Nr. 6 **Plānotā bilance**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| A K T Ī V S | 31.12.2020.prognoze | 31.12.2021. | 31.12.2022. | 31.12.2023. | 31.12.2024. | 31.12.2025. |
| 1. ILGTERMIŅA IEGULDĪJUMI |  |  |  |  |  |  |
| II Pamatlīdzekļi |  |  |  |  |  |  |
| 1. Zemes gabali, ēkas, būves un ilggadīgie stādījumi | 1 188 587 | 1 142 987 | 1 092 387 | 1 041 787 | 1 007 187 | 1 003 587 |
| 3. Iekārtas un mašīnas | 83 774 | 85 274 | 83 474 | 93 474 | 100 474 | 112 474 |
| 4. Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs | 9 960 | 10 960 | 11 560 | 12 260 |  11 260 | 9 860 |
| 5. Pamatlīdzekļu izveidošana un nepabeigto celtniecības objektu izmaksas | 227 785 | 226 944 | 222 664 | 220 908 | 223 501 | 226 920 |
| II KOPĀ | 1 510 106 | 1 466 165 | 1 410 085 | 1 369 429 | 1 342 422 | 1 352 841 |
| III Ilgtermiņa finanšu ieguldījumi |  |  |  |  |  |  |
| 1. IEDAĻAS KOPSUMMA | 1 510 106 | 1 466 165 | 1 410 085 | 1 369 429 | 1 342 422 | 1 352 841 |
| 2. APGROZĀMIE LĪDZEKĻI |  |  |  |  |  |  |
| I Krājumi |  |  |  |  |  |  |
| 1. Izejvielas, pamatmateriāli un palīgmateriāli | 18 008 | 19 108 | 19 200 | 21 600 | 15 800 | 15 800 |
| 3. Gatavie ražojumi un preces pārdošanai | 450 | 400 | 400 | 410 | 410 | 410 |
| I KOPĀ | 18 458 | 19 508 | 19 600 | 22 010 | 16 210 | 16 210 |
| II Debitori | 178.438 | 179 215 | 189 879 | 197 703 | 206 279 | 202 738 |
| 1. Pircēju un pasūtītāju parādi | 176.738 | 178 036 | 187 649 | 195 163 | 203 699 | 200 958 |
| 2. Citi debitori | 1 700 | 2 179 | 2.230 | 2 540 | 2 580 | 1 780 |
| 3. Nākamo periodu izmaksas | 1 997 | 3 000 | 2 800 | 3 000 | 3 000 | 3 000 |
| IV Naudas līdzekļi kopa | 3 383 | 6 582 | 21 653 | 55 152 | 86 122 | 84 862 |
| 2. IEDAĻAS KOPSUMMA | 202 276 | 209 305 | 233 932 | 277 865 | 311 611 | 306 810 |
| **BILANCE** | **1 712 382** | **1 675 470** | **1 644 017** | **1 647 294** | **1 654 033** | **1 659 651** |
|  |  |  |  |  |  |  |
| P A S Ī V S | 31.12.2020.prognoze | 31.12.2021. | 31.12.2022. | 31.12.2023. | 31.12.2024. | 31.12.2025. |
| 1. PAŠU KAPITĀLS |  |  |  |  |  |  |
| 1. Akciju vai daļu kapitāls (pamatkapitāls) | 1 334 445 | 1 334 445 | 1 334 445 | 1 334 445 | 1 344 445 | 1 344 445 |
| 3. Ilgtermiņa ieguldījumu pārvērtēšanas rezerve | 55 479 | 55 479 | 55 479 | 55 479 | 55 479 | 55 479 |
| 4. Rezerves: |  |  |  |  |  |  |
| 5. Nesadalītā peļņa |  |  |  |  |  |  |
| a) iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa;\* | 141 961 | 121 712 | 126 691 | 131 366 | 138 008 | 144 043 |
| b) pārskata gada nesadalītā peļņa. | -20 249 | 4 979 | 4 675 | 6 642 | 6 035 | 7 418 |
| 1. IEDAĻAS KOPSUMMA | 1 511 636 | 1 516 615 | 1 521 290 | 1 527 932 | 1 533 967 | 1 541 385 |
| 3. KREDITORI |  |  |  |  |  |  |
| I Ilgtermiņa parādi |  |  |  |  |  |  |
| Ilgtermiņa aizņēmumi no kredītiestādēm | 20 340 |  |  |  |  |  |
| Citi aizņemumi | 10 667 | 7 112 | 3 555 |  |  |  |
| I KOPĀ | 31 007 | 7 112 | 3 555 |  |  |  |
| II Īstermiņa parādi |  |  |  |  |  |  |
| 3. Aizņēmumi no kredītiestādēm | 30 508 | 20 340 |  |  |  |  |
| 5. No pircējiem saņemtie avansi | 331 | 289 | 372 | 562 | 265 | 265 |
| 6. Parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem | 52 400 | 46 535 | 45 800 | 45 500 | 45 500 | 45 000 |
| 10. Nodokļi un sociālās nodrošināšanas maksājumi | 14 000 | 14 000 | 13 000 | 13 500 | 13 500 | 13 000 |
| 11. Pārējie kreditori | 12 000 | 12 500 | 13 500 | 12 000 | 14 000 | 13 200 |
| 12. Nākamo periodu ieņēmumi | 5 500 | 2 524 | 1 500 | 1 800 | 1 801 | 1 801 |
| 15. Uzkrātās saistības | 55 000 | 55 555 | 45 000 | 46 000 | 45 000 | 45 000 |
| II KOPĀ | 169 739 | 151 743 | 119 172 | 119 362 | 120 066  | 118 266 |
| 3. IEDAĻAS KOPSUMMA | 200 746 | 158 855 | 122 727 | 119 362 | 120 066 | 118 266 |
| **BILANCE** | **1 712 382** | **1 675 470** | **1 644 017** | **1 647 294** | **1 654 033** | **1 659 651** |

Tabula Nr. 7 **Plānotais peļņas un zaudējumu aprēķins**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Peļņas vai zaudējumu rādītāji | 2020. gada prognoze | 2021. gada plāns | 2022. gada plāns | 2023. gadaplāns | 2024. gada plāns | 2025. gada plāns |
| **Neto apgrozījums** | **1023891** | **1051519** | **1052413** | **1052032** | **1052653** | **1053684** |
| Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas | 972622 | 971721 | 972739 | 971291 | 972419 | 970667 |
| Bruto peļņa vai zaudējumi (no apgrozījuma) | 51269 | 79798 | 79674 | 80741 | 80234 | 83017 |
| Administrācijas izmaksas | 68500 | 69000 | 69500 | 69800 | 69900 | 70000 |
| Pārējie uzņēmuma saimnieciskās darbības ieņēmumi | 8600 | 5500 | 5500 | 5500 | 5500 | 5000 |
| Pārējās uzņēmuma saimnieciskās darbības izmaksas | 9798 | 9799 | 9799 | 9799 | 9799 | 9799 |
| Procentu maksājumi un tamlīdzīgas izmaksas | 1820 | 1520 | 1200 |  |  |  |
| **Peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem** | **-20249** | **4979** | **4675** | **6642** | **6035** | **7418** |
| Uzņēmuma ienākuma nodoklis |  |  |  |  |  |  |
| **Pārskata perioda peļņa vai zaudējumi pēc nodokļiem (tīrie ieņēmumi)** | **-20249** | **4979** | **4675** | **6642** | **6035** | **7418** |

Tabula Nr. 8 **Naudas plūsmas plāns**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|   | 2020.g.6.mēn. | 2021. gads  | 2022. gads  | 2023. gads  | 2024. gads  | 2025. gads  |
| naudas atlikums perioda sākumā | 90,505 | 3,383 | 6,582 | 21,653 | 55,152 | 86,122 |
| **IEŅĒMUMI kopā \*** | 592,654 | 1312,300 | 1320,800 | 1326,800 | 1330,000 | 1330,000 |
| t.sk. |   |   |   |   |   |   |
| **PAMATDARBĪBA** | 591,974 | 1311,800 | 1320,300 | 1325,800 | 1329,000 | 1328,000 |
| t.sk. |   |   |   |   |   |   |
| **energoresursu piegāde** | 469,204 | 960,000 | 965,000 | 970,000 | 972,000 | 974,000 |
| **pirts pakalpojumi** | 64,901 | 210,000 | 212,000 | 212,000 | 212,000 | 212,000 |
| t.sk SD pakalpojumi | 36,004 | 120,000 | 120,000 | 120,000 | 120,000 | 120,000 |
| **telpu noma** | 41,020 | 105,000 | 106,000 | 106,000 | 107,000 | 106,000 |
| **med.dezinsekcija un deratizācija** | 14,837 | 30,000 | 30,500 | 31,000 | 31,000 | 31,000 |
| **pārējie** | 2,012 | 6,800 | 6,800 | 6,800 | 7,000 | 5,000 |
| **saņēmtie avansi** | 0,680 | 0,500 | 0,500 | 1,000 | 1,000 | 2,000 |
| SEB banka-kredīt.līnija | 0,000 | 0,000 |   | 0,000 |   | 0,000 |
| saņēmtie procenti | 0,000 | 0,000 |   | 0,000 |   | 0,000 |
| **IZDEVUMI kopā** | 648,298 | 1309,101 | 1305,729 | 1293,301 | 1299,030 | 1331,260 |
| t.sk.: |   |   |   |   |   |   |
| **PAMATDARBĪBA** | 629,852 | 1275,575 | 1284,619 | 1293,171 | 1299,030 | 1331,130 |
| **energoresursi un komun.pakalpojumi** | 407,668 | 792,000 | 803,000 | 820,000 | 825,000 | 828,000 |
| Daugavpils siltumtīkli | 20,884 | 41,200 | 42,000 | 45,000 | 45,000 | 45,000 |
| Daugavpils ūdens | 56,844 | 120,800 | 121,000 | 125,000 | 125,000 | 125,000 |
| Elektroenerģija | 329,940 | 630,000 | 640,000 | 650,000 | 655,000 | 658,000 |
| *pārējie piegādātāji* | 59,846 | 150,000 | 145,000 | 140,000 | 140,000 | 140,000 |
|  *t.sk iekartas iegade un remonti* |   | 43,000 | 40,000 | 28,200 | 28,200 | 25,000 |
| *avansa nauda (norēķinu summa)* | 5,447 | 10,000 | 10,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 |
| avansa maksājumi piegādātājiem | 1,089 | 1,900 | 1,900 | 2,000 | 0,500 | 2,500 |
| Darba alga | 71,288 | 145,000 | 148,000 | 149,000 | 150,000 | 150,000 |
| pabalsts | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |   | 0,000 |
| Sociālais nodoklis | 32,688 | 66,555 | 67,932 | 68,391 | 68,850 | 68,850 |
| Iedzīvotāju ienākuma nodoklis | 11,817 | 24,900 | 25,100 | 25,500 | 26,000 | 51,500 |
| Uzņēmuma ienākuma nodoklis | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 1,500 | 1,500 |
| Pievienotās vērtības nodoklis | 29,697 | 70,000 | 68,457 | 70,000 | 70,000 | 70,000 |
| Nēkustamā īpašuma nodoklis | 5,290 | 10,500 | 10,500 | 10,500 | 10,500 | 10,500 |
| Elektroenerģijas nodoklis | 3,143 | 6,000 | 6,000 | 6,500 | 6,500 | 6,500 |
| Dabas resursu nodoklis | 0,034 | 0,040 | 0,040 | 0,040 | 0,040 | 0,040 |
| bankas pakalpojumi | 0,924 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 |
| Riska nodeva | 0,069 | 0,130 | 0,140 | 0,140 | 0,140 | 0,140 |
| Valsts nodeva | 0,852 | 1,550 | 1,550 | 1,600 | 0,500 | 2,100 |
| Dividendes | 0,000 |   | 0,000 |   |   |   |
| **Aizņēmumu atmaksa**  | 17,652 | 31,499 | 20,340 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| t.sk.: |   |   |   |   |   |   |
| SEB banka-pirts Nr.1 rekonstrukcija | 15,254 | 30,508 | 20,340 |   |   | 0,000 |
| SEB kredīts  | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| SEB banka-kredīt.līnija | 0,000 | 0,000 |   | 0,000 |   | 0,000 |
| SEB līzings (nomas maksa) | 2,398 | 0,991 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| **Procenti** | 0,782 | 1,947 | 0,720 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| t.sk.: |   |   |   |   |   |   |
| SEB banka-pirts Nr.1 rekonstrukcija | 0,782 | 1,467 | 0,370 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| SEB līzings a/m |   |   |   |   |   |   |
| bankas procenti | 0,000 | 0,480 | 0,350 |   | 0,000 | 0,000 |
| **soda nauda (nesavlaic.apm.kredits)** |   | 0,000 |   | 0,000 |   | 0,000 |
| pārējie izdevumi | 0,012 | 0,080 | 0,050 | 0,130 |   | 0,130 |
| **naudas atlikums perioda beigās**  | 34,861 | 6,582 | 21,653 | 55,152 | 86,122 | 84,862 |

Tabula Nr. 9 **Finanšu rādītāji**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|   | 2020.g.6.mēn | 2021.gada plāns | 2022.gada plāns | 2023.gada plāns | 2024.gada plāns | 2025.gada plāns |
| Bruto peļņas rentabilitāte | -4,93 | 0,47 | 0,44 | 0,63 | 0,57 | 0,70 |
| Neto peļņas rentabilitāte | -4,93 | 0,47 | 0,44 | 0,63 | 0,57 | 0,70 |
| Pašu kapitāla atdeve | -1,64 | 0,33 | 0,31 | 0,43 | 0,39 | 0,48 |
| Aktīvu atdeve | -1,41 | 0,30 | 0,28 | 0,40 | 0,36 | 0,45 |
| Aktīvu apgrozība | 0,29 | 0,63 | 0,64 | 0,64 | 0,64 | 0,63 |
| Kopējā likviditāte | 1,46 | 1,38 | 1,96 | 2,33 | 2,60 | 2,59 |
| Saistību attiecība pret pašu kapitālu | 0,17 | 0,10 | 0,08 | 0,08 | 0,08 | 0,08 |
| Saistību īpatsvars bilancē | 0,14 | 0,09 | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,07 |
| Debitoru apmaksas periods | 57,00 | 30,00 | 30,00 | 30,00 | 30,00 | 30,00 |
| Ilgtemiņa ieguldījumu segums ar pašu kapitālu | 1,014 | 1,034 | 1,08 | 1,12 | 1,14 | 1,14 |

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” izstrādātie mērķi atbilst „Daugavpils pilsētas pašvaldības kapitālsabiedrību un kapitāla daļu privātajās kapitālsabiedrībās un publiski privātajās kapitālsabiedrībās pārvaldības noteikumos” noteiktajiem stratēģiskajiem mērķiem.

Nosakot darbības un attīstības mērķus, uzņēmums balstās uz tā pastāvēšanas misijas, nākotnes vīzijas un esošām vērtībām.

1. **Risku analīze**

Tabula Nr. 10 **Galveno risku un to novēršanas/mazināšanas pasākumu kopsavilkums**

|  |  |
| --- | --- |
| **Apzināto risku veidi**  | **Uzdevumi risku novēršanai / samazināšanai** |
| TIRGUS RISKI: * Iedzīvotāju skaita turpmāka samazināšanās
* Jaunu konkurentu parādīšanās
* Jaunas prasības kvalitātes un citos standartos
* Kopējā pieprasījuma samazināšanās
 | Nepārtraukti pētīt tirgu, sekot līdzi tirgus izmaiņām (cenu svārstībām, pieprasījuma un piedāvājuma izmaiņām), sekot līdzi potenciālo konkurentu darbībai, patērētāju vajadzībām un vērtību maiņai, uzlabot sava pakalpojuma kvalitāti, ieviest jauninājumus, meklēt jaunus klientus, plānot un attīstīt jaunus papildus pakalpojumus. |
| RAŽOŠANAS RISKI * Teritoriāli ierobežots patērētāju daudzums
* Energoresursu patēriņa samazinājums
* Novecojušas telpas un iekārtas
 | Sadalīt risku, sniedzot plašāku pakalpojumu klāstu (t.sk. iespējams uzsākot darbību kādā jaunā nozarē), sekot līdzi iekārtu un telpu tehniskajam stāvoklim, laikus novērst to trūkumus un savlaicīgi plānot jaunu pamatlīdzekļu iegādi.  |
| FINANŠU RISKI * Iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās (kopējās sociāli ekonomiskās situācijas pasliktināšanās)
* Neparedzamas izejmateriālu, tehnisko līdzekļu un resursu cenu paaugstināšanās
* Neplānoti izdevumi (soda naudas, tiesvedība)
* Nozīmīgu „lielo” klientu maksātnespēja
 | Veidot finanšu rezerves, uzkrājumus, sekot līdzi uzņēmuma naudas plūsmai, izmantot īstermiņa kredītus, sadarboties ar vairākiem biznesa partneriem (piem., materiālu un resursu piegādātājiem), veikt mērķtiecīgu un sistemātisku darbu debitoru parādu atgūšanai. |
| POLITISKIE RISKI * Mainīga un neparedzama pašvaldības un/vai valsts politika
* Neparedzamas nodokļu sistēmas izmaiņas
 | Sekot līdzi visam jaunajam, kas notiek valsts un pašvaldības ekonomikā, politikā un finanšu sfērā, veidot finanšu rezerves fondu. |
| SOCIĀLIE (CILVĒCISKĀ FAKTORA) RISKI * Nepietiekoša iekšējā komunikācija darbinieku vidū uzņēmumā
* Nepietiekoša informācijas izplatīšana klientiem
* Darbinieku bezatbildība, nolaidība, darba kultūras degradācija, ilgstošas slimības
* Klientu neparedzētas rīcības sekas
 | Uzmanīgi izvēlēties darbinieku atlases metodes, ievērot godīgas konkurences principus, uzturēt labas attiecības gan ar uzņēmuma darbiniekiem, gan ar konkurentiem, gan klientiem. |
| AR DABAS NOTIKUMIEM SAISTĪTIE RISKI * Vētras un/vai ugunsgrēki
 | Izmantot obligāto un brīvprātīgo apdrošināšanu (īpašuma, tehnikas, iekārtas, darbinieku veselības), iespēju robežās nodrošināt apsardzes sistēmu, stingri ievērot darba drošības un ugunsdrošības noteikumus. |

1. **Kapitālsabiedrības veicamie uzdevumi
noteikto mērķu sasniegšanai**

Katram PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” stratēģiskajam mērķim atbilst virkne konkrēto uzdevumu, kas nodrošinās uzņēmuma labāko rezultātu sasniegšanu.

Tabula Nr. 11 Plānošanas periodā veicamie uzdevumi un sasniedzamie rezultāti

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *Uzdevumi* | *Sasniedzamais**rezultāts* | *Rezultatīvais rādītājs perioda sākumā* | *Rezultatīvais rādītājs perioda beigās* | *Izpildes termiņš* | *Nepiecieša-mie**resursi**(vides, darbaspēka, finanšu, utt.)* |
| 1.**Nodrošināt kvalitatīvu un konkurētspējīgu pakalpojumu sniegšanu, pilnveidojot un paplašinot pakalpojumu klāstu, modernizējot infrastruktūru un iekārtas** Apakšmērķis: nodrošināt nepārtrauktu energoapgādi un kvalitatīvu ūdensvada un kanalizācijas tīklu apkalpošanu, efektīvi izmantot brīvas telpas, palielināt uzkopšanas pakalpojumus, uzlabot pirts pakalpojumu kvalitāti, nodrošinot pieejamas, ērtas un mūsdienīgas sabiedriskās pirts telpas, nodrošināt medicīniskās deratizācijas un dezinsekcijas pakalpojumus uzņēmumiem un fiziskām personām  |
| *1.1. uzdevums: Nodrošināt nepārtrauktu energoapgādi, ūdensvada un kanalizācijas tīklu apkalpošanu, savlaicīgi veikt remontus un atjaunošanu* | Klienti nodrošināti ar nepārtrauktiemenergoresursiem Modernizēta biznesa parka infrastruktūra un materiāli tehniskais nodrošinājums; kvalitatīva teritorijas apkalpošana | 100% līguma izpilde 796000 EURNepamatotās atslēgšanas gadījumi 0 | 100% līguma izpilde Faktiskais apjoms, EURNepamatotās atslēgšanas gadījumi  0Nomainīt 9. 10kV ligzdas | 2021-2025 | Finansējums:uzņēmuma līdzekļi108000EUR |
| *1.2. uzdevums:* *Nekustamā īpašuma racionāla izmantošana – maksimāla telpu iznomāšana;**Uzturēt telpas atbilstošā tehniskā stāvoklī* | Efektīvi izmantotas brīvās telpasTelpas uzturētas atbilstoši normatīvo aktu prasībām | Samazināts brīvo telpu daudzums; 1395m2 | Samazināts brīvo telpu daudzums; 720m2Ēkas Smilšu ielā 96Alogu nomaiņaVeikt ēkas Ciolkovska ielā 4 fasādes remontu un nomainīt siltummezglu | 2021.-2025. 2024.2024. | Finansējums:uzņēmuma līdzekļi6000EUR22000EUR |
| *1.3. uzdevums:* *Nodrošināt Biznesa parka kvalitatīvu uzkopšanu.* | Kvalitatīvi uzkoptas un uzturētas teritorijas | 100%Uzkopta teritorija 2400m2 | 100%Faktiski apkoptā teritorija, m2 | 2021.-2025. |  |
| *1.4. uzdevums:* *Sanitārā stāvokļa kvalitātes paaugstināšana, un iespēja klientiem saņemt pakalpojumu mūsdienīgās telpās* | Atbilstoši prasībām uzturētas, modernizētas pirts telpas |  | Veikt remontdarbus pirtī Nr.4:jumta remontsfasādes remontsmazgāšanasnodaļas remontsgarderobes kosmētiskais remontskanalizācijas tīklu pārbūveVeikt remontdarbus pirtī Nr.2:peramo nodaļuremontsmazgāšanas nodaļas remonts vīriešu peramās nodaļas remontssieviešu peramās nodaļas remontsVIP zonas darbībasatjaunošana(džakuzi aizstāšana) |  2021.2023.2022. 2024.20212021.2022.2023.2024.2021. | Finansējums: Uzņēmuma līdzekļi5000EUR7000EUR10000 EUR7000EUR1994EURUzņēmuma līdzekļi 1200 EUR10000EUR1200EUR1200 EURUzņēmuma līdzekļi 20000EUR |
| *1.5. uzdevums: Piedalīšanās telpu deratizācijas un dezinsekcijas apstrādes konkursos/ iepirkumos, pakalpojumu sniegšana juridiskām un fiziskām personām.* | Nodrošināti savlaicīgi un efektīvi pakalpojumi | 100% līguma izpilde25000 EUR | 100% līguma izpildeFaktiskais apjoms, EUR | 2021. -2025.  |  |
| *1.6. uzdevums**Pakalpojumu apjoma pilnveidošana un paplašināšana*  | Apkalpošanas tīkla palielināšana pēc Biznesa parka energoapgādes modernizācijas 2.kārtas realizācijas |  | Faktiski pilnveidoti pakalpojumu apjomi | 2021.-2025. |  |
| 2.Nodrošināt pakalpojumu kvalitātes uzlabošanu, sadarbību un veiksmīgu komunikāciju ar partneriem, nodrošinot darbības risku un iespējamo pilnveidošanas virzienu savlaicīgu identificēšanu  |
| *2.1. uzdevums: Pakalpojumu kvalitātes novērtējums un darbības atklātības nodrošināšana, sabiedrības informēšana.* | Savlaicīgi sniegtas atbildes un konsultācijasNodrošināta sabiedrības informēšana par aktualitātēm.Patstāvīgi uzraudzīta pakalpojumu kvalitāte | 100%468100%150Pamatotu sūdzībuskaits 0 | 100%Faktiskais skaits100%Faktiskais apjomsVeikta klientu aptauja, rezultāts.Pamatotu sūdzībuskaits 0 | Pastāvīgi normatīvajos aktos noteiktajā termiņā1 reizi gadā | Finansējums600 EURuzņēmuma līdzekļiUzņēmuma speciālisti |
| *2.2. uzdevums: Sadarbība ar Daugavpils pilsētas pašvaldību un citām institūcijām.* | Savlaicīgi normatīvajos aktos noteiktajā termiņā nodrošināta informācijas apmaiņa  | 100% | 100% | Pastāvīgi | Darbaspēka resursi: norīkots darbinieks, kas atbildīgs par sadarbības uzturēšanu un informācijas apmaiņu darba pienākumu ietvaros. |
| 3. mērķis – uzlabot darba produktivitāti, nodrošinot nepārtrauktu personāla attīstību |
| *3.1. uzdevums: Darba drošības noteikumu ievērošanas kontrole; darba drošības instruktāžu veikšana, personāla prasmju novērtēšana* | Veiktas darbinieku ievadapmācības darbā, aizsardzības un ugunsdrošības instruktāžas.Pilnveidotas personāla zināšanas un prasmes | 100%Amatam atbilstošas zināšanas un prasmes 95% | 100%Amatam atbilstošas zināšanas un prasmes  98% | Pastāvīgi | Darbaspēka resursi apmācībai uz vietas: norīkots par kolēģu apmācību atbildīgs darbinieks.Mācības pasākumu apmeklējuma finansējums: 1500 EUR |
| *3.2.uzdevums**Saimnieciskās darbības izmaksu optimizācija* | Saimnieciskās darbības izmaksas ir atbilstošas darbības apjomam un modernizācijas līmenim | Pakalpojumu izmaksu samazināšanās, darbības efektivitātes rādītāju uzlabošanās | Pakalpojumu izmaksu samazināšanās, darbības efektivitātes rādītāju uzlabošanās |  | Esošie personāla resursi |

1. **Stratēģijas atbalsta politika**

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” izstrādātie mērķi saskan ar „Daugavpils pilsētas pašvaldības kapitālsabiedrību un kapitāla daļu privātajās kapitālsabiedrībās un publiski privātajās kapitālsabiedrībās pārvaldības noteikumos” noteiktajiem stratēģiskajiem mērķiem un balstās uz iepriekšējo gadu pieredzi un uz uzņēmuma un biznesa partneru izredzēm uz nākotnes attīstību.

Stratēģijas rezultatīvo rādītāju vērtības nosaka atbilstoši pievienotajai aprēķināšanas metodikai.

Tabula Nr. 12 **Rezultatīvo rādītāju vērtības uzraudzīšana**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| *Stratēģijas mērķis* | *Rezultatīvais rādītājs* | *Vērtība bāzes gadā* | *Sasnied-zamā vērtība* | *Rādītāja noteikšanas metodika, uzraudzības veikšanas biezums* |
| 1.1. mērķis: nodrošināt nepārtrauktu elektroenerģijas un ūdens piegādi;elektroapgādes iekārtu atjaunošana un remonts. | Nepamatotās atslēgšanas gadījumiSumma EUR | 0 | 0108000 EUR | Reģistrācijas žurnāliGrāmatvedības dati |
| 1.2. mērķis: efektīvi izmantot brīvas telpas. | Brīvu telpu daudzums | m2 | 720 m2 | Atskaite par brīvām telpām |
| 1.3. mērķis *Nodrošināt Biznesa parka kvalitatīvu uzkopšanu*. | Uzkopta teritorija | 2400.m2 | Faktiskais apjoms | Grāmatvedības dati |
| 1.4. mērķis: palielināt pirts pakalpojumu kvalitāti;nodrošināt pieejamas, ērtas un mūsdienīgas sabiedriskās pirts telpas. | Remonta darbu summa | 0 | 64600 EUR | Grāmatvedības dati |
| 1.5. mērķis: nodrošināt medicīniskās deratizācijas un dezinsekcijas pakalpojumus. | Neto apgrozījums | 25000EUR | gadā | Grāmatvedības dati |
| 1.6. mērķis: pieejami un pilnveidoti pakalpojumi biznesa zonas sekmīgai attīstībai | Faktiski pilnveidoti/ paplašināti pakalpojumu veidi, to apjoms | - | Faktiskais apjoms, pieaugums. | Grāmatvedības datiIzmaiņas pret bāzes gadu |
| 2. mērķis: nodrošināt pakalpojumu kvalitātes uzlabošanu, sadarbību un veiksmīgu komunikāciju ar partneriem. | Pamatotu sūdzību skaits:Sagatavotas atbildes pēc būtības sūdzību, iesniegumu un piedāvājumu iesniedzējiem: | 0100% | 0100% | Reģistrācijas žurnāliTermiņā sniegtas atbildes saskaņā ar pieprasījumiem |
|  | Pakalpojuma kvalitātes aptaujas rezultāts |  | Faktiskie dati | Pozitīva vērtējuma īpatsvars no kopējā respondentu skaita1 reizi gadā |
|  |  |  |  |  |
| 3. mērķis: uzlabot darba produktivitāti, nodrošinot nepārtrauktu personāla attīstību, izmaksu optimizācija | Veiktas darba drošības instruktāžas. | 100% | 100% | Reģistrācijas žurnāli |
|  | Zināšanu un prasmju novērtējums | 95% | 98% | 1x gadāPozitīvi novērtēto skaits/ pret kopējo novērtēto skaitu |
|  | Optimizētas izmaksas, uzlaboti darbības efektivitātes rādītāji | Darbības efektivitātes rādītāji | Uzlaboti darbības efektivitātes rādītāji | Atbilstoši gada pārskata finanšu efektivitātes rādītāju noteikšanas metodikai |

1. **Secinājumi**

Pamatojoties uz stratēģijā noteiktajiem mērķiem un to sasniedzamajiem rezultātiem, laika periodā no 2021. līdz 2025. gadam tiks izstrādāts Rīcības plāns katram kārtējam gadam, nosakot sasniedzamā rezultāta rezultatīvo rādītāju sasniegšanas pakāpi.

Stratēģija tiks īstenota, sadalot to ikgadējā darba plāna uzdevumos. Rīcības plāna aktualizācija, saskaņā ar izpildītajiem uzdevumiem un sasniegtajiem mērķiem, tiek paredzēta reizi gadā.

Kā virsuzdevums PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” mērķu sasniegšanai laika periodā no 2021. līdz 2025. gadam, ir definējama klientu apkalpošanas uzlabošana un klientu apmierinātības palielināšana, uzlabojot uzņēmuma budžeta līdzekļu izmantošanas lietderīgumu un racionalitāti, pastāvīgi pilnveidojot personāla prasmes, palielinot darbinieku motivāciju un darba vides drošību, šādi kopumā uzlabojot un attīstot PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” darbību un ilgtspēju.

Plānošanas perioda beigās tiks izanalizēti PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” stratēģijas realizēšanas rezultāti un novērtēta sasniegto mērķu atbilstība plānotajām. Pamatojoties uz sasniegto rezultātu analīzi, tiks izstrādāti stratēģiskie mērķi un to sasniegšanai attiecīgie uzdevumi nākamajam periodam.

PSIA „Sadzīves pakalpojumu kombināts” valdes loceklis N.Jefimovs