


PSIA “Vangažu Avots”
vidēja termiņa darbības stratēģija
2020. – 2022. gadam



PSIA “Vangažu Avots”
Reģistrācijas Nr. 40003274925
Juridiskā adrese: Priežu iela 4, Vangaži, Inčukalna novads, LV-2136
Inčukalna novada domes kapitālsabiedrība

Izmantotie saīsinājumi un termini

1C – Grāmatvedības datorprogramma “1C”

CE – Cilvēku ekvivalents

COGS – Pārdotās produkcijas ražošanas pašizmaksa (*Costs of goods sold*)

DESTEP – Uzņēmuma ārējās vides analīzes metode

ES – Eiropas Savienība

EUR – Naudas vienība *eiro*

Kapitālsabiedrība – Inčukalna novada pašvaldības kapitālsabiedrība “Vangažu Avots”

m³ – kubikmetrs

MK – Ministru kabinets

NACE 2.red. – ES Saimniecisko darbību statistiskā klasifikācija

SIA – Sabiedrība ar ierobežotu atbildību

SPRK – Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisija

PVN – Pievienotās vērtības nodoklis

PSIA – Pašvaldības sabiedrība ar ierobežotu atbildību

PZA – Peļņas vai zaudējumu aprēķins

ROA – Aktīvu atdeve

ROE – Pašu kapitāla atdeve

SPRK – Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisija

t.sk. – tajā skaitā

UIN – Uzņēmuma ienākuma nodoklis

VARAM – Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija

Satura rādītājs

Izmantotie saīsinājumi un termini	2
1. Ievads.....	5
1.1. Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību.....	5
1.1.1. Kapitālsabiedrības darbības veids, vēsture, vadības modelis.....	5
1.2. Kapitālsabiedrības darbības teritorijas – Inčukalna novada raksturojums	6
1.2.1. Kapitāldaļu turētāja institucionālie aspekti	6
1.3. Pārskats par kapitālsabiedrības vispārējiem stratēģiskajiem mērķiem	7
1.4. Kapitālsabiedrības misija, vīzija un vērtības	8
1.4.1. Misija	8
1.4.2. Vīzija	8
1.4.3. Vērtības	8
1.5. Kapitālsabiedrības darbību ietekmējošo iekšējās un ārējās vides faktoru analīze	8
1.5.1. Iekšējās vides faktori	8
1.5.2. Ārējās vides faktori – DESTEP analīze.....	11
1.5.3. Ārējās vides faktori – Portera 5 spēku analīze.....	12
1.5.4. SVID analīze	13
2. Kapitālsabiedrības biznesa modelis.....	15
2.1. Sagaidāmās vērtības, kuras kapitālsabiedrība sniegs, lai atrisinātu klientu problēmas vai uzlabotu viņu stāvokli	15
2.2. Mērķa klientu segmenti	15
2.3. Izplatīšanas kanāli	15
2.4. Attiecības ar klientiem	15
2.5. Kapitālsabiedrības pamatkompetences.....	16
2.6. Kapitālsabiedrības partneru tīkls	16
2.7. Ieņēmumu modelis	16
3. Kapitālsabiedrības nefinanšu, finanšu un darbības mērķi	18
3.1. Nefinanšu mērķi.....	18
3.2. Finanšu mērķi	18
3.2.1. Rentabilitāti raksturojoši mērķi	20
3.2.2. Kapitāla struktūru raksturojoši mērķi.....	20
3.2.3. Mērķi, kuri attiecas uz dividenžu samaksu	21
3.3. Darbības (biznesa) mērķi.....	21
3.4. Apraksts par finanšu un nefinanšu mērķu savstarpējo saistību un līdzsvaru.....	21
4. Finanšu plāns.....	23
4.1. Peļņas vai zaudējumu aprēķins.....	23

IZMANTOTIE SAĪSINĀJUMI UN TERMINI

4.2.	Bilances un naudas plūsmas plāns.....	24
4.3.	Kopējais finanšu plāns.....	26
5.	Risku analīze.....	27
5.1.	Risku profils	27
5.2.	Risku iestāšanās kvantitatīvais mērs.....	28
5.3.	Risku nozīmes kvantitatīvais mērs	28
5.4.	Risku profila analīze un vadība	29
5.5.	Risku karte	31
6.	Stratēģijas attīstības un atbalsta politika.....	34

1. Ievads

1.1. Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību

Kapitālsabiedrības firma:	Pašvaldības sabiedrība ar ierobežotu atbildību "Vangažu Avots"
Pamatdarbības joma:	Notekūdeņu savākšana un attīrīšana (37.00 NACE 2.red.) Ūdens ieguve, attīrīšana un apgāde (36.00 NACE 2.red.)
Pamatkapitāla lielums:	2 097 587 EUR
Dalībnieku sastāvs un tiem piederošo daļu skaits:	Inčukalna novada dome, 100% (2 097 587 daļas)
Saņemtais valsts vai pašvaldības budžeta finansējums:	381 583 EUR (2019. g., t.sk., mantiskais ieguldījums)
Īpašuma struktūra, tai skaitā informācija par līdzdalību citās sabiedrībās:	Kapitālsabiedrība pilnībā pieder Inčukalna novada domei. Kapitālsabiedrībai nav līdzdalība citās sabiedrībās.
Valde:	Valdes priekšsēdētājs Kārlis Spravņiks Valdes loceklis Edgars Zellis

1.1.1. Kapitālsabiedrības darbības veids, vēsture, vadības modelis

PSIA "Vangažu Avots" tika izveidots 1995. gada 4. decembrī, pārveidojot Vangažu pilsētas pašvaldības uzņēmumu – bezpeļņas organizāciju "Vangažu Avots". Uzņēmuma direktors līdz 2004. gada februārim bija Aldonis Lietavietis, bet no 2004. gada līdz 2007. gadam direktors bija Genādijs Saharčuks. No 2007. gada līdz 2015. gadam uzņēmumu vadīja Gundars Indriksons, savukārt, kopš 2015. gada februāra uzņēmumu vada Kārlis Spravņiks. Uzņēmuma 100% daļu īpašnieks ir Inčukalna novada dome.

Inčukalna novada dome kapitālsabiedrībai ir deleģējusi veikt ūdensapgādi Inčukalna novada Vangažu pilsētā, Inčukalna ciemā, Gaujas ciemā, Stalšēnu ciemā, Kārļzemnieku ciemā, Indrānu ciemā un Kalndzirnavu ciemā. Savukārt, kanalizācijas notekūdeņu savākšanu un attīrīšanu Vangažu pilsētā, Inčukalna ciemā, Gaujas ciemā un Kārļzemnieku ciemā.

PSIA „Vangažu Avots” piegādā ūdeni un nodrošina kanalizācijas notekūdeņu savākšanu lielākajai daļai no novada vairāk kā 8000 iedzīvotājiem. Vairāku gadu garumā mērķtiecīgi tiek strādāts pie līdzekļu piesaistīšanas, lai veiktu pilsētas ūdenssaimniecības rekonstrukciju: izbūvētu jaunas attīrīšanas ietaises, atdzelžošanas stacijas, izbūvētu un atjaunotu maģistrālos ūdensvada tīklus, kanalizācijas tīklus, kā arī kanalizācijas sūkņu stacijas.

Kapitālsabiedrības ikdienas vadību nodrošina valdes priekšsēdētājs, savukārt, par attīstības jautājumiem tiek lemts valdes sēdē. Uzņēmumam bez valdes priekšsēdētāja ir vēl viens valdes loceklis.

1.2. Kapitālsabiedrības darbības teritorijas – Inčukalna novada raksturojums

Inčukalna novads atrodas Rīgas plānošanas reģionā un tika izveidots administratīvi teritoriālās reformas rezultātā, apvienojoties Inčukalna pagastam un Vangažu pilsētai 2009.gada 1.jūlijā. Novada kopējā platība ir 112,2 km². Novada teritoriju šķērso valsts galvenie autoceļi: Rīga – Sigulda – Igaunijas robeža (Veclaicene) (A2); Inčukalns – Valmiera – Igaunijas robeža (Valka) (A3); reģionālais autoceļš Inčukalns – Ropaži – Ikšķile (P10); kā arī dzelzceļa līnija Meitene – Jelgava – Rīga – Lugaži. Attālums no Inčukalna līdz Rīgai ir aptuveni 42 km. Inčukalna novadā kopā ir 8354 iedzīvotāji (Iedzīvotāju reģistra dati uz 2015. gada novembri).

Inčukalna novada teritorija atrodas Viduslatvijas nolaidenuma Ziemeļu malā un Viduslatvijas zemienes Ropažu līdzenumā un Gaujas senlejā. Novada reljefs ir salīdzinoši līdzens. Augšņu cilmieža sastāvs novada teritorijā lielākoties veidots no smilts, smilšmāla un mālsmilts. Novada upju ielejās veidojušās palieņu aluviālās augšnes, izteikti tās sastopamas Gaujas ielejā. Sastopamie augšņu tipi teritorijā – tipiskais podzols reljefa pacēlumos un erodētā podzolaugsne (reljefa pacēlumos). Meži aizņem 63% no novada teritorijas, lauksaimniecības zemes 15%, savukārt, purvi 4%. Inčukalna novada teritorijā atrodas (daļēji ietilpst) 16 smilts atradnes, 8 smilts - grants atradnes, trīs smilts - grants, smilts atradnes un viena kvarca smilts atradne, tiek izmantotas 11 atradnes. Novadā atrodas deviņas kūdras atradnes, kas atrodas pilnībā vai daļēji novada teritorijā.

1.2.1. Kapitāldaļu turētāja institucionālie aspekti

Pašvaldības iedzīvotāju pārstāvību nodrošina to ievēlēts pašvaldības lēmējorgāns – novada dome, kas pieņem lēmumus; nosaka pašvaldības institucionālo struktūru; lemj par autonomo funkciju un brīvprātīgo iniciatīvu īstenošanu un par kārtību, kādā nodrošina pašvaldībai deleģēto valsts pārvaldes funkciju un pārvaldes uzdevumu izpildi; izstrādā un izpilda pašvaldības budžetu. Pašvaldības dome atbilstoši kompetencei ir atbildīga par pašvaldības institūciju tiesisku darbību un finanšu līdzekļu izlietojumu.

Domes darbu vada domes priekšsēdētājs, kurš ir politiski un tiesiski atbildīgs par pašvaldības domes darbu, kā arī koordinē deputātu, administrācijas darbinieku un pašvaldības institūciju darbību. Domē ir izveidota komunālo jautājumu komiteja, kura sagatavo izskatīšanai padomes sēdē jautājumus:

1. par komunālajiem pakalpojumiem;
2. par teritorijas labiekārtošanu;
3. par dzīvojamā un nedzīvojamā fonda uzturēšanu, par nedzīvojamo telpu nomu;
4. par nedzīvojamo un dzīvojamo telpu izmantošanu;
5. par satiksmes organizāciju;
6. kontrolē esošo amatpersonu, iestāžu, komisiju un darba grupu budžeta līdzekļu pieprasījumus un iesniedz tos finanšu komitejā;
7. par deklarēto dzīvesvietu anulēšanu.

Kārtējās domes sēdes notiek katra mēneša trešajā trešdienā, pulksten 14:00, savukārt, domes ārkārtas sēdes sasauk domes priekšsēdētājs, nosakot sēdes norises laiku, vietu un darba kārtību.

Īpaši svarīgu vietējās nozīmes jautājumu izlemšanā tiek nodrošināta iedzīvotāju līdzdalība, līdz ar to, atsevišķu jautājumu izlemšanu var aizkavēt publiskā apspriešana. Publiskā apspriešana jāriko:

1. par pašvaldības administratīvās teritorijas robežu grozīšanu;
2. par pašvaldības attīstības programmām un projektiem, kas būtiski ietekmē pašvaldības iedzīvotājus;
3. ja tiek celta sabiedriski nozīmīga būve;
4. ja jaunbūves vai rekonstrukcijas izmaksas par valsts vai pašvaldību līdzekļiem pārsniedz 140 000 EUR;
5. ja būvniecība būtiski ietekmē vides stāvokli, iedzīvotāju sadzīves apstākļus vai nekustamā īpašuma vērtību;
6. ja apbūve paredzēta publiskā lietošanā esošā teritorijā;
7. citiem normatīvos aktos noteiktajiem jautājumiem.

Par publiskās apspriešanas rīkošanu un rezultātu apkopošanu atbildīgs ir domes izpilddirektors, kura pienākums ir nodrošināt pausto viedokļu apkopošanu, publicēt vietējā laikrakstā informatīvu ziņojumu (kopsavilkumu) par apspriešanas rezultātiem, kā arī publicēt pieņemto domes lēmumu, kurā izmantoti publiskās apspriešanas rezultāti. Tomēr publiskās apspriešanas rezultātiem ir konsultatīvs raksturs.

1.3. Pārskats par kapitālsabiedrības vispārējiem stratēģiskajiem mērķiem

Stratēģiskais mērķis Nr. 1 – Kvalitatīva un nepārtraukta dzeramā ūdens apgāde un centralizētās kanalizācijas novadīšana un attīrīšana Inčukalna novada iedzīvotājiem

Mērķis ietver ūdens apgādi atbilstoši 2003. gada 29. aprīļa Ministru kabineta noteikumiem Nr. 235 "Dzeramā ūdens obligātās nekaitīguma un kvalitātes prasības, monitoringa un kontroles kārtība", kā arī kanalizācijas notekūdeņu attīrīšanu atbilstoši 2002. gada 22. janvāra Ministru kabineta noteikumiem Nr. 34 "Noteikumi par piesārņojošo vielu emisiju ūdenī". Pakalpojums jānodrošina nepārtraukti. Avāriju vai remontdarbu gadījumā jānodrošina maksimāli ātra pakalpojuma sniegšanas atjaunošana jebkurā diennakts laikā. Plānotie pakalpojuma sniegšanas pārtraukumi jāplāno tajā diennakts laikā, kad patēriņš potenciāli ir vismazākais (naktī, darba dienas vidū).

Stratēģiskais mērķis Nr. 2 – Kvalitatīva infrastruktūras ekspluatācija un uzturēšana

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

Stratēģiskais mērķis Nr. 3 – Pakalpojuma sniegšanas apjoma palielināšana

Mērķis ietver jaunu pieslēgumu veidošanu vietās, kur ir pieejama infrastruktūra, kā arī izskatīt iespējas un pamatojumu infrastruktūras izveidei centralizētā kanalizācijas vai ūdenssaimniecības pakalpojuma piedāvāšanai.

Stratēģiskais mērķis Nr. 4 – Sakārtota un ērta norēķinu sistēma

Mērķis ietver norēķinu sistēmas attīstību, lai tā būtu ērta un saprotama klientiem, kā arī, lai būtu ar maksimāli mazu administratīvo slogu kapitālsabiedrībai. Tāpat mērķis ietver arī laicīgas norēķināšanās panākšanu, kā arī vēsturisko parādu samazināšanu.

1.4. Kapitālsabiedrības misija, vīzija un vērtības

1.4.1. Misija

Nodrošināt Inčukalna novada iedzīvotājus un uzņēmumus ar dzeramo ūdeni atbilstoši likumdošanā noteiktajām kvalitātes prasībām, kā arī veikt centralizētu notekūdeņu savākšanu un attīrīšanu atbilstoši likumdošanā noteiktajām vides prasībām.

1.4.2. Vīzija

Sniegt augstāko pakalpojuma, kā arī klientu apkalpošanas kvalitāti iedzīvotājiem, uzturēt un atjaunot pakalpojuma sniegšanai nepieciešamo infrastruktūru, tajā pašā laikā, nodrošinot finansiālo stabilitāti un caurspīdīgumu.

1.4.3. Vērtības

Kvalitāte: Nodrošināt dzeramā ūdens kvalitāti atbilstoši likumdošanā noteiktajām kvalitātes prasībām;

Nodrošināt notekūdeņu savākšanu un attīrīšanu atbilstoši likumdošanā noteiktajām vides prasībām;

Nodrošināt pilnīgu pakalpojuma nepārtrauktību, neatkarīgi no ārējiem apstākļiem;

Nodrošināt klientu apkalpošanu, lai klientiem būtu pilnīga skaidrība par pakalpojuma saņemšanu un apmaksu.

Stabilitāte: Nodrošināt kapitālsabiedrības finansiālo stabilitāti, lai kapitāldaļu turētājam nebūtu nepieciešamība subsidēt kapitālsabiedrības operatīvo darbu;

Nodrošināt kapitālsabiedrības darbu ar spēkā esošajiem tarifiem.

Caurspīdīgums: Nodrošināt kapitālsabiedrības darbības pārskatu, tajā skaitā, gada pārskata laicīgu izstrādi un publicēšanu atbilstoši likumdošanai un kapitāldaļu turētāja norādījumiem;

Ievērot zvērināta revidenta norādījumus kapitālsabiedrības finansiālās darbības nodrošināšanā.

1.5. Kapitālsabiedrības darbību ietekmējošo iekšējās un ārējās vides faktoru analīze

1.5.1. Iekšējās vides faktori

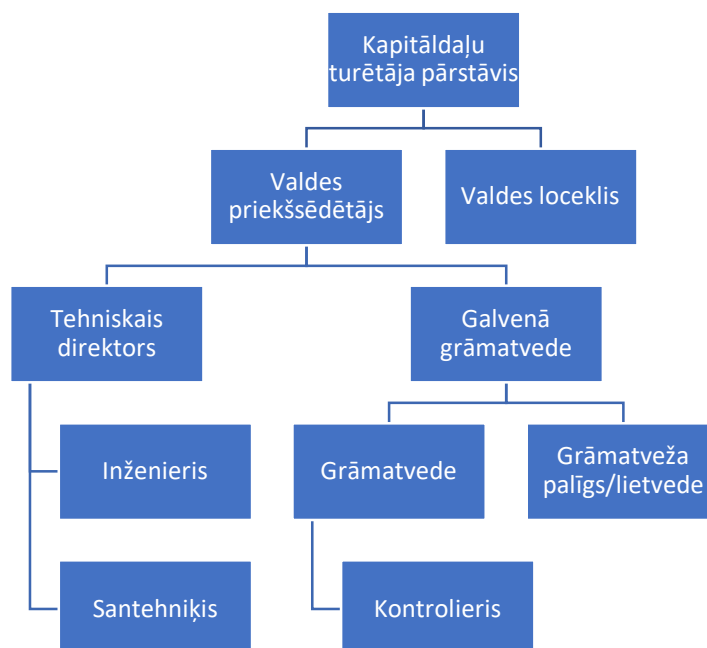
Kapitālsabiedrības funkcijas

Kapitālsabiedrība ir izveidota, lai Inčukalna novada iedzīvotājus apgādātu ar dzeramo ūdeni, kā arī lai veiktu notekūdeņu savākšanu un attīrīšanu, izmantojot pieejamo centralizēto infrastruktūru. Tomēr kapitālsabiedrība drīkst nodarboties arī ar papildus saimniecisko darbību, nekaitējot pamatdarbības kvalitātei.

Kapitālsabiedrības struktūra

Kapitālsabiedrības lēmējvara ir valde divu cilvēku sastāvā. Saimnieciskās darbības lēmumus ar finansiālo ietekmi līdz 5000 EUR var pieņemt valdes priekšsēdētājs vienpersoniski. Valdi var iecelt vai atsaukt kapitāldaļu turētājs.

Valdes priekšsēdētājam ir pakļautas vēl septiņas pozīcijas. Zemāk attēlā redzama kapitālsabiedrības organizatoriskā struktūra.



Attēls Nr. 1 PSIA "Vangažu Avots" organizatoriskā struktūra

Personāls

Kapitālsabiedrības personāls ir ar lielu pieredzi, personāla mainība ir ļoti zema. Valdes priekšsēdētājs strādā no 2015. gada, galvenā grāmatvede kopš 2014. gada, tehniskais direktors kopš 2019. gada. Pārējie speciālisti (grāmatvede, grāmatveža palīgs/lietvede, inženieris, santehniķis) uzņēmumā strādā vēl ilgāk. Kā pozitīvie aspekti tam ir, ka darbinieki ļoti labi pārzina uzņēmumu un savu darba jomu, tomēr kā negatīvais aspekts ir tas, ka darbiniekiem atsevišķās situācijās var pietrūkt svaigs redzējums, kas var varētu palīdzēt dažādu problemātisku situāciju risinājumā.

Tāpat kapitālsabiedrībai ir ierobežoti resursi algu budžetam, līdz ar to, jaunus speciālistus no Rīgas piesaistīt būtu grūti, savukārt, starp vietējiem iedzīvotājiem speciālistu apjoms ir ļoti ierobežots.

Pieejamā infrastruktūra

Kapitālsabiedrībai ir pieejama Inčukalna novada centralizētā ūdenssaimniecības infrastruktūra:

Adrese	Objekts
Inčukalns	Maģistrālie ūdensvadi
Miera iela 1a, Inčukalns	Atdzelžošanas stacija, ģenerators, artēziskā aka. Ēka, iekārtas (sūkņi, atdzelžošanas iekārtas, ūdens uzkrāšanas cisternas)
Miera iela 1a, Inčukalns	Ūdenstornis
Atpūtas 2a, Inčukalns	Skolas artēziskā aka. Ēka, urbums, iekārtas (sūknis, frekvenču pārveidotājs, hidrofors)
Inčukalns	Maģistrālie kanalizācijas cauruļvadi

IEVADS

Adrese	Objekts
Atmodas iela 14, Inčukalns	Kanalizācijas pārsūkņētava
Meža iela 3/5, Inčukalns	Kanalizācijas pārsūkņētava
Nākotnes iela, Inčukalns	Kanalizācijas pārsūkņētava
Medņu iela, Inčukalns	Kanalizācijas pārsūkņētava
"Mazlaimnieki", Inčukalns	Attīrīšanas iekārtas. Ēka, iekārtas (kompresori, gaisa pūtēji, kanalizācijas attīrīšanas baseini)
Gauja	Maģistrālie ūdensvadi
"Gaujaslīči", Gauja	Attīrīšanas iekārtas. Ēka, iekārtas (kompresori, gaisa pūtēji, kanalizācijas attīrīšanas baseini)
Gaujaslīču iela 36, Gauja	Atdzelžošanas stacija, artēziskās akas. Tornis, atdzelžošanas ēka ar iekārtām (sūkņi, hidrofors, atdzežotājs, dīzeļģenerators)
Gauja	Maģistrālie kanalizācijas cauruļvadi
Gaujaslīču 20, Gauja	Kanalizācijas pārsūkņētava
Krasta 18, Gauja	Kanalizācijas pārsūkņētava
Krasta 60, Gauja	Kanalizācijas pārsūkņētava
"Indrāni", Inčukalna nov.	Maģistrālie ūdensvadi
"Indrāni", Inčukalna nov.	Sūkņa vadības māja, artēziskā aka, iekārtas (hidrofors, sūknis)
"Kalndzirnavas", Inčukalna nov.	Maģistrālie ūdensvadi
"Kalndzirnavas", Inčukalna nov.	Sūkņa vadības māja, artēziskā aka, iekārtas (hidrofors, sūknis)
"Stalšēni", Inčukalna nov.	Maģistrālie ūdensvadi
"Stalšēni", Inčukalna nov.	Sūkņa vadības māja, artēziskā aka, iekārtas (hidrofors, sūknis, elektrības sadale)
"Kārļzemnieki", Inčukalna nov.	Maģistrālie ūdensvadi
"Kārļzemnieki", Inčukalna nov.	Attīrīšanas iekārtas. Ēka, iekārtas (attīrīšanas ietaises, kanalizācijas attīrīšanas baseini)
"Kārļzemnieki", Inčukalna nov.	Maģistrālie kanalizācijas cauruļvadi
"Kārļzemnieki", Inčukalna nov.	Sūknis, atdzelžošanas iekārta
Vangaži	Maģistrālie ūdensvadi
Priežu iela 1a, Vangaži	Kanalizācijas pārsūkņētava. Ēka, sadale, iekārtas
"Priedes", Vangaži, Inčukalna nov.	Atdzelžošanas stacija, aprīkojums, artēziskās akas. Atdzelžošanas ēka, 3 urbumi ar ēku un iekārtām (frekvenču pārveidotāji, automātika)
"Priedes", Vangaži, Inčukalna nov.	Ūdenstornis
Vangaži	Maģistrālie kanalizācijas cauruļvadi
Priežu iela 4, Vangaži	Ēka, attīrīšanas iekārtas, attīrīšanas baseini, tehniskais aprīkojums
Priežu iela 4, Vangaži, Inčukalna nov	Administratīvais korpuss. Ēka, mēbeles, datortehnika, SCADA

Adrese	Objekts
Priežu iela 4, Vangaži	Ražošanas korpus. Ēka, tehniskās daļas administratīvais aprīkojums (mēbeles, datori), elektrības sadale

Tabula Nr. 1-1 PSIA "Vangažu Avots" pieejamā infrastruktūra

Finanšu resursi

Kapitālsabiedrībai ir pieejami finanšu resursi no tās pamatdarbības, kā arī iespējamajām papilddarbībām. Atsevišķiem infrastruktūras attīstības projektiem iespējams piesaistīt līdzekļus no publiskajiem avotiem – Eiropas Savienības struktūrfondi, kā arī iespējams pašvaldības līdzfinansējums šo projektu realizācijā. Tomēr 2014. – 2020. gada plānošanas periodā finansējums ūdenssaimniecībai iespējams tikai apdzīvotās vietās ar CE virs 2000 iedzīvotājiem, kam atbilsti tikai Vangaži, kur jau ir veikti lieli kapitālieguldījumi un lielas investīcijas vairs nav nepieciešamas.

1.5.2. Ārējās vides faktori – DESTEP analīze

Demogrāfiskie faktori

Latvijā, ārpus lielajām pilsētām, ir tendence iedzīvotāju skaitam samazināties, tomēr Inčukalna novads vēl uzskatāms par Pierīgas reģionu, līdz ar to, iedzīvotāju skaita samazināšanās tendence ir mazāka nekā citos reģionos, kas atrodas tālāk no Rīgas. Tomēr, ņemot vērā, ka kapitālsabiedrības darbības reģionā ir arī ļoti mazi ciemati, kur tendence iedzīvotāju skaitam samazināties ir izteiktāka kā Vangažos vai Inčukalnā, šī faktora ietekme drīzāk vērtējama kā negatīva.

Ekonomiskie faktori

Galvenais ekonomiskais faktors ir iedzīvotāju maksātspēja, kas ietekmē to spēju norēķināties par pakalpojumu. Kapitālsabiedrībai ir monopola stāvoklis, līdz ar to, šis faktors tiešā veidā neietekmē uzņēmuma apgrozījuma rādītājus, bet palielina debitoru apjomu. Tomēr pie esošās ekonomiskās situācijas tas vērtējams kā neitrāls.

Sociālie faktori

Kā ietekmējošais sociālais faktors uzskatāma post-padomju valstu īpašība, ka iedzīvotāji meklē iespējas nemaksāt par komunālajiem pakalpojumiem. Kā negatīvais aspekts ir fakts, ka daudzdzīvokļu mājās nav iespējams atslēgt pakalpojuma saņemšanu individuāliem klientiem. Kā arī var tikt apgrūtināta kapitālsabiedrības pārstāvju iekļūšana dzīvoklī, lai pārbaudītu skaitītāju rādījumus. Tomēr arī šī faktora ietekme nav uzskatāma par būtisku, jo klientu īpatsvars, kas mēģina nenorēķināties par pakalpojumu, nav tik liels, lai atstātu jūtamu ietekmi uz kapitālsabiedrību.

Tehnoloģiskie faktori

Sakarā ar tehnoloģiju attīstību, ūdens ieguve un attīrīšana, kā arī kanalizācijas notekūdeņu savākšana un attīrīšana kļūst efektīvāka, līdz ar to, tehnoloģiskie faktori uztverami kā potenciāli pozitīvi ārējās vides faktori. Tehnoloģiju attīstība prasa mazāku cilvēkresursu iesaisti, kas var nodrošināt pakalpojuma īstenošanu ar zemākām izmaksām. Kapitālsabiedrībai tas ir īpaši svarīgi, jo darbojoties tik mazā novadā un tikai ar ūdenssaimniecības pakalpojumiem, tā darbaspēka izmaksu īpatsvars kopējā izmaksu struktūrā ir ļoti būtisks. Tehnoloģiju attīstība ļauj to samazināt. Turklāt, ņemot vērā faktu, ka kapitālsabiedrībai ir

monopola stāvoklis, nepastāv risks, ka konkurenti tehnoloģiskos faktoros izmantotu efektīvāk un tādējādi nodrošinātu sev konkurences priekšrocības.

Vides (Environment) faktori

Kapitālsabiedrības darbība tiešā veidā ir saistīta ar vides faktoriem, jo tik izmantoti zemes resursi, kā arī notekūdeņi tiek novadīti vidē. Tomēr likumdošana regulē pieļaujamo ietekmi uz vidi un vides faktori tiešā veidā neietekmē kapitālsabiedrības darbību.

Politiskie faktori

Kapitālsabiedrības darbību politiskie faktori var ietekmēt tiešā veidā. Kapitāldaļu turētāja pārstāvis ir vēlētā amatpersona, kuras nomaņa var ietekmēt kapitālsabiedrības uzraudzības un kontroles kārtību. Tomēr kapitāldaļu turētāja pārstāvja maiņa nav uzskatāma par faktoru, kas varētu negatīvi ietekmēt kapitālsabiedrības darbību. Kā lielākais risks, kas saistīts ar politiskajiem faktoriem, vērtējama maz ticama iespēja, ka pašvaldība ūdenssaimniecības pakalpojumus deleģētu veikt citu uzņēmumu.

Kā citi politiski riski vērtējamās iespējamās nodokļu likmju izmaiņas, kas varētu palielināt kapitālsabiedrības izmaksu struktūru, tomēr, ņemot vērā kapitālsabiedrības monopola stāvokli, tas nav aspekts, kas radītu problēmas konkurencē, bet gan potenciāli varētu paaugstināt tarifu.

1.5.3. Ārējās vides faktori – Portera 5 spēku analīze

Piegādātāju spēks

Piegādātāju spēks vērtējams kā **zems**, jo kapitālsabiedrība neizmanto nekādus unikālus piegādes objektus, kur būtu ļoti ierobežots piegādātāju loks. Neliels ierobežojošs faktors saistīts ar uzņēmuma atrašanās vietu un faktu, ka atsevišķus pakalpojumus izmantot no piegādātājiem no Rīgas vai Siguldas būtu dārgi, līdz ar to, ir ierobežots pakalpojumu sniedzēju loks. Taču tādu pakalpojumu apjoms un ietekme uzskatāma par niecīgu.

Jaunu tirgus dalībnieku drauds

Drauds uzskatāms kā **ļoti zems**, jo kapitālsabiedrība ir deleģēta izmantot pakalpojuma sniegšanai nepieciešamo infrastruktūru. Vienīgā iespēja kā drauds varētu īstenoties būtu, ja pašvaldība veikt pašvaldība ūdenssaimniecības pakalpojumus deleģētu veikt citu uzņēmumu.

Aizvietotājproduktu drauds

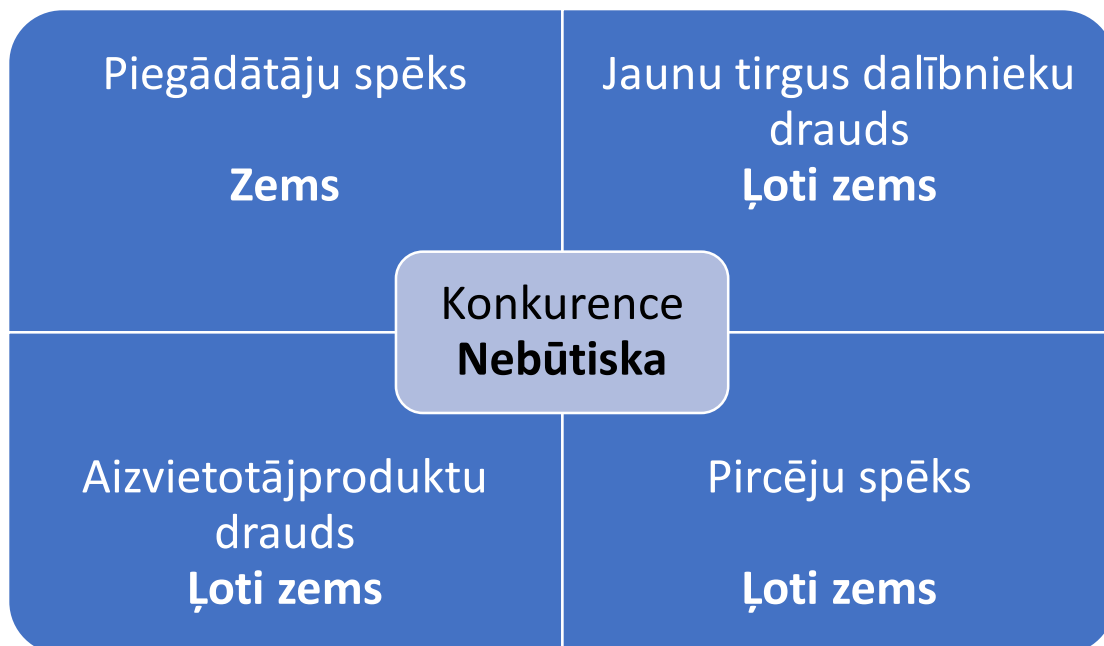
Drauds uzskatāms kā **ļoti zems**, jo saistīts ar ļoti dārgām infrastruktūras izmaksām. Privātmājām teorētiski būtu iespējams veidot ūdens spices vai akas, tomēr daudzdzīvokļu mājām lielākajā daļā teritorijas nav vietas, kur veidot urbumus ar nepieciešamajām aizsargjoslām.

Pircēju spēks

Pircēju spēks vērtējams kā **ļoti zems**, jo kapitālsabiedrībai ir monopolstāvoklis reģionā. Cenu nosaka nevis tirgus pieprasījums un piedāvājums, bet SPRK.

Konkurences līmenis

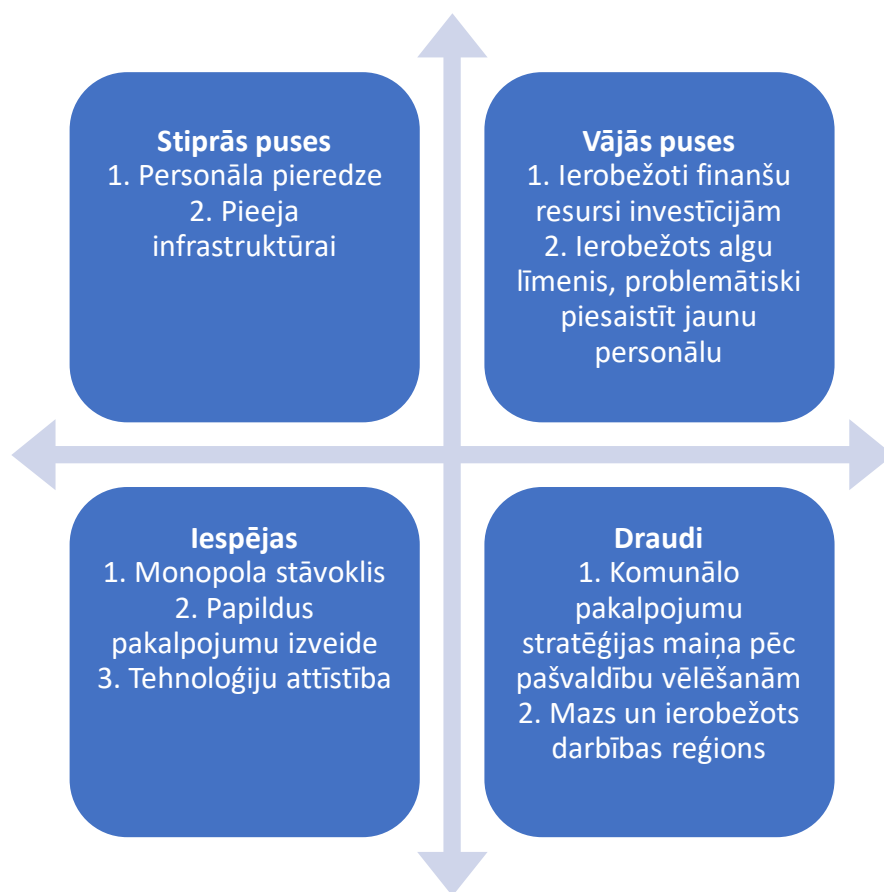
Ņemot vērā Portera 5 konkurences spēku analīzē uzskaitītos faktorus, secināms, ka kapitālsabiedrības darbībai konkurences līmenis ir **nebūtisks**.



Attēls Nr. 2 PSIA "Vangažu Avots" Portera 5 spēku analīze

1.5.4. SVID analīze

Turpinājumā, apkopojot kapitālsabiedrības vājās un stiprās puses, kā arī ārējās vides iespējas un draudus, izstrādāta SVID analīze.



Attēls Nr. 3 PSIA "Vangažu Avots" SVID analīzes matrica

Kā galvenā ārējās vides iespēja jāvērtē fakts, ka kapitālsabiedrībai ir monopolstāvoklis un, līdz ar to, neraugoties ārējās vides draudiem un tās vājām pusēm, tai ir iespēja attīstīties. Tomēr jāņem vērā fakts, ka kapitālsabiedrības darbības reģions ir ierobežots un ir salīdzinoši mazs, līdz ar to, straujš apgrozījuma pieaugums ir mazs ticams.

Jāņem vērā, ka attīstīties traucē arī ierobežotās iespējas piesaistīt finanšu līdzekļus. Kapitālsabiedrības maksimālo peļņu regulē SPRK, tā ir izteikta procentos no pārējām izmaksām, savukārt, kapitālsabiedrības pamatdarbība ļauj no katra klienta iegūt tikai ļoti peļņas apjomu.

2. Kapitālsabiedrības biznesa modelis

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

Kapitālsabiedrība iedzīvotājus nodrošina ar centralizētu dzeramā ūdens apgādi, kā arī veic notekūdeņu savākšanu un attīrīšanu.

2.2. Mērķa klientu segmenti

Kapitālsabiedrībai ir divi mērķa klientu segmenti:

1. Fiziskas personas, kurām ir nekustamais īpašums (vai tās to nomā) Inčukalnā novadā (Vangažos, Inčukalnā, Gaujā, Kārļzemniekos, Indrānos, Stalšēnos vai Kalndzirnavās);
2. Juridiskas personas, kuras veic saimniecisko darbību Inčukalnā novadā (Vangažos, Inčukalnā, Gaujā, Kārļzemniekos, Indrānos, Stalšēnos vai Kalndzirnavās).

2.3. Izplatīšanas kanāli

Dzeramais ūdens tiek izplatīts pa maģistrālajiem ūdensvadiem līdz klientu māju pievadiem, pa kuriem tas nonāk līdz ūdens krānam. Savukārt, kanalizācijas notekūdeņi tiek savākti no klientu māju pievadiem un pa maģistrālajiem cauruļvadiem tiek novadīti līdz notekūdeņu attīrīšanas ietaisēm.

Kapitālsabiedrībai ir monopola stāvoklis tirgū, līdz ar to, ir nepieciešami tikai fiziski izplatīšanas kanāli, bet ne pārdošanas kanāli. Potenciālajiem klientiem, lai pieslēgtos centralizētajam ūdensvadam vai kanalizācijas cauruļvadiem, nepieciešams griesties kapitālsabiedrībā, lai saņemtu tehniskos noteikumus, savukārt, pēc pieslēgšanās jāiesniedz izpildshēma.

2.4. Attiecības ar klientiem

Kapitālsabiedrība cenšas nodrošināt divpusēju komunikāciju ar klientiem. No savas puses kapitālsabiedrība informē klientus par aktualitātēm, savukārt, pretējā virzienā vēlas saņemt ik mēneša ūdens skaitītāju rādījumus, kā arī atgriezenisko saiti par pakalpojumu kvalitāti. Šobrīd tiek izmantoti šādi komunikācijas un attiecību veidošanas instrumenti:

1. Klientiem skaitītāju rādījumu nodošana tiek piedāvāta elektroniskā veidā kapitālsabiedrības mājas lapā, vai arī papīra veidā, nogriežot rēķina apakšējo daļu, kur ir rādījumu nodošanas forma un iemetot kapitālsabiedrības pastkastītē, kuras izvietotas visā novadā;
2. Kapitālsabiedrībai ir apmeklētāju pieņemšanas laiks – 6 stundas nedēļā (pirmdienās no 14:00 – 18:00 un ceturtdienās no 9:00 – 12:00), tomēr apmeklētāji netiek noraidīti arī nevienā citā laikā kapitālsabiedrības darba laikā;
3. Klientiem ir iespēja sazināties telefoniski (lai tiktu veikta kvalitātes kontrole, sarunas tiek ierakstītas), pa e-pastu vai aizpildot saziņas veidlapu kapitālsabiedrības mājas lapā;
4. Operatīvā informācija tiek ievietota kapitālsabiedrības mājas lapā, kā arī nosūtīti SMS ziņojumi tiem klientiem, kuri ir no tā reģiona (līdz vienas ielas detalizācijas pakāpei);
5. Plānotā informācija tiek ievietota ne tikai kapitālsabiedrības mājas lapā, bet arī novada pašvaldības mājas lapā, kā arī reģionālajā avīzē;
6. Atsevišķi svarīgi paziņojumi (piemēram, par plānotajiem ūdensvada dezinfekcijas pasākumiem) tiek vēl papildus ievietoti klientu pastkastītēs un pie māju trepju telpu ieejām.

Nākotnē komunikāciju plānots vēl vairāk attīstīt. Primārais nākotnes mērķis, kā vēl vairāk uzlabot komunikāciju, ir izveidot atsevišķu komunikācijas kanālu debitoriem. Plānots, ka kapitālsabiedrības rīcībā esošā sistēma ļaus nosūtīt SMS ziņojumus klientiem, kas kavē rēķinu apmaksu.

2.5. Kapitālsabiedrības pamatkompetences

Galvenā kapitālsabiedrības pamatkompetence (šajā gadījumā resurss) ir pieeja infrastruktūrai, kas ļauj nodrošināt centralizētus ūdenssaimniecības pakalpojumus. Kapitālsabiedrībai piemīt pārējās nepieciešamās tehniskās un administratīvās kompetences, lai nodrošinātu kvalitatīvu (atbilstoši likumdošanai par dzeramā ūdens kvalitāti, kā arī videi nekaitīgu notekūdeņu novadīšanu) pakalpojumu sniegšanu.

2.6. Kapitālsabiedrības partneru tīkls

Kapitālsabiedrībai ir noteikts piegādātāju loks, tomēr to kompetences vai resursi nav tik unikāli, lai kādai no minētajām partnerībām būtu izšķiroša nozīme pakalpojumu kvalitātes nodrošināšanā.

Starp piegādātājiem lielākā ietekme uz kapitālsabiedrību ir datorprogrammas 1C apkalpojošajam uzņēmumam SIA "Fast Soft". Tieši no šī sadarbības partnera kompetences ir atkarīgs kapitālsabiedrības noteiktās maksājumu sistēmas ērtums lietotājiem, kā arī uzskaitas kvalitāte pašai kapitālsabiedrībai. Tajā pašā laikā, kapitālsabiedrības pārslēgšanās izmaksas uz citu grāmatvedības programmu ir augstas, jo tas nozīmētu ne tikai datubāzes pārvešanas izmaksas, bet arī darbinieku apmācību no jauna.

Vēl kapitālsabiedrībai ir partnerība ar apsaimniekošanas uzņēmumiem, kas pārstāv gala lietotāju intereses. Inčukalna novadā lielākie apsaimniekošanas uzņēmumi, ar kuriem kapitālsabiedrībai ir partnerība, ir PSIA "Vangažu Namsaimnieks" (Inčukalna novada domei pilnībā piederoša kapitālsabiedrība), SIA "Cander Nami", kā arī SIA "Rembox".

2.7. Ieņēmumu modelis

Kapitālsabiedrība saņem samaksu par sniegtajiem pakalpojumiem – patērētājiem piegādāto dzeramo ūdeni, kā arī novadītajiem un attīrītajiem notekūdeņiem. Pakalpojuma summa tiek aprēķināta ar ūdens skaitītāju uzskaitīto patērētā ūdens daudzumu kubikmetros reizinot ar cenu par vienu kubikmetru gan par piegādāto ūdeni, gan arī par novadītajiem un attīrītajiem kanalizācijas notekūdeņiem. Zemāk tabulā parādīta cena par m³ piegādātā ūdens un novadītās un attīrītās kanalizācijas.

Pakalpojuma veids	Vangaži EUR/m ³ , t.sk. PVN	Inčukalns EUR/m ³ , t.sk. PVN
Ūdensapgāde	1,06	1,33
Kanalizācijas novadīšana un attīrīšana	1,25	1,34
Kopā	2,31	2,67

Tabula Nr. 2-1 PSIA "Vangažu Avots" pamatpakalpojumu cenas par m³

Iedzīvotājiem, kuriem nav uzstādīti ūdens skaitītāji, pakalpojuma apjomu pieņem pēc īpašumā deklarēto iedzīvotāju skaita. Zemāk tabulā parādīta pakalpojumu cena uz vienu īpašumā deklarēto iedzīvotāju.

KAPITĀLSABIEDRĪBAS BIZNESA MODELIS

Pakalpojuma veids	Vangaži EUR/uz vienu deklarēto iedz., t.sk. PVN	Inčukalns EUR/uz vienu deklarēto iedz., t.sk. PVN
Ūdensapgāde	4,04	9,95
Kanalizācijas novadīšana un attīrīšana	4,08	9,32
Kopā	8,12	17,27

Tabula Nr. 2 PSIA "Vangažu Avots" pamatpakalpojumu cenas par vienu īpašumā deklarēto iedzīvotāju

Ūdenssaimniecības pakalpojumu tarifs ir noteikts atbilstoši SPRK metodikai, kas apstiprināta ar 2016. gada 14. janvāra SPRK lēmumu Nr. 1/2 "Ūdenssaimniecības pakalpojumu tarifu aprēķināšanas metodika". Tarifs tiek noteikts ne lielāks kā atbilstošās izmaksas, kā arī atļauts noteikt peļņu 7% apmērā no pārējām no ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanas izmaksām. Peļņa ir ūdenssaimniecības pakalpojumu attīstībai, darbības rezervēm un apgrozāmo līdzekļu piesaistei nepieciešamie līdzekļi.

Kapitālsabiedrība nelielu daļu no ieņēmumiem gūst arī citos veidos – izīrējot platību uz ūdenstorņiem telekomunikāciju uzņēmumiem, kā arī veicot notekūdeņu pieņemšanu no asenizācijas pakalpojuma sniedzējiem.

Nākotnē kapitālsabiedrība plāno arī citus komercpakalpojumus, kā piemēram, izpildshēmu rasēšanu, santehnikas darbus un asenizācijas pakalpojumus. Tomēr nav noteikts konkrēts termiņš, kad to varētu darīt.

3. Kapitālsabiedrības nefinanšu, finanšu un darbības mērķi

3.1. Nefinanšu mērķi

Kapitālsabiedrībai nav nefinanšu mērķi. Ar terminu nefinanšu mērķi tiek izteikts valsts ar tiesību aktiem uzdots nekomerciāls uzdevums vai funkcija.

3.2. Finanšu mērķi

Kapitālsabiedrības finanšu mērķi līdz 2026. gadam apkopoti tabulā nākamajā lapā. Rādītāji izteikti EUR valūtā vai arī kā attiecība. 2018. un 2019. gada rezultātos parādīti faktiskie rādītāji. Nākotnes mērķi noteikti, balstoties uz aktuālajiem finanšu rādītājiem, pieņemot konservatīvo izaugsmes scenāriju, kā arī neņemot vērā iespējamo tarifa pieaugumu.

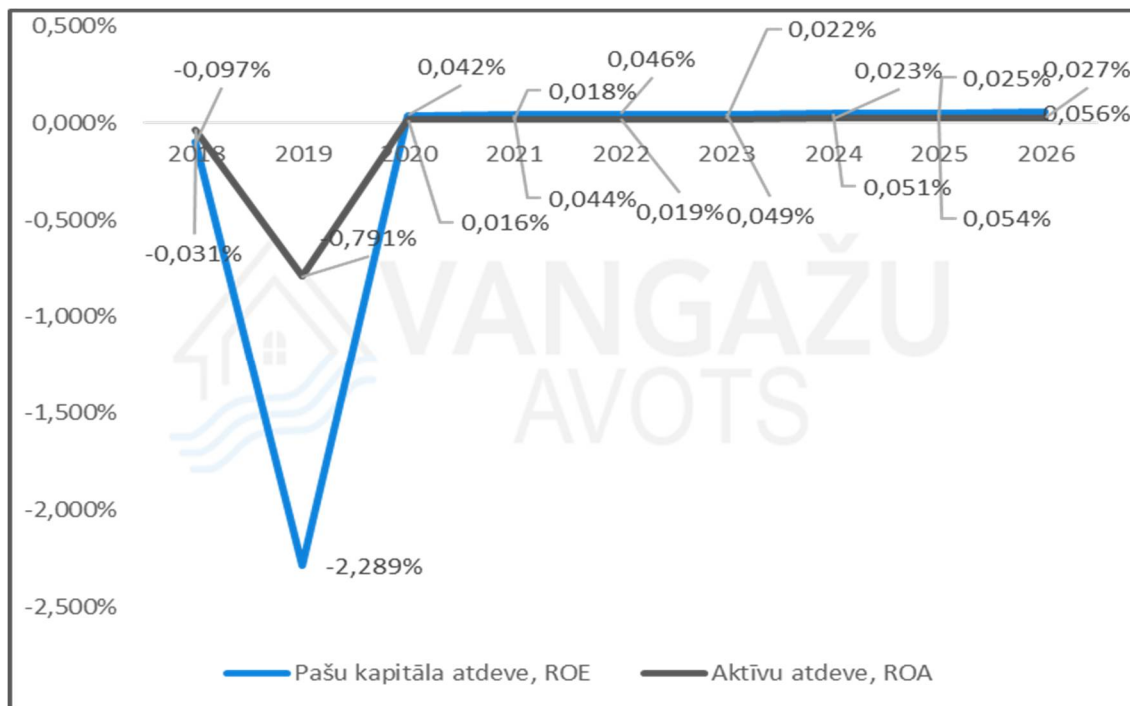
KAPITĀLSABIEDRĪBAS NEFINANŠU, FINANŠU UN DARBĪBAS MĒRĶI

Rādītāji	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Īdensaimniecības pakalpojumi fiziskām personām, Vangažos	190912	187626	188564	189507	190455	191407	192364	193326	194293
Īdensaimniecības pakalpojumi fiziskām personām, Inčukalnā, Gaujā u.c.	87089	84090	104510	105033	105558	106086	106616	107149	107685
Īdensaimniecības pakalpojumi juridiskām personām, Vangažos	28231	27098	27000	27000	27000	27000	27000	27000	27000
Īdensaimniecības pakalpojumi juridiskām personām, Inčukalnā, Gaujā u.c.	23556	23600	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000
Kopā	329788	322414	340074	341540	343013	344493	345980	347475	348978
Citi ieņēmumi									
Ieņēmumi no telpu iznomāšanas	30197	30351	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000
Ieņēmumi no citiem pakalpojumiem	2336	535	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Kopā	32533	30886	31000	31000	31000	31000	31000	31000	31000
Bruto peļņa, EUR	66697	62002	82312	82724	83137	83553	83971	84390	84812
Nesadalītā peļņa kopā, EUR	-1067117	-1110548	-1109548	-1108498	-1107396	-1106238	-1105022	-1103746	-1102406
EBITDA, EUR	176366	148844	164652	163070	161507	159964	158438	156932	155444
Peļņa vai zaudējumi, EUR	-1660	-48006	1000	1050	1103	1158	1216	1276	1340
Pamatkapitāls, EUR	1716004	2097587	2378387	2378387	2378387	2378387	2378387	2378387	2378387
Pašu kapitāls, EUR	653462	987039	1268839	1269889	1270992	1272149	1273365	1274641	1275981
Kreditoru kopsumma, EUR	4676353	5078656	5118960	5085948	5052936	5019924	4986912	4953900	4920888
Pašu kapitāla atdeve, ROE	-0,097%	-2,289%	0,042%	0,044%	0,046%	0,049%	0,051%	0,054%	0,056%
Aktīvu atdeve, ROA	-0,031%	-0,791%	0,016%	0,018%	0,019%	0,022%	0,023%	0,025%	0,027%
Kopējais likviditātes rādītājs	0,73	0,65	0,69	0,74	0,79	0,85	0,93	1,02	1,12
Saistību pret pašu kapitālu attiecība	716%	515%	403%	401%	398%	395%	392%	389%	386%
Pašvaldības budžetā prognozējamās dividendes, EUR	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plānotās valsts dotācijas, EUR	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabula Nr. 3 PSIA "Vangažu Avots" finanšu mērķi

3.2.1. Rentabilitāti raksturojoši mērķi

Kapitālsabiedrības rentabilitātes rādītāji šobrīd ir zemi, it sevišķi 2019. gadā, kad tika parakstīta vienošanās par 2012. gadā noslēgtā projekta parādsaistību nomaksu. Zemāk attēlā grafiski redzami faktiskie ROE un ROA 2018. gada un 2019. gada (pēc pilna gada neauditētiem finanšu datiem) rādītāji, kā arī turpmāko gadu prognoze.



Attēls Nr. 4 PSIA "Vangažu Avots" aktīvu atdeve un pašu kapitāla atdeve

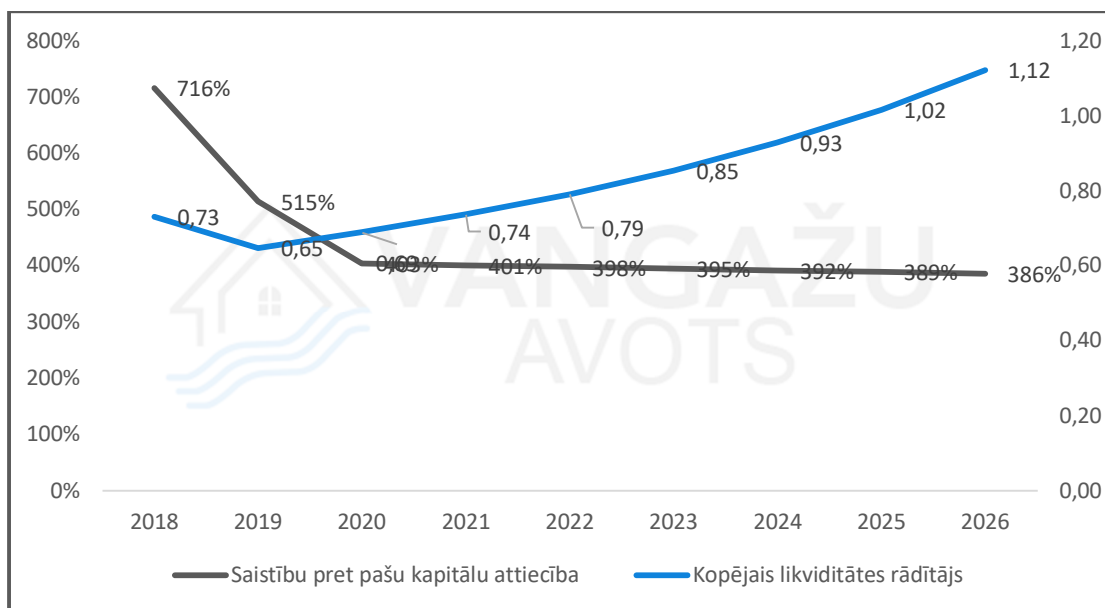
Nākotnē plānots gan ROE, gan ROA rādītāju stabilizēt pozitīvu. Lai arī rādītāji priekš komercsabiedrības būtu jāvērtē kā zemi, tomēr pašvaldības kapitālsabiedrībai galvenais uzdevums ir tos noturēt pozitīvus.

Turklāt, vērtējot pret pagātnes rādītājiem, rezultāti jāvērtē kā labi, jo vēsturiski gandrīz katru gadu rādītāji ir bijuši negatīvi. Diemžēl bez tarifu paaugstināšanas rādītājus palielināt vismaz virs 0,5% nav iespējams, līdz ar to, tiek plānota kapitālsabiedrības tarifu paaugstināšana.

3.2.2. Kapitāla struktūru raksturojoši mērķi

Līdzīga situācija kā ar rentabilitātes rādītājiem, ir arī ar kapitāla struktūras rādītājiem. 2019. gada rādītāji ir vāji, tomēr plānots rādītājus atkal stabilizēt. Pagātnes rādītāji ir bijuši vēl sliktāki, līdz ar to, ņemot vērā minēto situāciju ar vienošanos par parādsaistībām 2019. gadā un rezultātu uzlabošanās tendenci, situācija jāvērtē kā pozitīva. Zemāk attēlā grafiski redzama saistību pret pašu kapitālu attiecība un kopējais likviditātes rādītājs 2018. un 2019. gadā (faktiskais rādītājs), kā arī turpmāko gadu prognoze.

KAPITĀLSABIEDRĪBAS NEFINANŠU, FINANŠU UN DARBĪBAS MĒRĶI



Attēls Nr. 5 PSIA "Vangažu Avots" saistību pret pašu kapitālu attiecība un kopējais likviditātes rādītājs

Saistību pret pašu kapitālu attiecību plānots stabilizēt, starp 300% un 400%, savukārt, likviditātes rādītāju virs 1 plānots sasniegt 2025. gadā.

3.2.3. Mērķi, kuri attiecas uz dividenžu samaksu

Kapitālsabiedrība nav paredzējusi dividenžu izmaksu, līdz nebūs dzēsti iepriekšējo gadu zaudējumi un iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa būs negatīva. Paredzams, ka līdz 2026. gadam vēl pilnībā neizdosies likvidēt uzkrātos zaudējumus.

3.3. Darbības (biznesa) mērķi

Kapitālsabiedrības darbības jeb biznesa mērķi definējami ar pakalpojuma kvalitātes, kas definēta normatīvajos aktos, prasību izpildi.

Dzēramā ūdens kvalitātes prasību izpilde

Kā operatīvās darbības mērķis ir definēts sasniegt visās pārvaldītajās ūdensapgādes sistēmās piegādātā dzēramā ūdens kvalitāti atbilstoši 2003. gada 29. aprīļa MK noteikumiem Nr.235 "Dzēramā ūdens obligātās nekaitīguma un kvalitātes prasības, monitoringa un kontroles kārtība".

Attīrīto notekūdeņu kvalitātes prasību izpilde

Savukārt, attiecībā uz attīrīto notekūdeņu kvalitāti, kā operatīvās darbības mērķis ir definēts sasniegt kvalitātes rādītājus visās pārvaldītajās attīrīšanas ietaisēs atbilstoši 2002. gada 22. janvāra MK noteikumiem Nr.34 "Noteikumi par piesārņojošo vielu emisiju ūdenī".

Nākotnē, kad tiks attīstīti arī komercpakalpojumi, tiks definēti operatīvās darbības jeb biznesa mērķi arī komercpakalpojumiem.

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

Kapitālsabiedrībai nav nefinanšu mērķi. Ar terminu nefinanšu mērķi tiek izteikts valsts ar tiesību aktiem uzdots nekomerciāls uzdevums vai funkcija. Tiešā veidā Kapitālsabiedrība nepilda nekādu sociālu vai citu nefinanšu funkciju.

KAPITĀLSABIEDRĪBAS NEFINANŠU, FINANŠU UN DARBĪBAS MĒRĶI

Tomēr Kapitālsabiedrības maksimālā peļņa no pamatpakalpojumiem ir ierobežota, ko nosaka SPRK izstrādātā "Ūdenssaimniecības pakalpojumu tarifu aprēķināšanas metodika" (izdota ar 2016. gada 14. janvāra SPRK padomes lēmumu Nr.1/2). Peļņa procentuālā izteiksmē nevar pārsniegt rentabilitāti 7% apmērā, kas aprēķināta procentos no ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanas izmaksām. Tajā pašā laikā citi normatīvi akti nosaka pakalpojumu minimālo kvalitāti (skatīt stratēģijas sadaļu "Darbības (biznesa) mērķi").

Kapitālsabiedrības mērķu balansu raksturo uzdevums izpildīt likumā noteiktos kvalitātes standartus, tajā pašā laikā, nodrošinot pozitīvus finanšu rādītājus.

FINANŠU PLĀNS

4. Finanšu plāns

4.1. Peļņas vai zaudējumu aprēķins

<i>Rādītāji</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Neto apgrozījums	329788	322414	340074	341540	343013	344493	345980	347475	348978
COGS	263091	260412	257762	258816	259876	260940	262009	263085	264166
Bruto peļņa	66697	62002	82312	82724	83137	83553	83971	84390	84812
Administrācijas izmaksas	98814	93783	93783	93783	93783	93783	93783	93783	93783
Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	177927	162666	154533	146806	139466	132493	125868	119575	113596
Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	145402	176734	142562	135197	128218	121605	115340	109406	103785
Pārējie procentu ieņēmumi un tamlīdzīgi ieņēmumi	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Procentu maksājumi un tamlīdzīgas izmaksas	767	2027	500	500	500	500	500	500	500
Peļņa pirms UIN	-359	-47876	1000	1050	1103	1158	1216	1276	1340
Peļņa pēc UIN	-1660	-48006	1000	1050	1103	1158	1216	1276	1340
Neto peļņa	-1660	-48006	1000	1050	1103	1158	1216	1276	1340

Tabula Nr. 4 PSIA "Vangažu Avots" PZA plāns

FINANŠU PLĀNS

4.2. Bilances un naudas plūsmas plāns

<i>Rādītāji</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>
Nemateriālie ieguldījumi	37209	30513	55000	55000	55000	55000	55000	55000	55000
Pamatlīdzekļi	5048443	5854851	6175499	6173537	6139628	6105573	6071357	6036959	6002359
Ilgtermiņa finanšu ieguldījumi	2906	1425	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Ilgtermiņa ieguldījumi kopā	5088558	5886789	6231999	6230037	6196128	6162073	6127857	6093459	6058859
Krājumi	591	13	800	800	800	800	800	800	800
Debitori	107635	98247	105000	105000	105000	105000	105000	105000	105000
Nauda	133031	80645	50000	20000	22000	24200	26620	29282	32210,2
Apgrozāmie līdzekļi kopā	241257	178905	155800	125800	127800	130000	132420	135082	138010,2
Aktīvu kopsumma	5329815	6065694	6387799	6355837	6323928	6292073	6260277	6228541	6196869
Pamatkapitāls	1716004	2097587	2378387	2378387	2378387	2378387	2378387	2378387	2378387
Rezerves	4575	0	0	0	0	0	0	0	0
Nesadalītā peļņa	-1067117	-1110548	-1109548	-1108498	-1107396	-1106238	-1105022	-1103746	-1102406
Pašu kapitāls kopā	653462	987039	1268839	1269889	1270992	1272149	1273365	1274641	1275981
Ilgtermiņa kreditori	4345958	4802258	4767746	4699734	4666722	4633710	4600698	4567686	4534674
Īstermiņa kreditori	330395	276397	351214	386214	386214	386214	386214	386214	386214
Kreditori kopā	4676353	5078655	5118960	5085948	5052936	5019924	4986912	4953900	4920888
Pasīvu kopsumma	5329815	6065694	6387799	6355837	6323928	6292073	6260277	6228541	6196869

Tabula Nr. 5 PSIA "Vangažu Avots" bilances plāns

FINANŠU PLĀNS

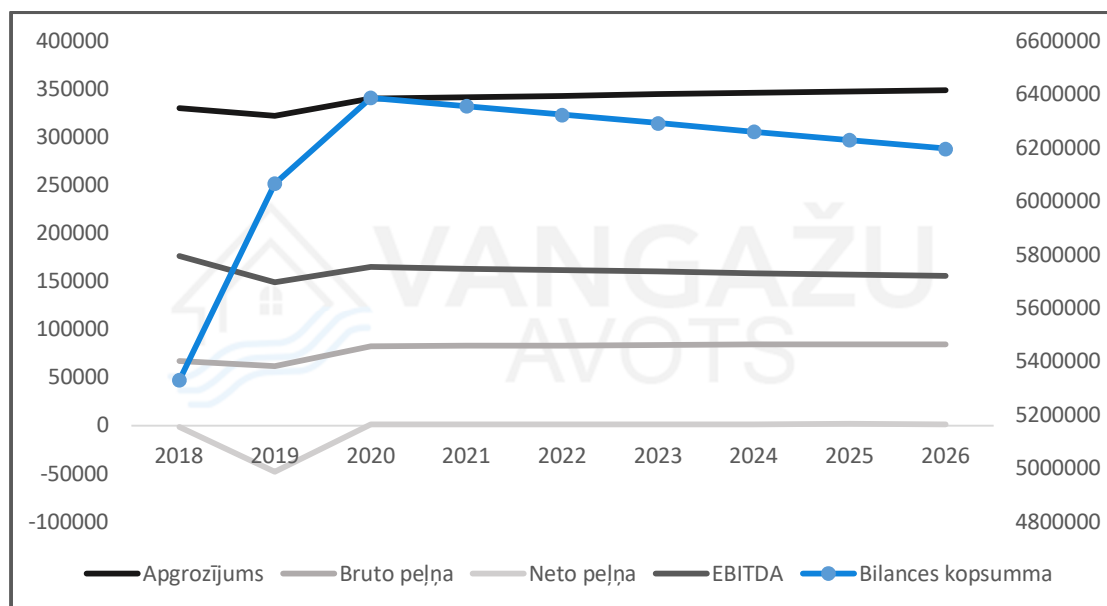
<i>Rādītāji</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>
Ieņēmumi	367673	369125	370583	372048	373520	375000	376488
Procentu ieņēmumi	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Atgūtie debitoru parādi	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000
Pašvaldības dotācija	280800	0	0	0	0	0	0
Ienākošā naudas plūsma	659473	380125	381583	383048	384520	386000	387488
Izdevumi, t.sk., investīcijas	632845	353099	354159	355223	356292	357368	358449
Aizdevumu atmaksa	33012	33012	33012	33012	33012	33012	33012
Izejošā naudas plūsma	665857	386111,4	387170,8	388235,1	389304,4	390379,5	391460,6
<i>Naudas plūsma</i>	-6383,99	-5986,43	-5587,81	-5187,13	-4784,36	-4379,51	-3972,56

Tabula Nr. 6 PSIA "Vangažu Avots" naudas plūsmas plāns

FINANŠU PLĀNS

4.3. Kopējais finanšu plāns

Zemāk attēlā redzams kapitālsabiedrības kopējais finanšu plāns, parādot svarīgākos finanšu rādītājus. Dividendes kapitālsabiedrība vismaz līdz 2026. gada beigām neplāno izmaksāt, līdz ar to, attēlā tās nav attainotas.



Attēls Nr. 6 PSIA "Vangažu Avots" kopējais finanšu plāns

5. Risku analīze

5.1. Risku profils

Kapitālsabiedrības darbība ietver dažādus riska faktorus. Zemāk tabulā parādīts risku profils, respektīvi, uzskaitīti riski, ar kuriem kapitālsabiedrība var saskarties, kā arī definēta to izpausme un ietekmes rezultāts.

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

RISKU ANALĪZE

Nr.	Riska veids	Riska izpausme	Riska ietekmes rezultāts
		klientus, esošie izmanto aizstājējproduktus	
4.	Stratēģiskie riski		
4.1.	<i>Cilvēkresursu risks</i>	Kapitālsabiedrība nevar atrast nepieciešamo darba spēku	Tiek traucēta kapitālsabiedrības ik dienas darbība
4.2.	<i>Finansējuma risks</i>	Kapitālsabiedrība nevar piesaistīt finansējumu attīstības projektu īstenošanai	Tiek kavēta kapitālsabiedrības attīstība
4.3.	<i>Vadības risks</i>	Kapitālsabiedrības vadība pieņem kļūdainus stratēģiskos lēmumus	Tiek kavēta kapitālsabiedrības attīstība

Tabula Nr. 7 PSIA "Vangažu Avots" risku profils

5.2. Risku iestāšanās kvantitatīvais mērs

Risku iestāšanās varbūtība jeb kvantitatīvais mērs ir sadalīts piecās daļās, piešķirot iestāšanās varbūtības iespējamību no 1-5. Riska iestāšanās varbūtība ir sadalīta pakāpē pa 30%.

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

Tabula Nr. 8 PSIA "Vangažu Avots" risku iestāšanās kvantitatīvais mērs

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

5.3. Risku nozīmes kvantitatīvais mērs

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

Rangs	Nosaukums	Iespējamie zaudējumi (EUR)	Iespējamo nefinansiālo zaudējumu apraksts
5	Katastrofālas sekas	> 70 000	Kapitālsabiedrības bankrots; Darbinieku invaliditāte, nāve; Neatgriezeniskas negatīva ietekme uz vidi
4	Kritiskas sekas	15 000 – 70 000	Kritiski zaudējumi, kas var novest pie kapitālsabiedrības bankrota;

RISKU ANALĪZE

Rangs	Nosaukums	Iespējamie zaudējumi (EUR)	Iespējamo nefinansiālo zaudējumu apraksts
			Darbinieku smagas traumas, invaliditāte; Negatīva, iespējams neatgriezeniska ietekme uz vidi
3	Nozīmīgas sekas	3 000 – 15 000	Darbinieku traumas; Atgriezeniska, tomēr nozīmīga negatīva ietekme uz vidi
2	Minimālas sekas	1 000 – 3 000	Maznozīmīgi, atstāj minimālu iespaidu
1	Nenozīmīgas sekas	0 – 1 000	Nenozīmīgi, neatstāj nekādu paliekošu iespaidu

Tabula Nr. 9 PSIA "Vangažu Avots" risku nozīmes kvantitatīvais mērs

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

5.4. Risku profila analīze un vadība

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

Nr.	Riska varb.	Riska sekas	Riska nozīme	Riska mazināšanas pasākumi	Pasākumi riska iestāšanās gadījumā
1.1.	3	2	6	Darbinieku regulāras apmācības, kvalifikācijas celšana	Maksimāli ātra iespējamo seku likvidācija
1.2.	3	2	6	Sadarbība ar dažādiem piegādātājiem; Līgumsodu paredzēšana; Investīciju projektiem – darbu veicēju apdrošināšana (līguma izpildes, civiltiesiskā u.tml.)	Līguma sankciju piemērošana; Apdrošināšanas gadījumu piemērošana
1.3.	3	2	6	Iekārtu ekspluatācija atbilstoši ražotāju norādījumiem; Iekārtu apkopes līgumi ar oriģinālajiem iekārtu piegādātājiem	Maksimāli ātra iespējamo seku likvidācija kopā ar iekārtas piegādātāju/ apkalpojošo uzņēmumu
1.4.	2	2	4	Nav iespējams ietekmēt, darbojoties likuma robežās, nodrošinot finansiālo caurskatāmību	Darbošanās atbilstoši likumdošanai un labajai praksei Ietekmes uz tarifu izvērtējuma veikšana,

RISKU ANALĪZE

Nr.	Riska varb.	Riska sekas	Riska nozīme	Riska mazināšanas pasākumi	Pasākumi riska iestāšanās gadījumā
					nepieciešamības gadījumā, tarifa paaugstināšana
1.5.	2	3	6	Kapitālsabiedrības īpašumu apdrošināšana	Apdrošināšanas gadījumu piemērošana; iesnieguma iesniegšana policijā likumā noteiktajā kārtībā
1.6.	2	3	6	Iekārtu apdrošināšana; Darbinieku nelaimes gadījumu apdrošināšana; Darba drošības novērtējuma, t. sk., risku novērtējuma un novēršanas plānu, izstrāde un ieviešana Darbinieku instruktāža par darba drošības jautājumiem	Apdrošināšanas gadījumu piemērošana
1.7.	1	5	5	Nav iespējams ietekmēt	Maksimāli ātra iespējamo seku likvidācija
2.1.	2	2	4	Kredītsaistības tikai Valsts kasē, par pazeminātu % likmi	Ietekmes uz tarifu izvērtējuma veikšana, nepieciešamības gadījumā, tarifa paaugstināšana
2.2.	4	3	12	Līguma noslēgšana ar parādu piedziņas uzņēmumu par pirmstiesas parādu piedziņas veikšanu; Līguma noslēgšana ar zvērinātu advokātu par tiesas piedziņas veikšanu; Savlaicīga rēķinu izsūtīšana	Piedzīņas procedūras veikšana
2.3.	2	2	4	Darbs ar kapitālsabiedrības debitoriem – parādu piedziņa; Nepieciešamības gadījumā, kapitālsabiedrība var izskatīt iespēju bankā pieteikties kredītlīnijai vai citiem finanšu instrumentiem;	Lūgumi nepiemērot soda procentus, pagarinot apmaksas termiņus; Soda procentu apmaksa
2.4.	3	2	6	Darbs ar vairākiem piegādātājiem, lai iespēju robežās varētu izvēlēties lētāko	Ietekmes uz tarifu izvērtējuma veikšana, nepieciešamības gadījumā, tarifa paaugstināšana
3.1.	3	2	6	Kapitālsabiedrības komunikācijas ar sabiedrību uzlabošana (SMS paziņojumi,	Esošo instrumentu izmantošanas turpināšana

RISKU ANALĪZE

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

Tabula Nr. 10 PSIA "Vangažu Avots" risku profila analīze un vadība

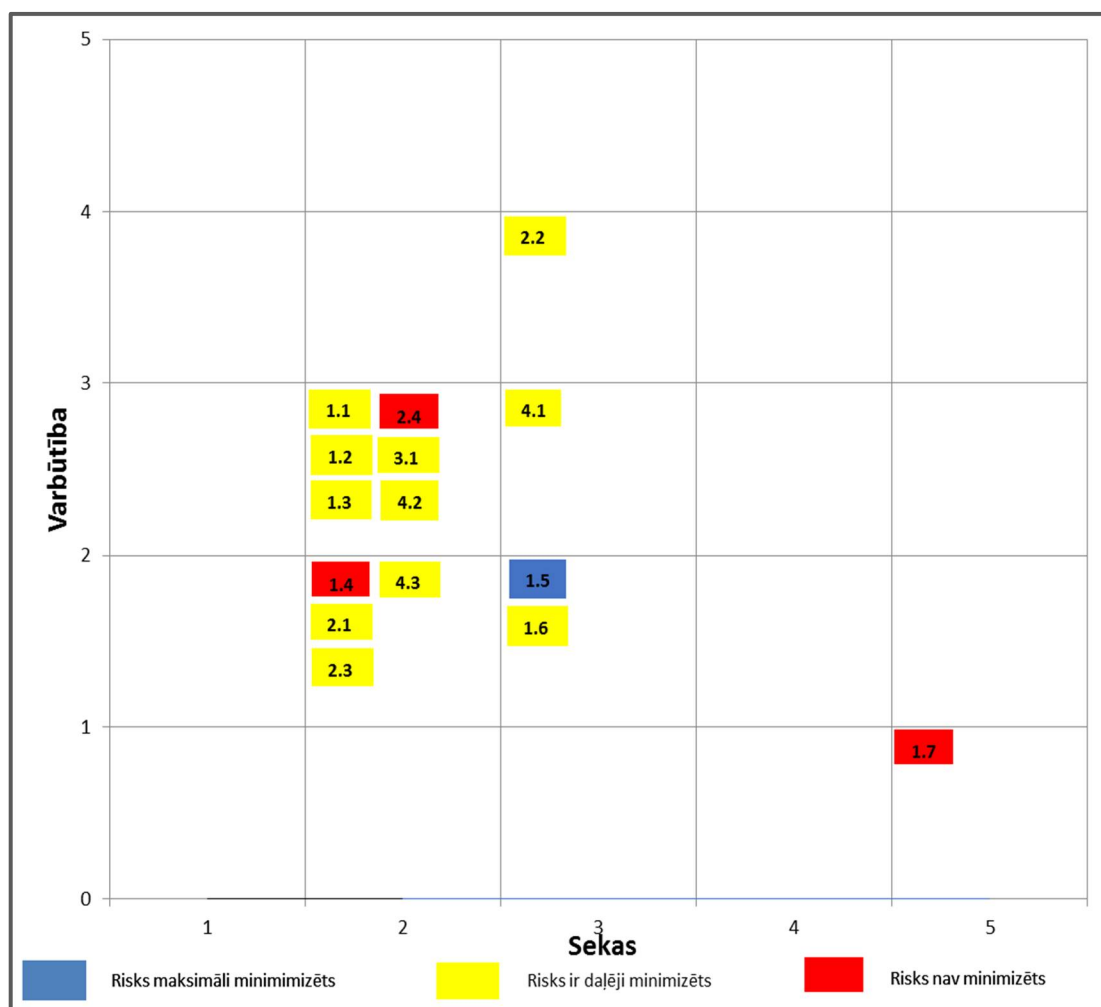
Kopumā tiek secināts, ka kapitālsabiedrība nesaskaras ar augstu risku līmenī. Riski, kas saistīti ar neietekmējamu izmaksu paaugstināšanu var novest pie tarifa paaugstināšanas, kas līdzsvaros kapitālsabiedrības ienākumus, līdz ar to, ietekme nav tik liela. Tādā gadījumā varētu palielināties debitoru risks, kas jebkurā gadījumā, ir starp nozīmīgākajiem riskiem. Tomēr tas tiek mazināts, īstenojot debitoru politiku un parādu piedziņu. Pret dažādiem nelaimes gadījumiem, kapitālsabiedrība ir apdrošināta, turklāt tiek apsvērta arī civiltiesiskās apdrošināšanas veikšana.

Starp nopietniem riskiem noteikti jāmin arī stratēģiskais cilvēkresursu risks, jo, ņemot vērā, ka kapitālsabiedrība atrodas salīdzinoši nelielā, kur darbaspēka pieejamība ir ierobežota, turklāt arī budžets neparedz lielas algas, salīdzinoši ar nozares konkurentiem, riska nozīme ir augsta.

5.5. Risku karte

Lai uzskatāmi parādītu, kuri riski nav, savukārt, kuri ir, vai arī daļēji ir minimizēti, attēlā zemāk redzama risku karte.

RISKU ANALĪZE



Attēls Nr. 7 PSIA "Vangažu Avots" riska karte

Kā redzams, trīs riski ir palikuši neminimizēti, respektīvi, kapitālsabiedrība neplāno veikt pirmsiestāšanās pasākumus. Risks 1.4. netiek minimizēts, jo to ar kapitālsabiedrības resursiem nav iespējams izdarīt. Lai arī teorētiski būtu iespējama lobēšana pret iespējamu nodokļu likmju pacelšanu, tomēr kapitālsabiedrībai nav pietiekami resursu, lai to īstenotu. Turklāt, ja arī būtu, tad visticamāk tas nebūtu lietderīgi, jo izmaksu pieaugumu kapitālsabiedrība var kompensēt ar tarifa pieaugumu.

Risks 1.7. netiek minimizēts, jo tas būtu pārāk dārgi, ņemot vērā, ka tā iestāšanās ir ļoti maz iespējama. Standarta apdrošināšanas polises nesedz *force majeure* gadījumus, tomēr maksāt papildus apdrošināšanas prēmiju, lai polise ietvertu arī šos gadījumus, uzņēmumus neuzskata par lietderīgu.

Arī 2.4. risks tiek uzskatīts kā neminimizēts, jo uzņēmums nevar cīnīties pret inflāciju. Lai arī iespējams veikt pasākumus, lai inflācijas sekas justu mazāk, tomēr tas nenozīmē riska kā tāda iestāšanās minimizēšanu.

Kā vienīgais risks, kura sekas tiek pieņemtas kā pilnībā minimizētas, tiek pieņemts 1.5. risks, pieņemot, ka apdrošināšanas kompensācija pilnībā nosegs iespējamās riska iestāšanās zaudējumus.

RISKU ANALĪZE

Kā redzams attēlā augstāk, lielākās daļas risku iestāšanās ir daļēji minimizēta. Katrs risks ir individuāli izvērtēts un nolemts kādi minimizēšanas pasākumi tiek veikti, kas uzskaitīti tabulā, kur parādīta risku profila vadība.

6. Stratēģijas attīstības un atbalsta politika

Stratēģija tiek apstiprināta kapitālsabiedrības valdes un kapitāldaļu turētāja sēdē, tomēr, lai nodrošinātu tās īstenošanu, vismaz reizi gadā valde to pārskata un veic korekcijas tekošā gada prognozētajos rādītājos, atbilstoši faktam, kā arī nepieciešamības gadījumā koriģē prognožu datus.

Ja tiek konstatēts, ka notikusi iekšējo vai ārējo apstākļu maiņa, dēļ kuras stratēģija zaudējusi aktualitāti, valde var lemt par tūlītēju stratēģijas atjaunošanu atbilstoši aktuālajai situācijai. Tāpat arī valde var pieprasīt valdes priekšsēdētājam atskaiti par stratēģijas izpildes un ieviešanas gaitu.