



**AS “Mārupes komunālie pakalpojumi”
Vidēja termiņa darbības stratēģija 2021. - 2025. gadam.**

Apstiprināts 2021. gada 25. februārī Akcionāru pilnsapulcē Nr. 4

Izmaiņu lapa:

Versija	Mainītās daļas	Izmaiņu kopsavilkums	Autors	Datums
1.0	Jauns dokuments	Sākotnējā dokumenta versija	MKP	4.11.2020.
1.1.		Iestrādāti norādījumi no MND	MKP	15.02.2021.

Satura rādītājs

1.	Ievads	5
2.	Vispārīga informācija par MKP	7
3.	Informācija par biznesa modeli.....	15
3.1.	Īdentsaimniecības pakalpojumi	17
3.2.	Siltumapgādes pakalpojumi	20
3.3.	Namu apsaimniekošana	21
3.4.	Elektroenerģijas piegāde.....	22
3.5.	Citi darbības veidi	24
3.5.1.	Citi maksas pakalpojumi.....	24
4.	Tirgus analīze.....	24
4.2.	Klientu analīze	24
4.3.	Mērķa tirgus un klientu piesaistes plāns	24
5.	MKP stipro un vājo pušu analīze.....	26
6.	MKP stratēģiskie mērķi	28
a.	Misija un vīzija.....	28
b.	Stratēģiskie mērķi.....	28
c.	Rīcības un investīciju plāns	29
7.	Risku analīze	35
8.	Finanšu plānošanas pamatprincipi un prognozes.....	37
	Finanšu plānošanas pieņēmumi.....	37
	Izmaksu prognoze principi.....	37
	Pakalpojumu sniegšanas izmaksas.....	37
	Finansējuma piesaistes izmaksas.....	37
	Krājumu un debitoru vadība	37
	Finanšu pārskatu prognozes	37

Izmantoto terminu un saīsinājumu skaidrojums

CKS	centralizētā kanalizācijas sistēma
dnn	diennakts
DRN	dabas resursu nodoklis
EBIT	Peļņa pirms nodokļiem un procentu maksājumiem
EBITDA	Peļņa pirms nodokļiem, procentu maksājumiem, nolietojuma un vienreizējiem nemateriālajiem izdevumiem
EUR	eiro
Gab.	gabals
KF	Kohēzijas fonds
Kompl.	komplekts
KSS	kanalizācijas sūkņu stacija
KT	kanalizācijas tīkli
kWh	kilovatstundas
m ²	kvadrātmeters
m ³	kubikmetrs
MKP	AS “Mārupes komunālie pakalpojumi”
MND	Mārupes novada dome
NAI	Notekūdeņu attīrīšanas ietaises
n/a	dati nav pieejami
Q	jauda
Stratēģija	Vidēja termiņa darbības stratēģija 2021.-2025. gadam
tūkst.	tūkstotis
ŪAS	ūdens sagatavošanas stacija
ŪT	ūdensapgādes tīkli
VARAM	Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija

1. Ievads

Akciju sabiedrības "Mārupes komunālie pakalpojumi" (turpmāk MKP) vidēja termiņa darbības stratēģija 2021.-2025. gadam (turpmāk Stratēģija) ir vidēja termiņa uzņēmuma attīstības plānošanas dokuments, kas nosaka uzņēmuma mērķus, prioritāros uzdevumus un rīcības uzņēmuma koordinētai un mērķtiecīgai attīstībai.

MKP darbības stratēģijas izstrāde tika veikta ar mērķi nodrošināt MKP vidēja termiņa darbības plānošanas procesu, tieši saistot uzņēmuma mērķus un realizējamus projektus ar pasākumiem to ieviešanai un pieejamo un nepieciešamo finansējumu.

Stratēģijas mērķis ir apzināt pašreizējo situāciju, pastāvošos izaicinājumus un noteikt MKP attīstības tendences un iespējamās nākotnes vajadzības sabiedriskā pakalpojuma nodrošināšanai.

Stratēģijas uzdevumi ir:

- sekmēt efektīvu, ilgtspējīgu, kvalitatīvu sabiedrisko pakalpojumu pieejamību Mārupes novadā;
- veicināt infrastruktūras un materiāli tehniskās bāzes nodrošinājumu;
- panākt pieejamo resursu koordinētu un mērķtiecīgu izmantošanu saskaņā ar Mārupes novada pašvaldības ilgtspējīgas attīstības iecerēm.

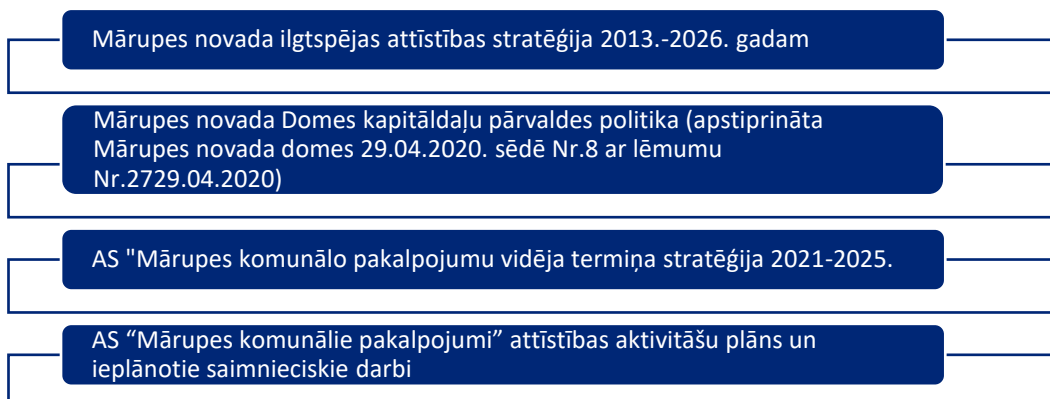
Stratēģija tika izstrādāta, pamatojoties uz definēto MKP vīziju un misiju, kā arī spēkā esošajiem Mārupes novada attīstības plānošanas dokumentiem.

MKP vidēja termiņa darbības Stratēģija ir veidota kā pamats uzņēmuma ikgadējo darba plānu izstrādei un sasniegto rezultātu novērtēšanai.

Stratēģijas tiesiskā ietvara pamatu veido:

- (1) Pašvaldību kapitālsabiedrību darbu regulējošie Latvijas Republikas normatīvie akti:
 - Likums "Par pašvaldībām";
 - "Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likums";
 - "Valsts pārvaldes iekārtas likums".
- (2) Mārupes novada attīstības plānošanas dokumenti:
 - Mārupes novada ilgtspējas attīstības stratēģija 2013.-2026. gadam;

MKP plānošanas un darbības vadības dokumentu hierarhija:



Atbilstoši augstāk minētajam, MKP Stratēģija un tās stratēģiskie mērķi veicina MKP un Mārupes novada attīstību un kopējo mērķu realizāciju, radot kopīgo vērtību novada iedzīvotājiem sabiedriskā ūdenssaimniecības, siltumenerģijas ražošanas un piegādes pakalpojumu nodrošināšanā. MKP stratēģiskie mērķi ir noteikti skaidri un izmērāmi tā, lai ir iespējams vērtēt virzību uz stratēģiskajiem mērķiem konkrētā laika periodā. Saskaņā ar Pašvaldības kapitālsabiedrības pārvaldības kārtības 10. punktu MKP ir noteikti sekojoši vispārējie mērķi:

1. nodrošināt finanšu līdzekļu efektīvu pārvaldīšanu, sasniedzot labākus, nozarei raksturīgus rezultātīvos rādītājus;
2. izveidot iekšējās kontroles un pārvaldības pasākumu kopumu, nodrošinot labu pārvaldību, normatīvajos aktos noteiktajai kompetencei atbilstošu darbību, korupcijas un interešu konflikta risku novēršanu;
3. savlaicīgi identificēt komercdarbības riskus un komercdarbības pilnveidošanas virzienus;
4. ieviest un attīstīt progresīvas metodes darba procesu efektīvai izpildei un kontrolei;
5. nodrošināt personāla kompetenču attīstību, uzlabot darba produktivitāti;
6. pilnveidot sadarbību ar valsts un pašvaldības iestādēm, pakalpojumu saņēmējiem un sabiedrību kopumā, nodrošinot darbības risku un iespējamo pilnveidošanas virzienu savlaicīgu identificēšanu.

MKP mērķi ir iedalīti četros stratēģisko mērķu virzienos:

NEFINANŠU MĒRĶI

- (1) **Ekonomiskie mērķi** – nosaka MKP mērķus attiecībā uz uzņēmuma saimniecisko darbību, tās virzieniem un attīstību.
- (2) **Vides mērķi** – nosaka MKP infrastruktūras attīstības un ietekmes uz vidi mērķus un raksturlielumus.
- (3) **Institucionālie mērķi** – nosaka MKP mērķus attiecībā uz uzņēmuma pārvaldību un darbības nodrošināšanu, kā arī klientu pārvaldību un komunikāciju.

FINANŠU MĒRĶI:

- (4) **Finanšu mērķi** – nosaka MKP kopējos un darbības virzienu finanšu mērķus.

Stratēģija ir izstrādāta ņemot vērā Pārresoru koordinācijas centra izstrādātās “Valsts kapitālsabiedrību vidēja termiņa darbības stratēģijas vadlīnijas” (26.07.2018.).

Stratēģija tiek aktualizēta vismaz reizi gadā, balstoties uz jau paveiktajām aktivitātēm, aktualizētiem plāniem par ekonomiski pamatotām investīcijām (daļa no kurām var nebūt vēl šajā dokumentā identificētas), kā arī pieejamo ES finansējumu 2021. – 2027. gada plānošanas periodam noteikto MKP mērķu realizācijai.

2. Vispārīga informācija par MKP

2.1. Darbības pamatojums

Akciju sabiedrība "Mārupes komunālie pakalpojumi" (reģ. Nr. 40103111018) ir reģistrēta Latvijas Republikas uzņēmumu reģistrā 1993.gada 27.decembrī. 2000. gada janvārī MKP tika pievienoti pašvaldības uzņēmumi "Kultūras un atpūtas centrs "Mārupe"", kā arī "Tīraines komunālie pakalpojumi".

MKP ir Mārupes novada domei (turpmāk tekstā - MND) pilnībā piederoša kapitālsabiedrība, kura darbojas saskaņā ar statūtiem, deleģējuma līgumiem un MND lēmumiem, veicot Pašvaldības funkcijas, kas noteiktas likuma "Par pašvaldībām" 15. pantā.

Uz 2020.gada 31.decembri MND pieder **13 748 497** akcijas.

2020.gadā MKP sniedza sekojošus pakalpojumus:

- **Ūdenssaimniecības pakalpojumi Mārupes, Tīraines, Vētras, Skultes un Jaunmārupes ciemos.**

MKP pakalpojumus sniedz pamatojoties uz:

- (1) starp MND un MKP noslēgto līgumu 5-25/86-2010 (pēdējie grozījumi veikti 2019.gada 21.augustā), kas piešķir īpašas tiesības MKP kā pakalpojumu sniedzējam Mārupes, Tīraines, Vētras, Skultes un Jaunmārupes ciemos līdz 2029.gada 26.maijam .
- (2) to, ka MKP ir reģistrēta SPRK ūdenssaimniecības pakalpojumu sniedzēju reģistrā (ar Nr. U10085. Reģistrācijas datums – 28.10.2014. uz nenoteiktu laiku).

- **Siltumapgādes pakalpojumi Mārupes, Tīraines un Skultes ciemos.**

Siltumapgādes pakalpojumus MKP sniedz pamatojoties uz:

- (1) Starp MND un MKP 2014.gada 8. maijā noslēgto līgumu "Par siltumapgādes pakalpojumu sniegšanu", līgums noslēgts uz nenoteiktu laiku.
- (2) to, ka MKP ir reģistrēta SPRK siltumapgādes pakalpojumu sniedzēju reģistrā (ar Nr. SR00096. Reģistrācijas datums – 01.01.2012. uz nenoteiktu laiku).

- **Namu apsaimniekošanas pakalpojumi Tīraines un Skultes ciemos.**

Namu apsaimniekošana tiek veikta saskaņā ar 2002.gada 16.decembrī noslēgto līgumu Nr.82/02 Par dzīvojamo māju apkalpošanu un apsaimniekošanu starp MND un MKP. ¹

- **Elektroenerģijas piegāde patērētājiem Mārupē, Tīrainē un Skultē.**

Attiecībā uz elektroenerģijas piegādi MKP nav pieejami normatīvie akti vai administratīvie dokumenti, kas noteiktu šādu pienākumu veikšanu. Šāda situācija ir izveidojusies vēsturiski un tā sīkāk ir aprakstīta sadaļā Nr. 3.4.

- **Decentralizēto kanalizācijas ūdeņu pieņemšana.**

2019. gadā MND ar Latvijas vides investīciju fonda atbalstu izbūvēja asenizācijas ūdeņu pieņemšanas punktu Mārupē un nodeva to bezatlīdzības lietošanā MKP. Kopš 2020. gada MKP nodrošina iekārtas uzturēšanu, asenizācijas ūdeņu pieņemšanu un nodoto ūdeņu uzskaiti. Saskaņā ar Mārupes novada domes saistošajiem noteikumiem Nr 17/2018 "Par decentralizēto kanalizācijas pakalpojumu sniegšanas un uzskaites kārtību", noteikumi tiek piemēroti visā novada administratīvajā teritorijā Mārupes, Tīraines, Jaunmārupes Skultes un Vētras ciemu robežās. Minētie noteikumi neierobežo MKP pieņemt asenizācijas ūdeņus arī no citām administratīvajām teritorijām, ja par šo pakalpojumu ir noslēgts

¹ Likuma „Par dzīvojamo māju privatizāciju” 50.panta 7. daļa nosaka "...pašvaldības pienākums ir pārvaldīt dzīvojamo māju līdz tās pārvaldīšanas tiesību nodošanai dzīvokļu īpašnieku sabiedrībai vai ar dzīvokļu īpašnieku savstarpēju līgumu pilnvarotai personai, ja dzīvojamā mājā nav privatizēti visi privatizācijas objekti. Pienākums pārvaldīt dzīvojamo māju valsts dzīvojamās mājas valdītājam vai pašvaldībai ir arī tad, ja dzīvojamā mājā ir privatizēti visi privatizācijas objekti, bet nav sasaukta dzīvokļu īpašnieku kopsapulce saskaņā ar šā likuma 51.panta otro daļu.

attiecīgs līgums starp MKP un asenizatoru, kas ir obligāta prasība Asenizatora reģistrācijai pakalpojuma sniegšanai konkrētā administratīvajā teritorijā.

- **Citi pakalpojumi**

Citi pakalpojumi, t.sk. būvniecība un projektēšana ūdenssaimniecības sistēmas uzturēšanas un attīstības nodrošināšanai, MKP ir reģistrēta būvkomersantu reģistrā kopš 25.05.2007 ar reģistrācijas numuru 4860-R.

2.2. MKP finanšu stāvokļa analīze

MKP apmaksātais pamatkapitāls uz 2020.gada 31.decembri ir EUR 13 748 497. Attīstībai finansējumu MKP saņem no ES fondiem, bankām un MND (pamatkapitāla palielināšanas veidā) kā finanšu atbalstu ūdenssaimniecības un siltumapgādes projektu realizācijai, kā arī MKP iegulda savus finanšu līdzekļus uzņēmuma attīstībā. Par MKP saņemto Valsts aizdevumu struktūrfondu projektu īstenošanai, MND ir devusi galvojumus normatīvajos aktos noteiktā kārtībā.

Līdz 2020.gada 31.decembrim uzņēmuma kopējās kredītsaistības sastāda 3 064 464,00 EUR. 2021. gada II ceturksnī ir plānots saņemt MND galvojumu kredītam 750 000 EUR apmērā ūdensapgādes maģistrālās infrastruktūras attīstībai, kas tiks realizēta paralēli ES KF projekta 4. kārtas realizācijai.

MKP kredītsaistības ir uzņēmusies un plāno uzņemties sabiedriskā pakalpojuma infrastruktūras attīstībai – galvenokārt, ūdenssaimniecības infrastruktūras vajadzībām, līdzfinansējot ES fondu atbalstītos projektus, kas ietver gan jaunu ūdensapgādes tīklu būvniecību, gan sadzīves kanalizācijas tīklu būvniecību, tādējādi paplašinot pakalpojuma pieejamību novada aglomerācijas ietvaros Mārupes, Tīraines, Vētras, Jaunmārupes un Skultes ciematos. Kredītresurs tika izmantots arī, lai izbūvētu jaunu energoefektīvu siltumenerģijas ražošanas avotu Skultes ciematā sabiedriskā pakalpojuma kvalitatīvai nodrošināšanai.

Tabula 2-1 MKP peļņas vai zaudējumu aprēķina galvenie posteņi par periodu no 2015. līdz 2020. gadam (tūkst. EUR) Avots: MKP gada pārskati

Rādītājs	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6	7
Finanšu bilances kopsumma	21 367, 8	22 255, 2	25 093, 2	24 993, 1	24 846, 5	31 181,0
Neto apgrozījums	2 146,7	2 342,8	2 515,2	2 660, 0	2 868,7	2 659,7
Bruto peļņa vai zaudējumi	140,3	175,0	152,6	278,4	447,5	589,6
Peļņa pirms nodokļiem	-29,4	-104,0	10,1	17,1	-132,8	8,724
Pārskata perioda peļņa vai zaudējumi	-32,2	-104,0	10,1	17,1	-133,0	8,724

Atbilstoši tabulas Nr.2-1 datiem redzams, ka kopš 2015.gada neto apgrozījumam ir pozitīva tendence pieaugt. MKP neto apgrozījums laika periodā no 2015.gada līdz 2020.gadam ir pieaudzis par 26%, Bruto peļņa pieaugusi par 320%. Pārskata periodā no 2015.-2020.gadam pārskata perioda peļņa mijusies ar zaudējumiem. Zaudējumi, galvenokārt, saistīti ar pamatlīdzekļu amortizāciju un saimnieciskajā darbībā neizmantoto pamatlīdzekļu norakstīšanas izmaksām.

Tabula 2-2 MKP bilances aktīva struktūra no 2015.-2020.gadam. Avots:MKP gada pārskati

Rādītāji	Aktīva sastāvs (EUR)					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1.Ilgtermiņa ieguldījumi						
1.1.Nemateriālie ieguldījumi	17 996	14 831	11 150	8 034	4 542	1 108
1.2.Pamatlīdzekļi	20 610 042	21 695 261	23 026 530	22 903 371	22 507 094	25 976 544
1.3.Ilgtermiņa finanšu ieguldījumi	0	0	0	0	662	662
<i>Kopā ilgtermiņa ieguldījumi</i>	20 628 038	21 710 092	23 037 680	22 911 405	22 512 298	25 978 314
2. Apgrozāmie līdzekļi						
2.1.Krājumi	1 904	10 811	10 328	21 436	17 446	44 153
2.2.Debitori	401 031	402 079	532 467	596 628	668 910	520 019
2.3.Naudas līdzekļi	336 826	132 224	1 512 758	1 463 642	1 647 821	4 638 480
<i>Kopā apgrozāmie līdzekļi</i>	739 761	545 114	2 055 553	2 081 706	2 334 177	5 202 652
AKTĪVI KOPĀ	21 367 799	22 255 206	25 093 233	24 993 111	24 846 475	31 180 966

Rādītāji	Pieauguma temps salīdzinot ar iepriekšējo gadu (%)				
	2016	2017	2018	2019	2020
1.Ilgtermiņa ieguldījumi					
1.1.Nemateriālie ieguldījumi	-18%	-25%	-28%	-43%	-75%
1.2.Pamatlīdzekļi	5%	6%	-1 %	-2 %	15%
1.3.Ilgtermiņa finanšu ieguldījumi	0%	0%	0%	100%	0%
<i>Kopā ilgtermiņa ieguldījumi</i>	5%	6%	-1%	-2%	15%
2. Apgrozāmie līdzekļi					
2.1.Krājumi	468%	-4%	108%	-19%	150%
2.2.Debitori	0%	32%	12%	12%	-22%
2.3.Naudas līdzekļi	-61%	1 044%	-3%	13%	180%
<i>Kopā apgrozāmie līdzekļi</i>	-26%	277%	1%	12%	120%
AKTĪVI KOPĀ	4%	13%	0%	-1%	25%

Pamatojoties uz tabulā Nr.2-2 redzamajiem datiem, varam secināt:

- Kopējā aktīvu vērtība no 2015.-2020.gadam ir palielinājusies par 46%, aktīvu vērtības palielinājums saistīts ar jaunu pamatlīdzekļu izveidošanu un naudas līdzekļu atlikumu kontā jaunu pamatlīdzekļu būvniecībai (KF4). Naudas līdzekļu ieguldījums pamatkapitāla palielināšanai no Mārupes novada Domes kā līdzfinansējums KF projektam „Ūdenssaimniecības pakalpojumu attīstība Mārupē, 4.kārta” īstenošanai.
- No 2018.-2019.gadam aktīvu vērtība samazinājās, pamatojoties uz ilgtermiņa ieguldījumu vērtības samazināšanos amortizācijas rezultātā.
- Bilances postenī “Ilgtermiņa finanšu ieguldījumi” uzrādīts klienta garantijas ieturējums par būvniecības darbiem, garantijas ieturējuma termiņš 5 gadi – līdz 2023.gadam.
- 2020.gadā pozitīva tendence ir aktīvu postenī „Debitori”. Salīdzinot ar 2019.gadu debitori samazinājušies par 22%. MKP 2020.gadā aktīvi strādāja ar ilgstošiem debitoriem sūtot atgādinājumus par parādu apjomu, brīdinājumus par iespējamo tiesvedību, kā arī sagatavoja un iesniedza lietas tiesā parādu piedziņai. Salīdzinot ar 2015.gadu, debitoru pieaugums 2020.gadā ir 29% , tas skaidrojams ar klientu pieaugumu , jo bilances datumā (31.12.2020) debitoru postenī uzrādīti visi debitori, arī tie, kuriem vēl nav iestājies maksāšanas termiņš. MKP arī turpmāk aktīvi plāno uzraudzīt debitorus, lai neveidotos ilgstoši parādnieki. Parādu piedziņas neiespējamības gadījumā šaubīgo debitoru parādi tiek norakstīti izmaksās.

Tabula 2-3 MKP rentabilitātes koeficienti. Avots: MKP gada pārskati

Rādītājs	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6	7
Bruto rentabilitāte (%)	6,5	7,5	6,1	10,5	15,6	22,2
EBIT rentabilitāte	-1,0	-4,1	0,8	0,9	-4,4	1,1
EBITDA rentabilitāte (%)	3,1	4,3	9,4	11,2	5,2	11,6

Rentabilitāte jeb ienesīgums ir kapitālsabiedrības saimnieciskās darbības efektivitātes novērtējuma kvalitatīvs rādītājs. EBIT ir peļņa pirms % un nodokļiem. AS „MKP” 2015, 2016 un 2019.gadā strādāja ar zaudējumiem, tādēļ EBIT rentabilitātes koeficients ir negatīvs. Zaudējumi, galvenokārt, saistīti ar pamatlīdzekļu amortizāciju un saimnieciskajā darbībā neizmantoto pamatlīdzekļu norakstīšanas izmaksām.

EBITDA ir peļņa pirms %, nodokļiem un amortizācijas aprēķiniem. AS „MKP” bilancē pamatlīdzekļu vērtība pārsniedz 20 miljonus EUR, pārsvarā tie visi ir UKT pamatlīdzekļi ar amortizācijas periodu 50-60 gadi. Gada amortizācija ir vidēji 538 630,00 EUR, t.sk. KF finansēto projektu pamatlīdzekļu nolietojums 264 044,00 EUR.

Tabula 2-4 MKP likviditātes koeficientu aprēķināšanas rādītāji. Avots: MKP gada pārskati

Rādītāji	Summa, EUR					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1.Apgrozāmie līdzekļi	739 761	545 114	2 055 553	2 081 706	2 334 177	5 202 652
2.Īstermiņa kreditori	670 722	1 572 653	728 093	832 133	959 946	1 399 942
3.Nauda	336 826	132 224	1 512 758	1 463 642	1 647 821	4 638 480
4.Debitoru parādi	401 031	402 079	532 467	596 628	668 910	520 019

Tabula 2-5 MKP likviditātes koeficientu aprēķins.

Likviditātes koeficients	Aprēķina formula	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Kopējās likviditātes rādītājs	Apgrozāmie līdzekļi/Īstermiņa saistības	1.1	0.35	2.82	2.5	2.43	3.72
Starpseguma likviditātes rādītājs	(Naudas līdzekļi+debitori)/Īstermiņa saistības	1.1	0.34	2.81	2.48	2.41	3,68
Absolūtās likviditātes rādītājs	Naudas līdzekļi/Īstermiņa saistības	0.5	0.08	2.08	1.76	1.72	3.31

Kopējās likviditātes rādītājs parāda kapitālsabiedrības spēju segt īstermiņa saistības, izmantojot visus apgrozāmos līdzekļus. Kopējās likviditātes rādītājs novērtē kapitālsabiedrības aktīvu un pasīvu struktūru jeb, cik precīzi kapitālsabiedrība ievēro aktīvu un kapitāla struktūras veidošanas pamatnosacījumu – apgrozāmo līdzekļu iegādei novirzīt īstermiņa saistības, bet ilgtermiņa ieguldījumiem izmantot ilgtermiņa kapitālu. Kopējai likviditātei jābūt robežās no 1 līdz 2. AS „MKP” šis rādītājs ir virs normas, tas saistīts ar naudas līdzekļu atlikumu Valsts kasē, lai īstenotu KF 4 projektu.

Starpseguma likviditātes rādītājs ir saistīts ar kapitālsabiedrības saimnieciskajā darbībā iesaistīto aktīvu kapitālu. To nepieciešams rēķināt, jo ne visi apgrozāmie līdzekļi ir vienādi likvīdi. Arī šis rādītājs kapitālsabiedrībai ir virs normas kopš 2017.gada un arī tas ir saistīts ar naudas līdzekļu uzkrājumu kontos KF 4 projekta realizācijai.

Absolūtās likviditātes rādītājs novērtē kapitālsabiedrības likviditāti pēc kapitālsabiedrības rīcībā esošajiem naudas līdzekļiem. Tas ir viens no visdrošākajiem likviditātes novērtējumiem. Šim koeficientam jābūt lielākam par 0,3. Jo augstāks koeficients, jo stabilāks uzņēmums. AS „MKP” šis rādītājs ir augstāks par 0,3.

Tabula 2-6 MKP Neto apgrozījums sadalījumā pa darbības virzieniem un gadiem (tūkst. EUR)

Avots: MKP pārskati

Ieņēmumu veids	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6	7
Namu apsaimniekošana	302,3	281,9	275,6	261,0	257,1	257,7
Siltumenerģijas piegāde	405,0	370,8	395,3	412,6	390,3	332,7
Ūdensapgāde	373,3	440,9	451,2	491,9	509,2	544,7
Notekūdeņu savākšana	386,0	628,6	701,3	830,5	961,3	1 048,1
Elektroenerģijas piegāde	391,2	365,1	366,8	366,0	346,3	296,3
Asenizācijas ūdeņu pieņemšana						0,78
Pirts pakalpojumi	3,2	3,6	4,2	3,6	1,1	0
Sniegtie pakalpojumi	285,7	252,1	320,9	298,0	403,4	179,4
Kopā	2 146,8	2 342,8	2 515,3	2 659,95	2 868,7	2 659,7

Redzams, ka neto apgrozījums 2020.gadā salīdzinot ar 2015.gadu ir pieaudzis par 24%. Galvenā izaugsme ir ūdenssaimniecības nozarē – laika periodā no 2015.gada līdz 2020.gadam neto apgrozījuma pieaugums sasniedz 46 % ūdensapgādes un 170 % sadzīves kanalizācijas sektorā. Plānots, ka arī turpmākajos gados neto apgrozījuma pieaugums būs saistīts ar izaugsmi ūdenssaimniecības nozarē.

2020.gadā, salīdzinot ar 2019.gadu, neto apgrozījums samazinājās par 6% un tas saistīts ar pakalpojuma cenas samazināšanu elektroenerģijas un siltumapgādes nozarēs.

Siltumenerģijas piegādes sektorā neto apgrozījums ir atkarīgs no sezonālajiem laika apstākļiem.

Neto apgrozījums namu apsaimniekošanas nozarē katru gadu samazinās. Kopš 2015.gada neto apgrozījums samazinājies par 17%.

Elektroenerģijas piegādē neto apgrozījums kopš 2015.gada samazinājies par 13%, pamatojums elektroenerģijas cenas samazinājums.

Līdz 2019.gadam Skultes ciemata iedzīvotājiem bija pieejami pirts pakalpojumi, jo Skultes ciematā daudzdzīvokļu mājām netiek veikta karstā ūdens piegāde, iedzīvotāji izmanto elektriskos ūdens sildītājus, kā arī MND Skultes ciemata iedzīvotājiem nodrošina iespēju nomazgāties Dienas centrā. IZANALIZĒJOT finansiālos rādītājus, MKP vadība secināja, ka pirts pakalpojumu sniegšana ir nerentabla, kā arī ņemot vērā, ka pirts pakalpojumu sniegšana nav joma, kurā pašvaldības kapitālsabiedrība drīkst sniegt pakalpojumu 2019.gadā pirts pakalpojumu uzņēmums pārtrauca sniegt un nodeva lietošanā nodoto pirts ēku un tai piegulošo zemi atpakaļ īpašniekam Mārupes novada Domei.

Sniegto pakalpojumu nozarē galvenokārt ietilpst ūdens un kanalizācijas būvdarbu veikšana. Kopš 2015.gada nozares neto apgrozījums palielinājies par 41%, tas skaidrojams ar iedzīvotāju skaita pieaugumu Mārupes novadā, jaunu ēku būvniecību un pieslēgumu izbūvi pie centralizētās UKT. Iedzīvotāju skaits Mārupes novadā ikgadu pieaug par 5% salīdzinājumā ar iepriekšējo gadu².

Lai nodrošinātu 2017. gada 27. jūnija MK noteikumu Nr. 384 “Noteikumi par decentralizēto kanalizācijas sistēmu apsaimniekošanu un reģistrēšanu” izpildi, Mārupes novada Dome izstrādāja saistošos noteikumus Nr. 17/2018 “Par decentralizēto kanalizācijas pakalpojumu sniegšanas un uzskaites kārtību Mārupes novadā, kas spēkā stājās 2018. gada 31. oktobrī. 2019. gadā MND izmantojot LVIF finansējumu nodrošināja asenizācijas ūdeņu pieņemšanas punkta izbūvi novadā un nodeva to bezatlīdzības lietošanā MKP. 2020.gadā MKP uzsāka decentralizēto notekūdeņu pieņemšanu. 2020. gadā MKP ir noslēgusi 3 līgumus ar asenizatoriem par asenizācijas ūdeņu pieņemšanu. 2020. gadā jaunizveidotā iekārta ir pieņēmusi 450m³ asenizācijas ūdeņu. Iekārta dnn var pieņemt līdz 70m³ asenizācijas ūdeņu (gadā 18 000m³), kas tiek neutralizēti tos šķaidot ar centralizētās sadzīves kanalizācijas ūdeņiem neutralizējot to koncentrāciju un nodrošinot kopējo centralizēti savākto notekūdeņu atbilstību noteiktajām to sastāva normām. Pieņemto asenizācijas ūdeņu apjoms ir salīdzinoši neliels un tas nerada ievērojamu papildus slodzi centralizētajai infrastruktūrai un būtiski neietekmē centralizēto notekūdeņu sastāvu un vielu koncentrāciju tajos. Ņemot vērā, ka pakalpojuma sniegšana tiek veikta tikai vienu gadu, MKP nav pieejami salīdzināmie dati.

Tabula 2-7 MKP Neto apgrozījuma procentuālais sadalījums - nozares 2020.g. Avots: MKP pārskati

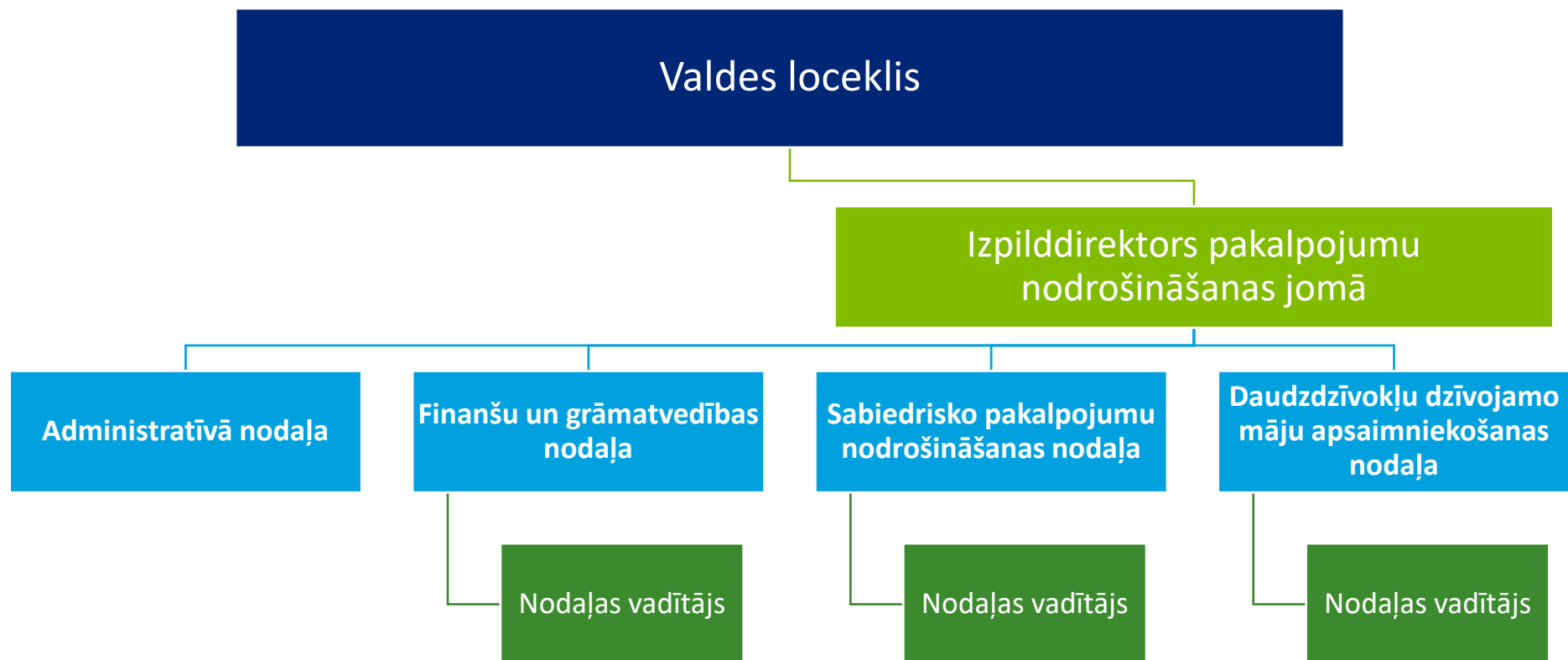
Nr.	Nozare	Neto apgrozījums	%
1	Ūdensapgāde	544 675	20.5
2	Notekūdeņu savākšana un attīrīšana	1 048 091	39.4
3	Siltumenerģijas piegāde	332 662	12.5
4	Namu apsaimniekošana	257 737	9.7
5	Elektroenerģijas piegāde	296 318	11.1
6	Citi sniegtie pakalpojumi	180 193	6.8
	KOPĀ :	2 659 676	100

² Mārupes novada attīstības programma 2020. -2026. gadam

Tabula 2-8 MKP saimnieciskās darbības kopsavilkums -nozares 2020.gads (EUR) Avots: MKP pārskati

Nr.	Nozare	Neto apgrozījums	Pārējie ieņēmumi	Finansiālās izmaksas	Amotizācijas izmaksas	PZA
1	Ūdensapgāde	544 675	65 779	430 904	170 565	8 985
2	Notekūdeņu savākšana un attīrīšana	1 048 091	225 862	927 085	333 680	13 187
3	Siltumenerģijas piegāde	332 662	2 715	341 144	16 439	-22 206
4	Namu apsaimniekošana	257 737	4 393	249 256	8 965	3 909
5	Elektroenerģijas piegāde	296 318	2 411	301 833	2 475	-5 579
6	Citi sniegtie pakalpojumi	180 193	12 988	170 622	12 130	10 428
	Kopā visas nozares	2 659 676	314 147	2 965 099	544 255	8 724

2.1. MKP struktūrshēma



Institucionālā struktūra

MKP augstākā lēmējinstītūcija saimnieciskajos un darba organizācijas jautājumos ir MKP valde. Kapitālsabiedrību vada valde, kurā ir viens valdes loceklis. Par pakalpojumu sniegšanas nodrošināšanu atbild izpilddirektors pakalpojumu nodrošināšanas jomā, kurš var aizvietot valdes locekli tā prombūtnes laikā uz atsevišķas pilnvaras pamata. Izpilddirektors pārrauga Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju apsaimniekošanas nodaļas un Sabiedrisko pakalpojumu nodrošināšanas nodaļas darbu, veic maksājumu pārbaudi, organizē uzņēmuma stratēģijas, ikgadējā darba un iepirkuma plāna izstrādi, organizē investīciju projektu realizāciju, pārstāv MKP MND darba grupās un veic citus ar uzņēmuma saimnieciskās darbības nodrošināšanu saistītus uzdevumus.

MKP ir šādas struktūrvienības:

- Administratīvā nodaļa, kas ir tieši pakļauta Valdes loceklim un ikdienā nodrošina valdes darbības un valdes locekļa ikdienas darbam nepieciešamo atbalsta funkciju, veic lietvedības kārtošanu, personāla lietu vadību, datu drošību un kvalitāti, juridisko atbalstu, IT atbalstu, drošību un mājas lapas uzturēšanu, dokumentu arhivēšanu un sadarbību ar Valsts centrālo arhīvu, līgumu sagatavošanu un noformēšanu, kā arī darba drošību uzņēmumā.
- Finanšu un grāmatvedības nodaļu vada nodaļas vadītājs, kas ir tieši pakļauts Valdes loceklim. Nodaļa ikdienā nodrošina uzņēmuma grāmatvedības kārtošanu likumā noteiktajā kārtībā, kārtā norēķinus, aprēķina un izmaksā darba samaksu, atbild par kasi, veic saimniecisko un cita veida līgumu reģistra uzturēšanu, veic projektu finanšu kontroli, veic uzņēmuma saimnieciskās darbības ekonomisko analīzi, izstrādā budžetu, sagatavo gada un ceturkšņu pārskatus.
- Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju apsaimniekošanas nodaļu vada tās vadītājs, kas ir pakļauts izpilddirektoram pakalpojumu nodrošināšanas jomā. Nodaļa ikdienā organizē un veic daudzdzīvokļu māju apsaimniekošanu Tiraines un Skultes ciematos likumā noteiktajā kārtībā mājām, kuras nav pārņēmušas pārvaldīšanas tiesības.
- Sabiedrisko pakalpojumu nodrošināšanas nodaļu vada tās vadītājs, kas ir pakļauts izpilddirektoram pakalpojumu nodrošināšanas jomā. Nodaļa ikdienā nodrošina sabiedriskā ūdenssaimniecības un siltumenerģijas ražošanas un piegādes pakalpojuma sniegšanu Mārupes novada teritorijā, veic infrastruktūras uzturēšanu un avāriju novēršanas darbus, veic investīciju projektu realizāciju, veicina un kontrolē klientu loka pieaugumu ūdenssaimniecības pakalpojuma saņemšanai, kā arī pārrauga elektroapgādi Tiraines, Skultes un Mārupes ciema daļā.

2020. gadā uzņēmuma saimniecisko darbību nodrošināja vidēji 50 darbinieki. Salīdzinājumā ar 2019.gadu uzņēmuma darbinieku skaits ir samazināts par 20%, optimizējot uzņēmuma darbību un veicot tā restrukturizāciju, skaidri nedefinējot struktūru, funkcijas un atbildību, kā arī nosakot nepieciešamās slodzes pienākumu veikšanai.

Ņemot vērā pieaugošo darba apjomu, kas ir saistīts gan ar klientu skaita pieaugumu, gan MND atbalsta apjoma pieaugumu pieslēgumu izveidei centralizētajiem ūdenssaimniecības pakalpojumiem, tiks izvērtēta papildu darbinieku piesaiste ar inženiertehniskajām zināšanām un pieredzi ūdenssaimniecības infrastruktūras attīstībā. Ar 2021.gadu ir plānota Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju apsaimniekošanas nodaļas reorganizācija, ja visas daudzdzīvokļu mājas, kuras apsaimnieko MKP, pārņems pārvaldīšanas tiesības. Nodaļas darbiniekus viņu kompetences iespēju robežās, ir plānots integrēt uzņēmuma saimnieciskās darbības nodrošināšanā jomās, kurās MND ir saglabājusi līdzdalību.

3. Informācija par biznesa modeli

MKP sniedz regulētus un neregulētus pakalpojumus:

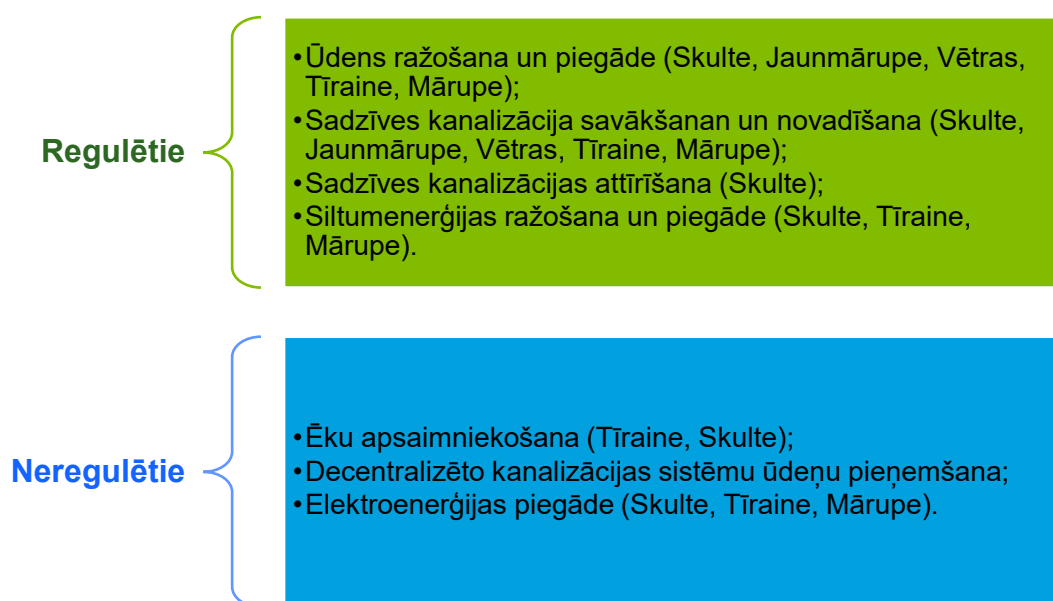
Regulēta darbība – tādi pakalpojumi, kurus MKP sniedz saskaņā ar SPRK regulējumu:

- Ūdenssaimniecības pakalpojumi Jaunmārupes, Mārupes, Tiraines, Skultes un Vētras ciemos – ūdensapgādes (t.sk. ūdens ieguve, sagatavošana un pārvade) un kanalizācijas (t.sk. notekūdeņu savākšana, pārvade un attīrīšana (tikai Skulte)) pakalpojumi.
- Siltumapgādes pakalpojumi – siltumenerģijas ražošanas, pārvades un tirdzniecības pakalpojumi Mārupes, Tiraines un Skultes ciemos.

Neregulēta darbība– tādi pakalpojumi, kuru cenas tiek noteiktas balstoties uz faktiskajām MKP izmaksām un savstarpējo vienošanos ar esošajiem vai potenciālajiem MKP klientiem:

- Elektroenerģijas piegāde Mārupes, Tīraines un Skultes ciemos.
- Ēku apsaimniekošana – Dzīvojamo ēku apsaimniekošana Mārupes, Skultes un Tīraines ciemos (tiek piedāvāti pakalpojumi, kas ir noteikti Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likumā).
- Citi maksas pakalpojumi:
 - Decentralizēto kanalizācijas sistēmu ūdeņu pieņemšana un novadīšana attīrīšanai,
 - Ūdensapgādes un kanalizācijas tīklu un māsaimniecību pieslēgumu projektēšana un būvniecība,
 - Speciālistu konsultācijas izbraucot uz objektu,
 - Santehniķa un elektriķa pakalpojums
 - Kontroles un uzskaites inspektora papildus vizīte objektā

Attēls 3-1 MKP pakalpojumu veidi *Avots: MKP*



3.1. Ūdenssaimniecības pakalpojumi

3.1.1. Apjomi un pieslēgumi

MKP sniegto pakalpojumu apmērs ūdenssaimniecības jomā laika posmā no 2015. līdz 2020. gada 31.decembrim ir būtiski pieaudzis. Tas ir saistīts gan ar pakalpojuma pārklājuma pieejamības nodrošinājumu, gan MND sniegto atbalstu un atbalsta apjoma pieaugumu, kas pieejams kopš 2016. gada, gan arī ar novada attīstību.

Kopš 2016. gada MND atbalsts pieslēgumu izveidei centralizētajiem ūdenssaimniecības tīkliem ir saņēmušas 355 mājsaimniecības ar ievērojamu pieauguma tendenci ikgad.

2020. gadā MND papildus budžeta līdzekļiem piesaistīja kredītlīdzekļus, lai palielinātu iespēju īpašniekiem pieteikties un saņemt atbalstu sava īpašuma pieslēgšanai centralizētajiem ūdenssaimniecības tīkliem.

Tabulas Nr.3-1 un Nr.3-2 raksturo pieslēgumu (līgumi par pakalpojumu sniegšanu) skaita un pakalpojumu sniegšanas apjomus par periodu no 2015.gada līdz 2020.gadam.

Tabula 3-1 Pieslēgumu skaits (gab.) ūdenssaimniecības sektorā Avots: MKP pārskati

Pieslēgumu Skaits (gab.)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Kopējais pieaugums periodā
Ūdensapgāde	5078	5289	5503	5728	5887	6075	997
Pieaugums (%) pret iepriekšējo gadu	-	4,2%	4%	4,1%	3%	3,5%	19,6%
Sadzīves kanalizācija	3514	3830	4124	4394	4605	4836	1322
Pieaugums (%) pret iepriekšējo gadu	-	9%	7,6%	6,5%	4,8%	5%	37,6%

Tabula 3-2 Pakalpojumu apjoms (m³) ūdenssaimniecības sektorā Avots: MKP pārskati

Pārdotie apjomi (m3)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Kopējais pieaugums 2020/2015 (%)
Ūdensapgāde	393571	711721	727778	782949	795589	854055	-
Pieaugums (%) pret iepriekšējo gadu	-	80,8%	2,2%	7,6%	1,6%	7,3%	117%
Sadzīves kanalizācija	402734	454052	515505	545960	565340	615618	-
Pieaugums (%) pret iepriekšējo gadu	-	12,7%	13,5%	5,9%	3,6%	8,9%	52,9%

Mārupes, Tīraines, Vētras un Jaunmārupes ciematu KF līdzfinansēto projektu I, II, III un IV kārtas ietvaros izbūvēto pieslēgumu vietu skaits līdz ielu sarkanajām līnijām ir:

- (1) 451 – ūdensapgādei;
- (2) 2012 – kanalizācijai.

Līdz 2022. gada beigām ir plānots izbūvēt vēl papildus pieslēguma vietas:

- (1) 97 – ūdensapgādei;
- (2) 1000 – kanalizācijai.

Daļai no pieslēgumu vietām ir paredzēta iespēja attīstīt papildus atzarus uz mazāk blīvi apdzīvotām ielām vai rajoniem.

2020. gadā ir noslēgti 188 jauni līgumi par centralizēto ūdensapgādi un 231 jauns līgums par centralizētās sadzīves kanalizācijas pakalpojumu sniegšanu Mārupes novadā, kā arī 33 jauni ūdens būvniecības līgumi un 30 jauni kanalizācijas būvniecības līgumi, kā rezultātā pakalpojumu var saņemt konkrētais klients un tas veicina arī citu klientu pieslēgumu izbūvi un tīklu pārklājuma paplašināšanos.

Ūdensapgādes un kanalizācijas tarifs (spēkā no 01.08.2018, SPRK padomes lēmums Nr.70 no 21.06.2018)

- Jaunmārupes, Mārupes, Tīraines, Skultes un Vētras ciemā ūdensapgādes tarifs 0,64 EUR/m³ (bez PVN)
- Jaunmārupes, Mārupes, Tīraines un Vētras ciemā kanalizācijas tarifs 1,72 EUR/m³ (bez PVN)
- Skultes ciemā kanalizācijas tarifs 1,45 EUR/m³ (bez PVN)

3.1.2. Ūdenssaimniecības attīstības projekti un to ietekme

Mārupes aglomerācijā, kas ietver Mārupes, Tīraines, Vētras un Jaunmārupes ciemu blīvi apdzīvotās teritorijas, kā arī Skultes ciemā laika posmā no 2011.gada līdz 2020.gada 31.decembrim ir realizēti ūdenssaimniecības projekti, kuros kopējie ieguldījumi sasniedz:

- (1) Mārupes aglomerācijā – 21 miljonu eiro.
- (2) Skultes ciematā – 1,1 miljonu eiro.

Līdz 2022. gada beigām ir plānots pabeigt ES KF līdzfinansētā projekta realizācijas IV kārtu, kā rezultātā, līdz 2022. gada beigām bez jau ieguldītajiem 21 miljoniem eiro ūdenssaimniecības attīstībā Mārupes aglomerācijā ir plānots ieguldīt vēl 20 884 531 EUR, nodrošinot centralizētā sadzīves kanalizācijas pakalpojuma pieejamību 90% un centralizēto ūdensapgādes pakalpojumu pieejamību 98,6% aglomerācijas iedzīvotāju, kopumā ieguldījumi ūdenssaimniecības attīstībā kopš 2011. gada sasniegs 41 miljonu eiro.

Saskaņā ar valsts iedzīvotāju reģistra datiem Iedzīvotāju skaits Mārupes novadā pieaug. 2020.gada beigās tas sasniedza 24 142 iedzīvotāju³.

Mārupes aglomerācijā (Mārupes, Tīraines, Vētras un Jaunmārupes ciemati) centralizētās sadzīves kanalizācijas pakalpojumus uz 2020.gada 31.decembri lieto 75% iedzīvotāji.

Skultes ciematā centralizēto sadzīves kanalizācijas pakalpojumu uz 2020.gada 31.decembri izmanto 99% iedzīvotāji.

Plānotā attīstība ūdenssaimniecības nozarē

3.1.2. Pakalpojuma apjoma prognozes

Tabulā Nr. 3-3 ir sniegta informācija par iedzīvotāju skaitu atsevišķi Mārupes aglomerācijā un Skultes ciematā.

³ PMPLP dati – deklarētie iedzīvotāji, informācija no MND ĢIS sistēmas.

Tabula 3-3 Ūdenssaimniecības pakalpojumu izmantotāju prognoze iedzīvotāju sektorā Avots: MKP⁴

Nr	Ciems / sektors	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1.1.	Mārupes aglomerācija (arī Tiraines/Vētru/Jaunmārupes ciemi) - ūdensapgāde	13 230	13 824	14 424	15 990	16 605	17 193	17 653	18 063
1.1.1.	% no kopējā apkalpes zonas iedzīvotāju skaita	84	71	74	85	85	86	86	86
1.2.	Mārupes aglomerācija – kanalizācija	11 048	12 025	13 531	15 485	16 390	17 450	18 632	19 682
1.1.2.	% no kopējā apkalpes zonas iedzīvotāju skaita	65	69	75	82	84	87	91	94
2.1.	Skulte – ūdensapgāde	1 172	1 172	1 172	1 172	1 172	1 172	1 172	1 172
2.1.1.	% no kopējā apkalpes zonas iedzīvotāju skaita	100	100	100	100	100	100	100	100
2.2.	Skulte - kanalizācija	1 160	1 160	1 160	1 160	1 160	1 160	1 160	1 160
2.2.1.	% no kopējā apkalpes zonas iedzīvotāju skaita	99	99	99	99	99	99	99	99
3.	Pieslēgto iedzīvotāju skaits ūdensapgādes sistēmai KOPĀ	14 402	14 996	15 596	17 162	17 777	18 365	18 825	19 235
4.	Pieslēgto iedzīvotāju skaits kanalizācijas sistēmai KOPĀ	12 208	13185	14 691	16 645	17 550	18 610	19 792	20 854

Tabula 3-4 Ūdenssaimniecības pārdošanas apjomu un ieņēmumu prognoze Avots: MKP

N r.	Ciems / sektors	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1.	Ūdensapgāde (m ³)	782 949	795 589	851 055	817 099	977 340	996 045	1 015 123	1 034 584
2.	Kanalizācija (m ³)	545 960	565 340	615 618	672 623	734 572	748 455	762 614	777 057
3.	Ūdensapgāde (EUR)	491936	509177	544675	583739	625498	637469	649679	662133
4.	Kanalizācija (EUR)	828266	961297	1048091	1145982	1252535	1276412	1300766	1325608

3.1.3. Projektēšana un būvniecība

Kopš 25.05.2007 MKP ir reģistrēta būvkomersantu reģistrā ar reģistrācijas numuru - 4860-R un nodrošina potenciālajiem pakalpojumu saņēmējiem projektēšanas, tāmēšanas un būvniecības darbus ar mērķi veicināt centralizētās ūdenssaimniecības sistēmas attīstību un centralizēto ūdenssaimniecības pakalpojumu izmantošanu novadā.

Pieslēgumu pie maģistrālajiem centralizētajiem ūdenssaimniecības tīkliem izveides izmaksas un sistēmas attīstības izmaksas, ko nodrošina attīstītājs, sedz potenciālais pakalpojuma saņēmējs.

⁴ saskaņā ar projekta “Ūdenssaimniecības attīstība Mārupē, IV kārta” Tehniski ekonomiskā pamatojuma datiem.

Kopš 2016. gada MND sniedz atbalstu pieslēgumu izbūvei pie centralizētajiem ūdenssaimniecības tīkliem Mārupes aglomerācijā, kur MKP veic pieslēgumu projektēšanu, tāmēšanu un izbūvi, ņemot vērā, pieaugošo pieprasījuma apjoma tendenci un ierobežotās MND budžeta iespējas, MND rada iespēju aizņemt finansu resursus kredīta veidā, tādējādi rodod iespēju saņemt atbalstu un pieslēgt īpašumus pie centralizētajiem ūdenssaimniecības tīkliem arvien lielākam klientu skaitam. Finansējuma pieejamība ir radījusi gan pozitīvu, gan negatīvu efektu uzņēmuma darbībā. Pozitīvais efekts ir klientu skaita pieaugums un papildus atbalsts ES investīciju projektos noteiktā pieslēguma skaita sasniegšanai, savukārt negatīvais efekts ir punktveida administratīvā noslodze atbalsta piešķiršanai nepieciešamo dokumentu sagatavošanā un pieslēgumu realizācijā. Ņemot vērā šo situāciju MKP izvērtē iespējas papildus piesaistīt atbilstoši kvalificētu personālu gan administrācijai, gan būvniecībai.

3.2. Siltumapgādes pakalpojumi

3.2.1. Apjomi un pieslēgumi

Siltumapgādes pakalpojumu MKP sniedz Mārupes, Tīraines un Skultes ciemos.

Tabula 3-5 Pieslēgumu ēku skaits (gab.) un pakalpojumu apjoms siltumapgādes sektorā Avots: MKP

Nr.	Ciems	Parametrs	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2020 / 2015 (%)
1.1.	Mārupe	Ēku skaits, kas saņem siltumenerģiju (gab.).	5	5	5	5	5	5	0,0
1.2.	Skulte		13	13	13	13	13	13	0,0
1.3.	Tīraine		14	14	14	14	14	14	0,0
1.4.	Mārupe	Pārdotās MWh	932	917	1020	1005	956	832	-9%
1.5.	Skulte		3 267	3 777	4 227	4 423	3 656	2 977	-9%
1.6.	Tīraine		3 501	3 465	3 695	3 787	3 527	2 908	-15%
Kopā MWh			7 700	8 159	8 942	9 216	8 139	6 717	-12%

Atbilstoši tabulā esošajiem datiem, klientu skaits siltumapgādes sektorā ir nemainīgs.

Svārstības pārdotajās MWh ir saistītas ar konkrētās sezonas temperatūras svārstībām, kā arī iedzīvotāju vēlmi un MKP radītajām tehniskajām iespējām (uzstādītie individuālie siltummezgli) katrai mājai individuāli regulēt siltuma padeves jaudu pēc nepieciešamības. Uzstādītie individuālie siltummezgli MKP rada iespēju veikt precīzu katrai mājai padoto MWh uzskaiti.

Skultes ciemā MKP piegādā tikai siltumenerģiju (netiek piegādāts karstais ūdens). Ņemot vērā, ka Skultes namu iekšējie tīkli tehniski nespēj nodrošināt siltā ūdens padevi, siltā ūdens sagatavošanu veic paši iedzīvotāji ar elektrisko ūdens boileru palīdzību.

Tīraines un Mārupes ciemos siltā ūdens padeve tiek nodrošināta caur konkrētās ēkas individuālā siltummezgla siltummaini.

Tīraines daudzdzīvokļu mājās siltummezgli ir kopš 2008.gada. Skultes ciematā siltummezgli katrā ēkā tika uzstādīti 2015. gadā.

Ilgtermiņā tiek plānots, ka vidējais piegādāto MWh apjoms (atkarībā no meteoroloģiskajiem apstākļiem) svārstīsies ap 7,1 tūkstoši MWh gadā.

3.2.2. Siltumapgādes attīstības projekti un to ietekme

2020.gada 28.augustā SPRK pieņēma lēmumu apstiprināt siltumenerģijas apgādes pakalpojumu tarifus (bez pievienotās vērtības nodokļa):

- Siltumenerģijas ražošanas tarifs 32,65 EUR/MWh

- Siltumenerģijas pārvades un sadales tarifs 5,58 EUR/MWh
- Siltumenerģijas tirdzniecības tarifs 0,37 EUR/MWh
- Siltumenerģijas gala tarifs 40,71 EUR/MWh (ar dabasgāzes akcīzes nodokļa komponenti 2,11 EUR/MWh).

Ar Regulatora lēmumu apstiprinātais tarifs ir spēkā no 2020.gada 1.oktobra līdz 2022.gada 30.septembrim.⁵

Ar Regulatora lēmumu apstiprinātais tarifs ir spēkā no 2021.gada 1.marta līdz 2022.gada 30.septembrim.

Lai nodrošinātu Mārupes ciema katlu mājas nepārtrauktu un ekonomisku darbību, tās modernizācijai tika iegādāts jauns gāzes apkures katls, kura pieslēgšana sistēmai ir plānota 2021.gadā.

Lai nodrošinātu Tīraines ciema gāzes katlu mājas efektivitātes paaugstināšanu, 2023.gadā ir plānota Tīraines KM rekonstrukcija, uzstādot divus jaunus gāzes katlus un automātiskās vadības, un kontroles sistēmu. Pirms plānoto darbu veikšanas tiks izvērtēts pakalpojuma pieprasījums un tā apjoms, ņemot vērā esošo tendenci - atsevišķi klienti atsakās no centralizētā siltumenerģijas pakalpojuma.

Mājas Tīraines ielā 8 un Tīraines ielā 11 apkure tika nodrošināta ar malku. Minētās mājas no 2020. gada 31. augusta ir atteikušās no sniegtā MKP pakalpojumu – apkures ar malku un turpmāk apkuri nodrošinās saviem spēkiem.

3.3. Namu apsaimniekošana

Namu apsaimniekošana tiek nodrošināta saskaņā ar likuma “Par valsts un pašvaldību dzīvojamo māju privatizāciju” 50.panta, MK noteikumu un citu normatīvo aktu prasībām, kā arī uz Mārupes novada pašvaldības deleģējuma līguma pamata. MKP daudzdzīvokļu dzīvojamajās mājās veic obligātās pārvaldīšanas darbības – dzīvojamās mājas uzturēšanu (fizisku saglabāšanu) atbilstoši normatīvo aktu prasībām - dzīvojamās mājas sanitāro apkopi, siltumenerģijas piegādi, ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumu nodrošināšanu, sadzīves atkritumu izvešanu, elektroenerģijas nodrošināšanu dzīvojamās mājas kopīpašumā esošajai daļai (arī kopīpašumā esošo iekārtu darbības nodrošināšanai), dzīvojamās mājas, tajā esošo iekārtu un komunikāciju apsekošanu, tehnisko apkopi un kārtējo remontu, dzīvojamai mājai kā vides objektam izvirzīto prasību izpildes nodrošināšanu, dzīvojamās mājas energoefektivitātei izvirzīto minimālo prasību izpildes nodrošināšanu. Tāpat MKP daudzdzīvokļu dzīvojamām mājām veic pārvaldīšanas darbu plānošanu, organizēšanu un pārraudzību, tajā skaitā, pārvaldīšanas darba plāna, tajā skaitā uzturēšanai nepieciešamo pasākumu plāna, sagatavošanu, attiecīgā gada budžeta projekta sagatavošanu, finanšu uzskaites organizēšanu, dzīvojamās mājas lietas vešanu u.c.

Daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas Skultes un Tīraines ciemos, pamatā ir būvētas 20. gadsimta 60. un 70.-tajos gados un ir apmierinošā stāvoklī. Ēku fasādes nav siltinātas. Daļēji ir veikta koplietošanas telpu durvju un logu nomaiņa, veikta ieejas mezglu pārsegumu atjaunošana, jumtu segumu nomaiņa u.c. remontdarbi.

Uz 2021. gada 1. janvāri MKP apsaimniekošanā ir palikušas 4 (četras) daudzdzīvokļu mājas: Tīraines ciematā –Viršu ielā 12, Skultes ciematā - Skultes ielā 10a, Skultes ielā 11a, Skultes ielā 14.

⁵ Pamatojoties uz gāzes cenas izmaiņām un jaunu noslēgto līgumu ar gāzes piegādātāju periodam no 01.03.2021.-30.08.2021. AS “Mārupes komunālie pakalpojumi” 2021. gada janvārī iesniedza SPRK siltumenerģijas apgādes pakalpojumu tarifu projekta izmaiņas, kas paredz sekojošas tarifa izmaiņas:

- Siltumenerģijas ražošanas tarifs 44,63 EUR/MWh
- Siltumenerģijas pārvades un sadales tarifs 6,62 EUR/MWh
- Siltumenerģijas tirdzniecības tarifs 0,37 EUR/MWh
- Siltumenerģijas gala tarifs 53,73 EUR/MWh (ar dabasgāzes akcīzes nodokļa komponenti 2,11 EUR/MWh).

Saskaņā ar Mārupes novada pašvaldības uzdotu, kas pamatots ar Konkurences padomes atzinumu, MKP plāno līdz 2021.gada 31.decembrim apsaimniekošanas pakalpojumu pakāpeniski nodot citiem pārvaldniekiem.

MKP atbilstoši MK 2017.gada 11.jūlija noteikumu Nr.408 “Dzīvojamās mājas pārvaldīšanas un apsaimniekošanas maksas aprēķināšanas noteikumi” prasībām, līdz katra gada 15.oktobrim iepazīstina dzīvokļu īpašniekus ar aprēķinātajiem pārvaldīšanas maksājumiem nākamajam kalendārajam gadam. Ar nākamā kalendārā gada tāmi un dzīvojamās mājas uzturēšanas darbu plānu dzīvokļu īpašnieki tiek iepazīstināti MKP mājas lapā, interneta vietnē www.mkp.lv informāciju ievietojot katrai mājai speciāli iekārtotajā digitālajā mājas lietā. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju uzturēšanas un apsaimniekošanas darbu tāmes nākamajam gadam tiek sagatavotas ievērojot MKP 2019.gada 29.augusta sēdes Nr.5 lēmumu Nr.4 apstiprināto instrukciju Nr.7/2019 “Kārtība, kādā AS “Mārupes komunālie pakalpojumi” dzīvojamo māju pārvaldīšanas darbību ietvaros nodrošina pakalpojumu veidojošo izmaksu (tai skaitā netiešo izmaksu) veidošanu”.

Savukārt, katru gadu līdz 1. aprīlim MKP sagatavo dzīvokļu īpašniekiem dzīvojamās mājas pārvaldīšanas un apsaimniekošanas ieņēmumu un izdevumu pārskatu par iepriekšējo kalendāra gadu.

3.4. Elektroenerģijas piegāde

MKP apkalpošanā vēsturiski ir nonākuši elektroenerģijas pārvades tīkli Skultē, Tīrainē un Mārupē. MKP vēsturiski apsaimnieko tīklus ciematu robežās, kuri savulaik tika izmantoti MKP saimnieciskai darbībai un pie kuriem vēsturiski (sākotnēji) ciematu daudzdzīvokļu māju dzīvokļu īpašnieki un privātmāju īpašnieki ir pieslēguši savus īpašumus.

Elektroapgādes infrastruktūra ir kritiskā stāvoklī un, iespējams, pat apdraud cilvēku un īpašumu drošību. MKP ir pašvaldībai piederoša kapitālsabiedrība, kura uzņēmuma vajadzībām ir noslēgusi elektroenerģijas piegādes līgumu ar licencēto energoapgādes komersantu. Noslēgtā elektroenerģijas piegādes līguma ietvaros MKP iegādāto elektroenerģiju patērē arī citi lietotāji, izmantojot Mārupes novada teritorijā vēsturiski izbūvēto elektroapgādes infrastruktūru. MKP nav nedz licencēts elektroenerģijas tirgotājs, nedz arī sistēmas operators. Mārupes novadā vienīgais licencētais sistēmas operators ir AS “Sadales tīkli”. Lai lietotājs pieteiktos licencēta elektroenerģijas tirgotāja pakalpojumam, tam vispirms ir jānoslēdz līgums ar licencētu sistēmas operatoru.

Iepriekšējos gados ir notikusi vairākkārtēja sarakste ar AS “Sadales tīkls” un SPRK. 2019. gada vēstulē 15.10.2019. Nr. 30VD00-17/2514 AS “Sadales tīkli” informē MKP, ka ir gatavi pārņemt elektro tīklus un sniegt pakalpojumu licencētajā teritorijā. Tomēr līdz 2021. gada 1. janvārim pārņemšana nav notikusi.

Saskaņā ar likuma “Par pašvaldībām” 15.pantu elektroenerģijas piegādes nodrošināšana nav pašvaldības autonomā funkcija un tā arī nav bijusi deleģēta MKP no MND.

2019.gada 5.novembrī Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisija (turpmāk tekstā – Regulators) sniedza MKP atbildi uz tās jautājumu par MKP statusu elektroenerģijas tīgū, norādot, ka MKP ir lietotājs un tie patērētāji, kuri lieto MKP piegādāto elektroenerģiju ir apakšlietotāji jeb personas, kas pēc vienošanās ar lietotāju izmanto tā īpašumā vai valdījumā esošus elektrotīklus elektroenerģijas saņemšanai un nepērk elektroenerģiju no tirgotāja vai sistēmas operatora. Regulators norādīja, ka starp apakšlietotāju un energoapgādes komersantiem nepastāv nekādas tiesiskās attiecības – apakšlietotājs nepērk elektroenerģiju no reģistrēta elektroenerģijas tirgotāja un nesaņem elektroenerģiju, izmantojot licencēta sistēmas operatora elektrotīklu, jo apakšlietotāja objekts sistēmas operatora elektrotīklam nav pieslēgts.

Elektroapgādes infrastruktūra, kura nodrošina MKP iegādātās elektroenerģijas piegādi apakšlietotājiem netiek izmantota MKP saimnieciskajā darbībā. Apakšlietotāji ir vienīgie šīs elektroapgādes infrastruktūras faktiskie lietotāji, kas izmanto to no MKP iegādātās elektroenerģijas

piegādei apakšlietotāju mājsaimniecību vajadzībām. MKP pati neizmanto šo infrastruktūru savām vajadzībām saimnieciskās darbības ietvaros, tāpēc MKP nav tiesiska pamata patstāvīgi uzsākt un veikt novecojušās elektroapgādes infrastruktūras atjaunošanas un uzlabošanas darbus, lai gan tie ir kritiski nepieciešami, droša pakalpojuma nodrošināšanai.

Ievērojot minēto, apakšlietotājiem ir tiesības par MKP noteikto maksu turpināt lietot elektroenerģiju MKP noslēgtā elektroenerģijas līguma ietvaros, esošajā vai mazākajā apjomā, ja tādu noteiks MKP atbilstoši uzņēmuma saimnieciskajām vajadzībām, ņemot vērā esošos trūkumus tās piegādē atbilstoši elektroapgādes infrastruktūras nolietojumam, vai arī vērsties pie licencēta energoapgādes komersanta piesakot individuālu pieslēgumu licencēta sistēmas operatora elektrotīklam. Piesakoties pakalpojumam pie licencēta energoapgādes komersanta, apakšlietotājam ir tiesības pasūtīt vēlamu, tajā skaitā arī lielāku par esošo, elektrības jaudu, kā arī pieprasīt licencētam sadales operatoram sprieguma iekļaušanos normas robežās.

Par minēto situāciju MKP ir informējusi tos apakšlietotājus, kas vērsušies ar attiecīgu jautājumu par pieslēguma, vai jaudas palielināšanu, informējot esošos apakšlietotājus par normatīvo ietvaru, tādējādi veicinot īpašumu pieslēgšanu AS "Sadales tīkliem". Sākot ar 2021. gada 2. ceturksni MKP plāno uzsākt apakšlietotāju kampaņveida informēšanu par īpašumu pieslēgšanu AS "Sadales tīkls" kvalitatīva pakalpojuma saņemšanai. MKP plāno arī sniegt atbalstu un sadarboties ar privātmāju īpašniekiem un daudzdzīvokļu dzīvojamo māju apsaimniekotājiem veicinot un atbalstot pieslēgumu izveidi, un elektroenerģijas piegādi likumā noteiktajā kārtībā.

3.5. Citi darbības veidi

3.5.1. Citi maksas pakalpojumi

Ņemot vērā MKP tehniskās iespējas, kā arī ievērojot izmaiņas Konkurences likuma 14. pantā, kas ir stājies spēkā ar 01.01.2020., no 2020.gada MKP ir ieviesusi sekojošus maksas pakalpojumus:

1. Speciālista konsultācija izbraucot uz objektu.
2. Santehniķa pakalpojumi dzīvokļu īpašumos apsaimniekošanā esošajās mājās.
3. Elektriķa pakalpojumi.
4. Kontroles un uzskaites inspektora pakalpojumi centralizētās ūdenssaimniecības pakalpojuma ietvaros.
5. Citi pakalpojumi, kas ietver pakalpojuma pārtraukšanas un atjaunošanas maksu, rēķina piegādes maksu, un MKP rīcībā esošo tehnisko datu izniegšanas maksu.

Ar pilnu maksas pakalpojumu klāstu var iepazīties MKP mājas lapā: https://www.mkp.lv/upl/Maksas_pakalpojumi_12102020.pdf.

4. Tirgus analīze

4.2. Klientu analīze

MKP klientus - pakalpojumu saņēmējus var iedalīt četros segmentos:

Pilna pakalpojumu klāsta saņēmēji – klienti, kas saņem ūdensapgādes un kanalizācijas, siltumapgādes, namu apsaimniekošanas un elektroenerģijas piegādes pakalpojumus.

Šie klienti lielākoties ir privātpersonas, kas dzīvo daudzdzīvokļu ēkās Tīrainē un Skultē.

Ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumu saņēmēji – klienti, kuriem tiek nodrošināta ūdensapgāde un kanalizācija, kā arī to pievadu izbūve un to uzturēšana.

Šajā segmentā ietilpst privātmājas, daudzdzīvokļu mājās, kuras MKP neapsaimnieko un juridiskām personām piederoši īpašumi, t.sk. daudzdzīvokļu ēku apsaimniekotāji.

Elektroenerģijas pakalpojumu saņēmēji – klienti, kuri vēsturiski, kā apakšlietotāji izmanto elektrotīklus un infrastruktūru, kas nav MKP īpašums un kuras MKP vairs neizmanto siamnieciskās darbības nodrošināšanai saņemot MKP saimnieciskās darbības nodrošināšanai iegādāto elektroenerģiju.

MND un pašvaldības iestādes.

Centralizētās ūdensapgādes, kanalizācijas un apsaimniekošanas pakalpojumi tiek sniegti 30 MND piederošiem dzīvokļiem un 15 pašvaldības īpašumiem, kuros atrodas MND iestādes un struktūrvienības, tai skaitā pirmsskolas izglītības iestādes, pamatskolas, skolas, MND, sporta centram u.c. struktūrvienību biroju ēkām un īpašumiem.

4.3. Mērķa tirgus un klientu piesaistes plāns

Uzņēmuma mērķa tirgus ūdenssaimniecības sektorā ir Mārupes novada privātpašnieki – gan juridiskās, gan fiziskās personas.

Kanalizācijas un ūdensapgādes sistēmu pieslēgumu veicināšanai Mārupes novadā ir ieviesti sekojoši pasākumi:

- (1) MND finansiālais atbalsts mājsaimniecību pieslēgumu izbūvei sadzīves kanalizācijas un ūdensapgādes sistēmai;
- (2) Atvieglota pieslēgšanās procedūra (dokumentācija, saskaņošanas process), nodrošinot klientiem iespējami zemākas izbūves izmaksas;

- (3) Pastāvīga informatīvā publikācija periodiskajā izdevumā „Mārupes Vēstis”, kā arī MKP un MND mājas lapās;

Papildus centralizētā ūdenssaimniecības pakalpojuma pieejamību novada teritorijā veicina privāto investoru un attīstītāju aktivitāte, kas pieslēdzot savas attīstāmās teritorijas maģistrālajiem tīkliem rada papildus pieslēguma iespējas arī citiem privātīpašniekiem, jo parasti šie privāti izbūvētie maģistrālie tīkli tiek uzdāvināti MKP uzturēšanai un turpmākai attīstībai.

Siltumapgādē uzņēmuma galvenais mērķa tirgus ir Mārupes, Tīraines un Skultes ciematu daudzdzīvokļu mājas. Attiecīgo segmentu nav plānots paplašināt, kā arī jāņem vērā citos novados novēroto tendenci, kur klienti atsakās no centralizētā siltumapgādes pakalpojuma, tādējādi pastāv iespēja, ka šajā sektorā klientu skaits varētu samazināties nevis pieaugt.

Ņemot vērā, ka uzņēmuma sniegtais elektroapgādes pakalpojums neatbilst normatīvajam regulējumam valstī, tomēr MND lēma saglabāt līdzdalību šī pakalpojuma sniegšanai līdz 2021. gadam 31.decembrim, 2021. gada vidū ir plānots uzsākt klientu brīdināšanu par pakalpojuma iespējamo pārtraukšanu tehnisku iemeslu dēļ un aicinājumu pieslēgt savus īpašumus AS “Sadales tīklu” infrastruktūrai. Uzņēmums sniegs atbalsta funkciju privātīpašniekiem pieslēguma pie AS “Sadales tīkli” infrastruktūrai izveides nodrošināšanai, ja tas bus nepieciešams.

Plānotā infrastruktūras attīstība.

2020. gadā VARAM izstrādāja “Notekūdeņu apsaimniekošanas investīciju plānu 2021.- 2027. gadam”. Neskatoties ievērojamo investīciju apjomu (no 2011. - līdz 2022. gada beigām investīciju apjoms ūdenssaimniecībā varētu sasniegt 41 miljonus eiro), kas jau ir ieguldīts novada ūdenssaimniecības infrastruktūras attīstībā un pakalpojuma pieejamības nodrošināšanā, kā arī plānoto aglomerācijas paplašinājumu, MKP plāno piesaistīt ES līdzekļus nepieciešamajam sadzīves kanalizācijas tīklu paplašinājumam, lai sasniegtu 90% pakalpojumu pieejamības rādītāju pie esošās iedzīvotāju pieauguma skaita dinamikas. Kā prioritārie investīciju virzieni un ziņojumā ir definēti:

- Kanalizācijas tīklu attīstība esošo aglomerāciju robežās un ārpus tām, kas bez jaunu tīklu un infrastruktūras elementu izbūves, ietvertu arī CKS posmu pārbūvi, KSS rekonstrukciju un spiedvadu pārbūvi u.c. ar sadzīves kanalizācijas centralizēto un decentralizēto pakalpojumu nodrošināšanu un kvalitātes uzlabošanu;
- Ūdensapgādes tīklu paplašināšana un rekonstrukcija, dzeramā ūdens ieguves, apstrādes un uzglabāšanas infrastruktūras attīstība un ar to saistītie energoefektivitātes pasākumi.

MKP kvalitatīva un droša pakalpojuma nodrošināšanai ir nepieciešama gan esošo ūdenssaimniecības tīklu pārbūve, posmu rekonstrukcija un sistēmas elementu (KSS) rekonstrukcija jaudas palielināšanai, gan jaunu tīklu izbūve un sistēmas paplašināšana, kā arī papildus esošajām ūdens sagatavošanas un uzglabāšanas stacijām ir nepieciešamas papildus jaunas stacijas izbūve.

5. MKP stipro un vājo pušu analīze

Tabula 5-1 SVID analīze par MKP kopumā

Stiprās puses	Vājās puses
<ul style="list-style-type: none"> • Pamatlīdzekļu un tehniskā personāla nodrošinājums - MKP esošie pamatlīdzekļi, kas ir saistīti ar sabiedriskā pakalpojumu nodrošināšanu ir salīdzinoši jauni⁶, labā stāvoklī un esošais tehniskais personāls ir atbilstoši kvalificēts. • Pilnvērtīga tehniskā personāla noslodze - Esošais tehniskais personāls tiek paralēli nodarbināts vairākos darbības virzienos⁷, tādējādi nodrošinot augstu savstarpējās aizvietošanas pakāpi. • Specializētas brigādes - MKP ir izveidojusi 2 ūdensapgādes un kanalizācijas tīklu/ pieslēgumu būvniecības brigādes, kas nodrošina esošo pieprasījumu pēc tīklu remontdarbiem un jaunu pieslēgumu izbūves. 1 brigāde veic ūdenssaimniecības sistēmas pārraudzības un uzturēšanas darbus. 1 remontstrādnieku brigāde, kas veic vienkāršus tehniskus darbus un palīgdarbus. • Specializētā tehnika un autotransports –trīs jauni (2019, 2020) traktori, vienu specializēto transporta līdzekli asenizācijas pakalpojuma sniegšanai un sadzīves kanalizācijas sistēmas uzturēšanas un darbības nodrošināšanai un 4 jaunas vieglās automašīnas saimnieciskās darbības nodrošināšanai. arī Aprīkots tīklu tīrīšanas specializētais transports (viena vienība). • Pakalpojumu apjoma pieaugums – ik gadu palielinās ūdenssaimniecības infrastruktūras un pakalpojuma pieejamības pārklājums, iedzīvotāju skaits, kā arī pieprasījums pēc centralizētiem UKT pakalpojumiem. • Siltumenerģijas ražošanas iekārta – Skultē 2014. gadā izbūvēta jauna siltumenerģijas ražošanas iekārta. • Siltumenerģijas uzskaites sistēma – uzstādīta visām daudzdzīvokļu mājām, kurām MKP piegādā siltumenerģiju. • Klientu apkalpošana – tiek nodrošināta, izmantojot vienu vienotu centralizētu saziņas kanālu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Biroja telpas - neatbilstoša biroja telpu kvadrātūra, nepiemērota telpu funkcionalitāte efektīvam darbam un klientu apkalpošanai. • Tehniskā bāze - novecojis kravas transporta autopark. • Pakalpojumu uzskaites nepilnības – pakalpojuma uzskaites aprīkojuma nepilnības un neesamība īpašumos, nelegālie pieslēgumi. • Novecojušas siltuma ražošanas iekārtas – Mārupē, Tīrainē, kas palielina siltumenerģijas padeves pārtraukumu risku un samazina siltumenerģijas ražošanas efektivitāti. • Siltumapgādes infrastruktūra – Skultē novecojuši inženiertīkli, lieli siltuma zudumi siltumapgādes trasē. <p>Tehniskā - administratīvā personāla nepietiekamība.</p>

⁶ lielākā ūdenssaimniecības infrastruktūras daļa ir izbūvēta laika periodā no 2011. gada ES līdzfinansēto projektu ietvaros.

⁷ Sabiedriskā pakalpojuma un daudzdzīvokļu dzīvojamo māju apsaimniekošanā, ka arī elektroapgādes pakalpojuma un asenizācijas ūdeņu pieņemšanas pakalpojuma nodrošināšanā.

Draudi	Iespējas
<ul style="list-style-type: none"> • Administratīvi teritoriālā reforma. • Likumdošanas izmaiņas. • Uzņēmuma juridiskā statusa maiņa. • ES Strukturfondu finansējuma nepietiekamība. • Klientu piesaistes plānu nerealizēšanās - neizpildoties klientu piesaistes plāniem, neizpildīsies MKP klientu piesaistes un apgrozījuma prognozes. • Nelegālo pieslēgumu skaita un infiltrācijas pieaugums nākotnē - gadījumos, kad pie ievadiem kanalizācijas tīklā, tiek izbūvēti pieslēgumi lietus ūdens sistēmām, kas atrodas uz privātās zemes, iespējami nelegāli pieslēgumi. • Atbilstoši kvalificēta personāla nepietiekamība. • Klientu maksātspēja. • Kvalificēta darbaspēka trūkums. • Ekonomiskās un fiskālās tirgus segmenta izmaiņas, kas apdraud plānoto investīciju projektu realizāciju. • COVID izplatība. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pakalpojumu uzskaites sistēmas automatizācija līdz konkrēta klienta līmenim. • Ūdens zudumu samazināšana.- jaunās paaudzes (C-klase) skaitītāju uzstādīšana un attālinātās datu nolasīšanas sistēmas pilnveide, nelegālo pieslēgumu atklāšana un novēršana, sistēmas monitorings. • Klientu apkalpošanas uzlabošana – izveidot interaktīvu mājas lapu, attīstīt komunikāciju caur sociālajiem tīkliem. • Ūdensapgādes un kanalizācijas tīklu paplašināšana - ūdenssaimniecības attīstībai realizējot un piesaistot ES KF finansējumu.

6. MKP stratēģiskie mērķi

a. Misija un vīzija

MKP vīzija – uzticams, klientiem draudzīgs, finansiāli patstāvīgs un vides prasībām atbilstošs sabiedrisko komunālo pakalpojumu sniedzējs Mārupes novadā.

MKP misija – nodrošināt Mārupes novada iedzīvotājus ar kvalitatīviem ūdenssaimniecības pakalpojumiem un efektīvu siltumapgādi.

b. Stratēģiskie mērķi

MKP darbība un stratēģiskie mērķi veicina MKP un Mārupes novada attīstību un mērķu realizāciju. MKP stratēģiskie mērķi ir atbilstoši spēkā esošiem Mārupes novada attīstības stratēģiskajiem dokumentiem un tajos noteiktajām prioritātēm un virzieniem. MKP stratēģiskie mērķi noteikti skaidri un izmērāmi tā, lai ir iespējams vērtēt uzņēmuma virzību uz stratēģiskajiem mērķiem konkrētā laika periodā. MKP mērķi ir iedalīti četros stratēģisko mērķu virzienos:

NEFINANŠU MĒRĶI:

- (1) **Ekonomiskie mērķi** – nosaka MKP mērķus attiecībā uz uzņēmuma saimniecisko darbību, tās virzieniem un attīstību.
- (2) **Vides mērķi** – nosaka MKP infrastruktūras attīstības un ietekmes uz vidi mērķus un raksturlielumus.
- (3) **Institucionālie mērķi** – nosaka MKP mērķus attiecībā uz uzņēmuma pārvaldību un darbības nodrošināšanu, kā arī klientu pārvaldību un komunikāciju.

FINANŠU MĒRĶI:

- (4) nosaka MKP kopējos un darbības virzienu finanšu mērķus.

Atbilstoši katram virzienam tiek noteikti un definēti specifiski MKP mērķi un to realizācijas aktivitātes. Tāpat tiek noteikti mērķu sasniedzamie rezultāti un/ vai rezultatīvo rādītāji noteiktam laika periodam:

- **Mērķa rezultāti** raksturo kvalitatīvu aktivitāšu vai darbu izpildi, piemēram, līguma noslēgšana, cauruļvada nomaiņa, utt. Rezultātu mērīšana pārsvarā tiek piemērota konkrētu projektu vai to soļu izpildes novērtēšanai (izpildīts/neizpildīts noteiktajā termiņā).
- **Mērķa rezultatīvie rādītāji** raksturo kvantitatīvu aktivitāšu izpildi, kā arī kvantitatīvu rezultātu sasniegšanu, piemēram, apgrozījuma rādītāji, apjoma pieaugums vai samazinājums utt. Rezultatīvie rādītāji ļauj izvērtēt izpildes apjomu, izmaiņas (pieaugumu) pret iepriekšējo periodu, vai salīdzinājumu absolūtos skaitļos.

Stratēģijas mērķu, aktivitāšu un rezultatīvo rādītāju definēšana tiek veikta saskaņā ar SMART principu – mērķim un ar to saistītajiem rādītājiem jābūt:

- **Konkrētiem** – mērķis un tā uzdevumi jādefinē pēc iespējas precīzāk un konkrētāk.
- **Izmērāmiem** - jānosaka skaidri izmērāmi lielumi mērķa izpildes novērtēšanai – rezultāti vai rezultatīvie rādītāji.
- **Savstarpēji saistītiem** - individuālajam mērķim ir jāveicina uzņēmuma mērķu sasniegšanu, kā arī jābūt savstarpēji saistītiem.
- **Sasniedzamiem** - mērķim jābūt izaicinošam, tomēr noteiktajiem rezultātiem vai rezultatīvajiem rādītājiem ir jābūt reāli sasniežamiem.
- **Ar noteiktu izpildes termiņu** - jānosaka konkrēts mērķa sasniegšanas laika periods / datums.

Pēc vēlamā rezultātu vai rezultatīvo rādītāju definēšanas tiek noteikti mērķa izpildes uzdevumi un aktivitātes, to realizācijas periods, kā arī nepieciešamā finansējuma apjoms un par izpildi atbildīgie MKP darbinieki.

Stratēģijā noteikto mērķu realizācija tiek nodrošināta tos sadalot atbilstoši uzņēmuma nodaļām un aktivitātēm. Šādi mērķa izpildi sekmē vairāku MKP nodaļu sniegums darbību un aktivitāšu izpildē.

Stratēģisko mērķu realizācijas rezultātu novērtēšana tiek veikta pretēji sadalīšanai – apkopojot atsevišķu aktivitāšu izpildi /neizpildi vai izpildes apjomu atbilstoši stratēģiskajam mērķiem. Mērķu realizācija tiek uzraudzīta saskaņā ar Mārupes novada Domes kapitāldaļu pārvaldes politikā noteikto MKP uzdevumu un mērķu izpildes kontroles kārtību.

Mērķi satur aktivitātes un investīcijas, kuras var ietekmēt ne tikai MKP, bet arī trešās personas ar saviem lēmumiem vai rīcību. Līdz ar to, ja trešā puse rīkojas pretēji MKP pieņēmumiem, konkrētie mērķi var palikt nesasnēgti. Tāpat, ja konkrētajām aktivitātēm un/vai ieguldījumiem nav pieejams finansējums no MND, Eiropas savienības vai valsts budžeta, tad tās var palikt arī nerealizētas.

Tabula 6-1 MKP stratēģiskie mērķi

Stratēģisko mērķu virzieni	Mērķa ID	Stratēģiskais mērķis
Ekonomiskie mērķi	A1	Efektīvi realizēt infrastruktūras attīstības projektus, piesaistot nepieciešamo ES līdzfinansējumu un nodrošinot tā mērķtiecīgu realizāciju
	A2	Nodrošināt efektīvu sistēmas uzturēšanu, pakalpojuma uzskaiti, kvalitāti un monitoringu
	A3	Paplašināt pakalpojumu pieejamību
	A4	Nodrošināt sniegto pakalpojumu atbilstību normatīvu prasībām.
Vides mērķi	B1	Samazināt ūdens zudumus un infiltrāciju
	B2	Uzlabot mērījumu monitoringu un uzskaiti un ieviest attālinātās rādītāju nolasīšanas sistēmu
	B3	Ieviest dūņu apstrādes sistēmu Skultes NAI
	B4	Samazināt siltumenerģijas zudumus Skultē un Tīrainē
	B5	Ražošanas energoefektivitātes uzlabošana.
Institucionālie mērķi	C1	Nodrošināt mūsdienu satndartiem atbilstošusu darba apstākļus un aprīkojumu.
	C2	Ieviest efektīvu dokumentu pārvaldības sistēmu.
	C3	Paplašināt tehnisko datu datu bāzi.
	C4	Paplašināt materiāli tehnisko bāzi saimnieciskās darbības nodrošināšanai
Finanšu mērķi	D1	A, B un C mērķu realizācijai jānodrošina pozitīvus MKP darbības un finanšu rezultātus: <ul style="list-style-type: none"> • Pozitīvu pamatdarbības naudas plūsmu, • EBITDA rentabilitāti 15% līmenī • EBIT rentabilitāti 2% līmenī.

c. Rīcības un investīciju plāns

Turpmākās punkta 6.2. tabulas identificē tos pasākumus, investīcijas un rīcības, kuras MKP noteikti ieviešīs (tie atrodas jau ieviešanas procesā), gan arī tos, kurus būtu ekonomiski pamatoti ieviest ilgtermiņā. Šīm komponentēm tabulā pie realizācijas termiņa ir norādīts “nav zināms”. Rīcības un investīcijas norādītās atsevišķi katram mērķa virzienam.

Tabula 6-2 MKP Mērķu realizācijas rīcības plāns

7. Risku analīze

Šajā stratēģijas sadaļā ir identificēti tie MKP finanšu, vides kvalitātes un operacionālie riski, kuru konkrētā riska ietekme un/vai riska varbūtība saskaņā ar tradicionālo riska matricu sagatavošanas algoritmu ir vērtējama kā vidēja vai augsta.

Līdz ar to šiem riskiem ir nozīmīga ietekme uz MKP operacionālajiem, vides vai finanšu rādītājiem un tiem ir nepieciešama pastāvīga preventīvo pasākumu uzturēšana vai riska monitorings.

Identificētie riski un to pārvaldības plāns 2020.-2025. gadu periodam

Nr.	Risks	Ietekme	Pasākumi, kā novērst risku	Riska varbūtība	Riska ietekme	Termiņi un nepieciešamie resursi
1	2	3	4	5	6	7
1	Projektu izmaksu attiecināmība	Projekta izmaksas tiek atzītas par neattiecināmām un jāfinansē vai nu pašu vai aizņemtajiem līdzekļiem.	MKP projektu ieviešanas komanda pastāvīgi veic novērtējumu, lai apzinātu riska iespējamību un gatavotu projektu dokumentāciju tā, lai samazinātu šādu risku iespējamību.	Zema	Augsta	Pastāvīgi visu Projekta ieviešanas laiku. Funkcijas nodrošināšanai papildus finansējums vai citi resursi nav nepieciešami.
2	Ieņēmumu risks tarifu izmaiņu rezultātā	Ceļot tarifus iespējama pieprasījuma un ieņēmumu samazināšanās	Riska ietekmes mazināšanai ir plānota mērena tarifu palielināšana, skaidrojot sabiedrībai tarifa palielināšanas iemeslus. Tāpat plānots pastāvīgi kontrolēt pakalpojumu sniegšanas izmaksas, vērtējot to lietderību.	Vidēja	Zema	Pastāvīgi, bet jo īpaši fāzē pirms tarifa palielināšanas. Funkcijas nodrošināšanai papildus finansējums vai citi resursi nav nepieciešami.
3	Kredītsaistību apkalpošanas izmaksu pieauguma risks	Pieaugot procentu likmēm, jāatrod finanšu avoti to segšanai	Riska varbūtība ir zema tuvāko 3 līdz 5 gadu periodam, jo finanšu tirgus uzskata, ka esošās zemās procentu likmes saglabāsies tādas vēl vismaz vairākus gadus. Īstermiņā – segt no tarifā iekļauto amortizācijas atskaitījumu izmaksām. Ilgtermiņā – pārskatīt pakalpojumu sniegšanas tarifus.	Zema	Zema	Funkcijas nodrošināšanai papildus finansējums vai citi resursi nav nepieciešami.
4	Kapitāla vai dotētā finansējuma nepieejamība	Ja nav pieejams MND vai ES fondu finansējums, liela daļa no plānotajiem projektiem netiek realizēti	Preventīvo pasākumu nav. Finansēšana ar aizņemtajiem līdzekļiem ir pārāk dārga, tā kā principiāli visu projektu aizņēmuma apkalpošanas izmaksas ir iekļaujamas tarifā. Iestājoties riskam, MKP plāno realizēt tikai tās aktivitātes, kas ir vitāli nepieciešamas pakalpojuma nodrošināšanai esošajā apjomā un/ vai ir nepieciešami esošās infrastruktūras uzturēšanas nodrošināšanai, attīstot	Vidēja	Augsta	Funkcijas nodrošināšanai papildus finansējums vai citi resursi nav nepieciešami.

			un paplašinot tikai un vienīgi tās infrastruktūras daļas, kas nodrošina MKP pamatfunkcijas realizāciju.			
5	Ūdens kvalitātes pasliktināšanās	Patērētājiem tiek piegādāts nekvalitatīvs ūdens, kas potenciāli noved pie papildus ekonomiskajām izmaksām sabiedrībai.	Risks būtiski samazināts 2011. – 2013. gada laikā visās pakalpojumu sniegšanas teritorijās izbūvējot jaunus urbumus un ŪAS. Pastāvīgi, saskaņā ar normatīvajiem aktiem, tiek ņemtas ūdens paraugu analīzes. Tiek reaģēts uz iedzīvotāju sūdzībām par sliktu ūdeni pie konkrētā patērētāja, nosūtot MKP darbinieku uz apsekošanu un identificējot problēmas cēloni, kā arī risinot to pēc piederības. Ūdens cietības samazināšana netiek izskatīta, tā kā tā nav ekonomiski pamatota.	Zema	Augsta	Funkcijas nodrošināšanai papildus finansējums vai citi resursi nav nepieciešami, kamēr risks nav iestājies. Ja risks iestājas – nepieciešamie resursi ir identificējami atkarībā no riska specifiskajiem raksturlielumiem.
6	Notekūdeņu kvalitātes pasliktināšanās	Visi notekūdeņi, izņemot no Skultes ciemata, tiek novadīti uz Rīgas NAI. Novadot neatbilstošus notekūdeņu, MKP var nākties maksāt soda naudas	MKP veic no komersantiem novadāmo notekūdeņu kontroli Risks attiecībā pret komersantiem ir vadāms un kontrolējams, kamēr lielākais potenciālais piesārņojuma avots ir privātmājas, kur līguma un pakalpojuma saņēmējs ir privātpersona, taču īpašumā var notikt arī citas aktivitātes, kas nav raksturīgas tipiskai mājsaimniecībai.	Vidēja	Vidēja	Funkcijas nodrošināšanai papildus finansējums vai citi resursi nav nepieciešami.
7	Personāla vājā aizvietojamība	Pārtraucot darba attiecības vai esot ilgstošā prombūtnē ir apdraudēta noteikta funkciju veikšana	MKP plāno nodrošināt to, ka katru funkciju spēj nodrošināt vismaz 2 darbinieki.	Augsta	Vidēja	Funkcijas nodrošināšanai papildus finansējums vai citi resursi nav nepieciešami.
8	Pieslēgumu nerealizēšanās risks	Netiek nodrošināti plānotie pieslēgumi CŪS un CKS sistēmām atbilstoši ES investīciju projektos plānotajam un ES direktīvās noteiktajām prasībām par pieslēgumu intensitāti aglomerācijas ietvaros.	Preventīvais pasākums ir pieslēgties CŪS un CKS stimulējošo pasākumu komplekss, nodrošinot gan iespējami vienkāršākus un lētākus pieslēgšanās mehānismus, gan arī normatīvo aktu atbalstu (saistošo noteikumu formā), kas paredzētu kontroles un sodīšanas mehānismus, par piesārņojuma novadīšanu.	Augsta	Vidēja	Funkcijas nodrošināšanai papildus finansējums vai citi resursi ir nepieciešami no MND puses.

8. Finanšu plānošanas pamatprincipi un prognozes

Finanšu plānošanas pieņēmumi

Finanšu plāna sagatavošanas ietvaros tiek izmantoti sekojoši pieņēmumi:

- (1) Novērtēšana, uzskaitē un plānošana tiek veikta nominālajās cenās;
- (2) MKP būtiski nepalielina personālu, izņemot atsevišķu pozīciju izveidi, kas skar klientu apkalpošanas un piesaistes procesa un finanšu pārvaldības procesu uzlabojumus;
- (3) Iedzīvotāju skaita izmaiņu prognoze, ciktāl tas attiecas uz MKP ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanu ir iekļauta iepriekš šajā dokumentā. Pārējos sektoros iedzīvotāju skaita izmaiņām nav būtiskas nozīmes.

Izmaksu prognoze principi

Pakalpojumu sniegšanas izmaksas

Pakalpojumu sniegšanas izmaksu stratēģija MKP tiek veidota tā, lai nodrošinātu Stratēģijas 5. sadaļā minēto mērķu sasniegšanu. Tas nozīmē, ka izmaksas tiek vadītas tā, lai nodrošinātu atbilstošu operacionālās peļņas līmeni un nodrošinātu MKP pašfinansēšanas principa ieviešanu.

Finansējuma piesaistes izmaksas

Esošie procentu maksājumi ir noteikti ievērojot Valsts kases noteiktās procentu likmes.

Krājumu un debitoru vadība

Debitoru vadībā pakāpeniski tiek pielietotas aktīvākas parādu atgūšanas metodes. Tiek plānots, ka debitoru apjoma pieaugumam gadā ilgtermiņā nevajadzētu pārsniegt 1% no gada apgrozījuma.

Krājumu vadībā normatīvajos aktos par iepirkumiem noteiktā kārtībā noslēgtie līgumi un esošā sadarbība ar piegādātājiem ļauj saņemt nepieciešamās izejvielas, materiālus un rezerves daļas par optimālām tirgus /iepirkuma cenām. Krājumu iegāde ilgākam laika posmam pieprasītu MKP finansējuma iesaldēšanu, kā arī, iespējams, papildus viena darbinieka pieņemšanu. Līdz ar to, lai saglabātu zemākas pakalpojumu cenas klientiem, vienlaicīgi sasniedzot stratēģiski plānotos EBITDA līmeņus, ir pieņemts lēmums saglabāt esošo krājumu vadības politiku.

Finanšu pārskatu prognozes

Finanšu pārskatu prognožu galvenie skaidrojumi.

- (1) MKP apgrozījums lielā mērā pieaugs ūdensapgādes un kanalizācijas ieņēmumu izaugsmes rezultātā, kas ir saistīts ar papildus pieslēgumiem.
- (2) Tiek plānots nodrošināt MKP EBITDA izaugsmi līdz 15% līmenim, kas nodrošinās situāciju, kad MKP ar saviem finanšu resursiem ir spējīgs uzturēt infrastruktūru labā stāvoklī, kā arī veikt ieguldījumus attīstībā;
- (3) Ir pieņemts, ka ūdenssaimniecības Projekta IV kārtā tiek realizēta ne mazāk kā 20 884 530,66 EUR apmērā, t.sk. pievienotās vērtības nodoklis (neattiecināmās izmaksas) 3 624 587.96 EUR .

MKP Peļņas vai zaudējumu rādītāju prognoze no 2021. līdz 2025. gadam.

Nr.	Rādītāji	2021	2022	2023	2024	2025
	PZA rādītāji					
1	Neto apgrozījums	2 746 194	2 757 928	2 476 783	2 541 383	2 550 643
	Saimnieciskās darbības izmaksas	2 253 330	2 553 742	2 167 776	2 257 733	2 221 860
2	Bruto peļņa	492 864	204 186	309 007	283 650	328 783
	Administrācijas izmaksas	440 067	410 067	440 067	440 067	440 067
	Pārējie ieņēmumi	259 444	610 125	610 125	610 125	610 125
	Pārējās izmaksas	267 968	367 369	441 250	423 137	473 137
	Procentu maksājumi	19 345	19 345	19 345	19 345	19 345
3	Neto peļņa/zaudējumi pirms nodokļiem	24 928	17 530	18 470	11 226	6 359
4	Uzņēmuma ienākuma nodoklis	499	351	369	225	0
5	Pārskata gada peļņa	24 430	17 180	18 101	11 001	6 359
6	Bruto rentabilitāte (%)	17.9	7.4	12.5	11.2	12.9
7	EBIT (peļņa pirms %, nodokļiem)	44 772	37 226	38 184	30 795	25 704
8	EBIT rentabilitāte	1.6	1.3	1.5	1.2	1.0
9	EBITDA(peļņa pirms %,amortiz., nod.)	354 158	367 612	368 570	361 181	356 090
10	EBITDA rentabilitāte %	12.9	13.3	14.9	14.2	14.0

Šis dokuments ir dinamisks. Tas tiek aktualizēts vismaz reizi gadā balstoties uz jau paveiktajām aktivitātēm, plāniem par ekonomiski pamatotām investīcijām (daļa no kurām var nebūt vēl šajā dokumentā identificētas), kā arī pieejamo ES finansējumu.

Šo iemeslu dēļ šajā Stratēģijā tiek sagatavota ieņēmumu prognoze par ūdenssaimniecības sektoru ar augstāku detalizācijas pakāpi, kamēr siltumapgādes un apsaimniekošanas sektoros būtiskas izmaiņas un izaugsme nav sagaidāma.

Savukārt, pakalpojumu sniegšanas izmaksu stratēģija tuvākajos gados MKP tiks veidota tā, lai nodrošinātu Stratēģijā minēto mērķu sasniegšanu.