



SIA “Ādažu ūdens”
Vidēja termiņa darbības stratēģija 2022. - 2027. gadam.

Aktualizēta 2024.gada martā (izstrādāta 2022. gada jūnijā)

Satura rādītājs

1.	Ievads.....	4
2.	Vispārīga informācija par pakalpojumu sniedzējiem	5
2.1.	Esošo pakalpojumu sniedzēju darbības pamatojums.....	5
2.2.	ĀŪ un PACK ūdenssaimniecības sektora finanšu stāvokļa īsa analīze	5
2.3.	Pakalpojumu sniedzēju struktūrshēma	7
3.	Informācija par biznesa modeli.....	7
3.1.	Esošā situācija	7
3.2.	Decentralizētās kanalizācijas sistēmas	9
3.3.	Galvenās identificētās problēmas esošajā situācijā	9
3.4.	Pakalpojumu sniegšanas pārņemšana.....	9
3.5.	Jaunie potenciālie ūdenssaimniecības attīstības rajoni.....	10
3.6.	Esošie ūdenssaimniecības attīstības projekti Ādažu aglomerācijā un to ietekme uz ĀŪ	13
3.7.	Tarifu un pieslēgumu maksu politika Ādažu novadā	13
3.8.	Pakalpojuma apjoma prognozes	14
4.	Tirgus un konkurentu analīze.....	16
4.1.	Klientu analīze.....	16
4.2.	Mērķa tirgus un klientu piesaistes plāns.....	16
4.3.	Konkurentu un tirgus situācijas analīze	16
5.	ĀŪ stipro un vājo pušu analīze.....	19
6.	ĀŪ stratēģiskie mērķi	20
6.1.	Misija un vīzija	20
6.2.	Stratēģiskie mērķi	20
6.3.	Rīcības un investīciju plāns.....	21
7.	Risku analīze.....	25
8.	Finanšu plānošana un finanšu pārskatu prognozes	27

Izmantotā terminoloģija un saīsinājumu skaidrojums

ĀŪ	SIA "Ādažu ūdens"
ATR	administratīvi teritoriālā reforma
ĀNP	Ādažu novada pašvaldība
CKS	centralizētā kanalizācijas sistēma
CŪS	centralizētā ūdensapgādes sistēma
DRN	dabas resursu nodoklis
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
m ³	kubikmetrs
n/a	dati nav pieejami
NAI	Notekūdeņu attīrīšanas ietaises
CKS vai PACK	Pašvaldības aģentūra "Carnikavas komunālserviss"
Pakalpojumu sniedzēji	SIA "Ādažu ūdens" un pašvaldības aģentūra "Carnikavas komunālserviss"
Stratēģija	Vidēja termiņa darbības stratēģija
tūkst.	tūkstošs
ŪAS	ūdens sagatavošanas stacija
ŪT	ūdensapgādes tīkli

1. Ievads

Sabiedrības ar ierobežotu atbildību "Ādažu ūdens" (turpmāk - ĀŪ) vidēja termiņa darbības stratēģija 2022. - 2027. gadam (turpmāk - Stratēģija) ir attīstības plānošanas dokuments, kurā atspoguļots ĀŪ vidēja termiņa attīstības redzējums, kā arī ir noteikti stratēģiskie mērķi, prioritātes un galvenie pasākumi.

Stratēģija ir ĀŪ vidēja termiņa darbības plānošanas procesa sastāvdaļa, kas harmonizē uzņēmuma mērķus un attīstības projektus ar to ieviešanas pasākumiem un pieejamajiem resursiem.

Stratēģija tika izstrādāta pamatojoties uz ĀŪ vīziju un misiju, kā arī Ādažu novada attīstības plānošanas dokumentiem. Stratēģijā nav atspoguļoti ĀŪ patstāvīgie uzdevumi, kas noteikti saskaņā ar pakalpojumu līgumu starp ĀŪ un Ādažu novada pašvaldību (ĀNP).

Stratēģijā ir izdarīts pieņēmums, ka ĀŪ nodrošinās centralizēto ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanu un attīstību visā Ādažu novada teritorijā, kur tas ir ekonomiski pamatoti. Izņēmums ir tā Ādažu novada aglomerācijas daļa, kurā pakalpojumus sniedz SIA "Garkalnes ūdens". Pieņēmums arī nozīmē, ka ĀŪ būs jāpārņem pašvaldības aģentūras "Carnikavas komunālserviss" (CKS) ūdenssaimniecības pakalpojumi Carnikavas pagasta teritorijā.

Stratēģijas tiesiskā ietvara pamatu veido pašvaldību kapitālsabiedrību darbu regulējošie Latvijas Republikas normatīvie akti un ĀNP attīstības plānošanas dokumenti:

- a. Likums "Par pašvaldībām";
- b. Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likums.
- c. Ādažu novada ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2013.-2037. gadam;
- d. Ādažu novada Attīstības programma 2021.-2027. gadam.

ĀŪ plānošanas un darbības vadības dokumentu hierarhija:



Stratēģijas izstrādē izmantoti ĀŪ 2019.-2021. gada finanšu rādītāji. Stratēģijas aktualizācijā izmantoti 2022.-2023. gada finanšu rādītāji. Visur, kur attiecināms, tie norādīti atsevišķi par ĀŪ un par CKS. Stratēģijas aprēķinu un prognožu vajadzībām šie rādītāji tika konsolidēti.

Stratēģiju aktualizē ne retāk, kā reizi divos gados, balstoties uz darbības rezultātiem, plānu korekcijām, kā arī izmaiņām ES finansējuma 2021.-2027. pieejamībā. Stratēģija aktualizēta 2024.gada martā. Stratēģija obligāti tiks aktualizēta saistībā ar ĀŪ atbildībā esošu pakalpojumu organizācijas izmaiņām Carnikavas pagastā.

2. Vispārīga informācija par pakalpojumu sniedzējiem

2.1. Esošo pakalpojumu sniedzēju darbības pamatojums

ĀŪ tika izveidots kā vienīgais komersants, kam ir īpašas tiesības sniegt centralizētos ūdenssaimniecības pakalpojumus bijušā Ādažu novada (pirms ATR) lielākajā daļā. 2017. gada 11. oktobrī starp Ādažu novada pašvaldību un ĀŪ tika noslēgts līgums Nr. JUR 2017-10/797, kas piešķir īpašas tiesības ĀŪ, kā pakalpojumu sniedzējam darboties Ādažu novada teritorijā (izņemot to Baltezera un Alderu ciemu daļas, kur pakalpojumu sniedzējs ir SIA "Garkalnes ūdens", kas daļēji pieder ĀNP).

ĀŪ ir ĀNP pilnībā piederoša kapitālsabiedrība, kas darbojas saskaņā ar statūtiem, deleģējuma līgumiem un ĀNP domes lēmumiem, veicot pašvaldībai noteiktās funkcijas likuma "Par pašvaldībām" 15. panta ietvaros, ciktāl tas attiecas uz ūdenssaimniecības pakalpojumiem.

Saskaņā ar Ādažu novada pašvaldības 2022. gada 23.marta saistošajiem noteikumiem Nr. 27/2022 "Par pašvaldības aģentūras "Carnikavas Komunālserviss" maksas pakalpojumiem ūdensapgādē, notekūdeņu novadīšanā un attīrīšanā" CKS ir piešķirtas ekskluzīvas tiesības sniegt ūdensapgādes, notekūdeņu novadīšanas un attīrīšanas pakalpojumus lietotājiem Carnikavas novada administratīvajā teritorijā saskaņā ar noslēgtiem līgumiem.

2.2. ĀŪ un CKS ūdenssaimniecības sektora finanšu stāvokļa analīze

Finansējumu attīstībai ĀŪ saņem no ĀNP (kā ieguldījumu pamatkapitālā), aizņēmumu veidā no Valsts kases un no ES Kohēzijas fonda (kā finanšu atbalstu ūdenssaimniecības projektu realizācijai). ĀŪ no pamatdarbības ieņēmumiem nodrošina pakalpojumus un ūdenssaimniecības sistēmas uzturēšanu.

CKS ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanu un sistēmu uzturēšanu finansē no ūdenssaimniecības ieņēmumiem un nozīmīgāku investīciju veikšanai izmanto pašvaldības budžeta līdzekļus.

ĀŪ neto apgrozījums no 2019. līdz 2021. gadam palielinājās par 35 %, sasniedzot 1,34 milj. EUR.

Tabula 2-1 ĀŪ un CKS peļņas / zaudējumu aprēķina galvenie rezultāti 2019.-2021. g. (EUR)

Nr.	Pakalpojumu sniedzējs	Rādītājs	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6
1.1.	ĀŪ	Neto apgrozījums	988 169	1 249 173	1 337 879
1.2.		Bruto peļņa vai zaudējumi	-52 224	218 701	136 179
1.3.		Peļņa pirms nodokļiem	-123 641	128 914	22 792
1.4.		Pārskata perioda peļņa vai zaudējumi	-123 641	128 914	22 792
1.5.		<i>Brīvā pamatdarbības naudas plūsma</i>	<i>+41 384</i>	<i>+285 411</i>	<i>+132 825</i>
2.1.	CKS	Ienākumi no ūdenssaimniecības sektora	374 036	406 061	438 953
2.2.		Ūdenssaimniecības sektora izmaksas	407 321	396 973	432 066
2.3.		Izdevumu pārsniegums pār ieņēmumiem	-33 285	9 088	6 887
2.4.		<i>Brīvā pamatdarbības naudas plūsma</i>	<i>+51 331</i>	<i>+110 926</i>	<i>+118 118</i>

Avots: ĀŪ, CKS saimnieciskā gada pārskati

ĀŪ spēj izpildīt uzņemtās saistības un apmaksāt operacionālās izmaksas, tomēr nozīmīgu investīciju projektu realizācijai nepieciešams papildu finansējums, kura avots ir vai nu ĀNP, vai ar ĀNP galvojumu piesaistīts aizdevums no Valsts kases.

CKS brīvā naudas plūsma ļauj nodrošināt ūdenssaimniecības sistēmas uzturēšanu un veikt nelielus ieguldījumus sistēmas uzlabošanā.

Tabula 2-2 **ĀŪ un CKS nomaksātie nodokļi (tūkst. EUR) 2021. gadā**

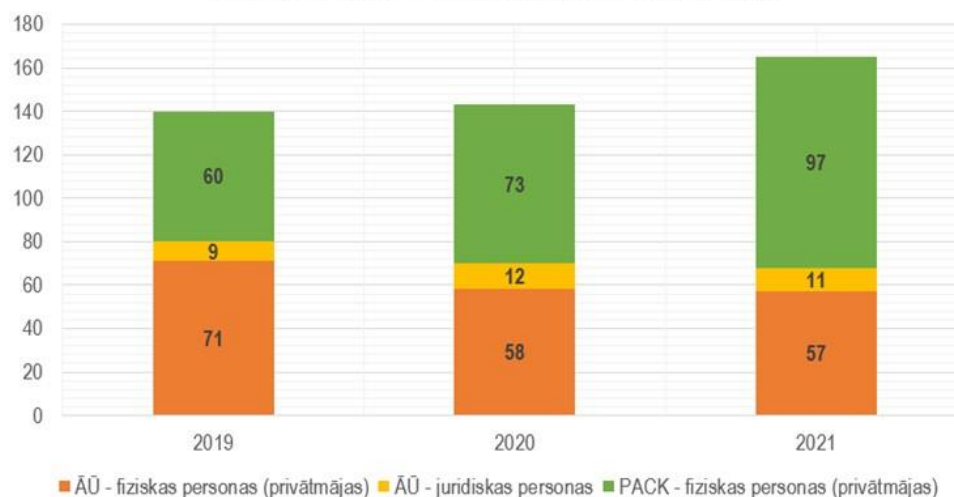
Nr.	Pakalpojumu sniedzējs	Iedzīvotāju ienākumu nodoklis	Valsts sociālās apdrošināšanas iemaksas	Dabas resursu nodoklis	PVN un pārējie nodokļi	Kopā
1	2	3	4	5	6	7
1	ĀŪ	64,4	133,2	22,0	136,7	356,3
2	CKS	24,5	49,2	12,3	56,6	142,6
3	Kopā	88,9	182,4	34,3	193,3	498,9

Avots: ĀŪ, CKS saimnieciskā gada pārskati

Kopējais ĀŪ un CKS klientu skaits turpina samērā strauji (aptuveni 150 gadā).

Attēls 2-1 **ĀŪ un CKS jauno klientu (pieslēgumu) skaits no 2019. līdz 2021. gadam**

Jauno pieslēgumu skaits ūdenssaimniecības sistēmām



Avots: ĀŪ, CKS CKS saimnieciskā gada pārskati

Tuvākos 3-5 gadus saglabāsies pieslēgumu tempi centralizētajiem ūdensapgādes un kanalizācijas tīkliem vairākos lielos zemesgabalos, kuros attīstītāji veic mazstāvu infrastruktūras izbūvi:

- (1) Carnikavā (110 zemesgabali Rudzu, Vārpu, Kalmju, Druvas, Brīnumu, Magoņu ielās);
- (2) Kalngalē (220 mazstāvu apbūves zemesgabali Langaskrastu, Kondora, Kolibri, u.c. ielās);
- (3) Podnieku ciematā tiek veikta daudzdzīvokļu ēku būvniecība 160 dzīvokļiem (350-400 cilvēki);
- (4) Projekts "Dailas" Gredzenu, Vainagu un Kungu ielas rajonā (60 apbūves gabali);
- (5) Iespējama apturēto projektu atsākšana. Šie projekti un individuālo māju būvniecība nodrošinās katru gadu aptuveni 30 jaunu mazstāvu apbūves ēku pieslēgšanos ūdensapgādes sistēmai, kā arī līdz 2027. gadam tiks izbūvētas vēl vismaz 3 daudzdzīvokļu mājas.

Mazstāvu apbūves ēku attīstība notiek vairākās vietās, kur nav izbūvēti centralizētie inženiertehniskie tīkli. Ilgtermiņā tajos nepieciešams vismaz uzsākt centralizēto ūdenssaimniecības sistēmu veidošanu.

2.3. Pakalpojumu sniedzēju struktūrshēma

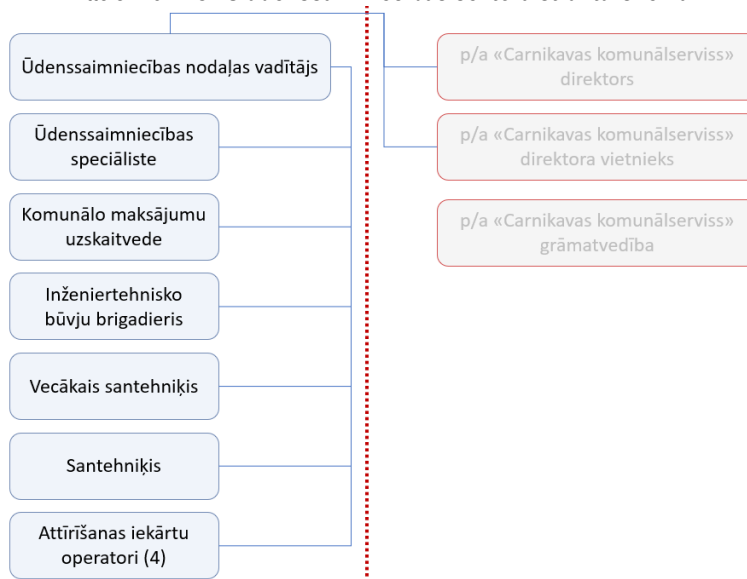
ĀŪ struktūra ir horizontāla, tas ir saistīts ar nelielu darbinieku skaitu, kas, lielākoties, ir pakļauti kādam ĀŪ vadības komandas atbildīgajam darbiniekam. 2021. gadā vidējais darbinieku skaits bija 18 cilvēki.

Attēls 2-2 ĀŪ struktūrshēma



CKS ūdenssaimniecības sektorā nodarbināti darbinieki, kas veic pienākumus tikai ūdenssaimniecības sektorā, un darbinieki, kas nodrošina CKS darbību kopumā. Attēlā 2-3 CKS ūdenssaimniecības struktūrshēmā darbinieki, kuri iesaistīti ūdenssaimniecības sektorā, norādīti attēlā pa kreisi (gaiši zilā tonējumā), savukārt vadība un uzskaites pakalpojumu nodrošinātāji norādīti attēla labajā pusē.

Attēls 2-3 CKS ūdenssaimniecības sektora struktūrshēma



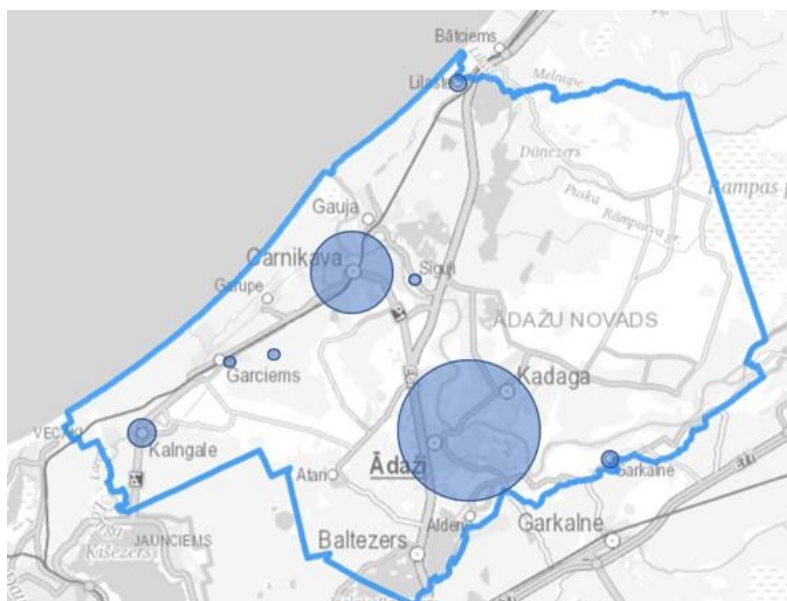
Avots: CKS

3. Informācija par biznesa modeli

3.1. Esošā situācija

- (1) **Regulēti darbības veidi** – centralizētās ūdenssaimniecības pakalpojumi, kurus abi pakalpojumu sniedzēji sniedz pakalpojumu saskaņā ar SPRK vai pašvaldības regulējumu. Apdzīvotās vietas, kur ir pieejami centralizētie ūdenssaimniecības pakalpojumi norādītas attēlā 3-1. Norādītā apla laukums ir proporcionāls sniegto pakalpojumu apjomam katrā konkrētajā apdzīvotajā vietā.

Attēls 3-1 ĀŪ un CKS ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanas vietas Ādažu novadā



Kartes pamatne: Baltic maps

Tabula 3-1 Pakalpojumu apjoms (tūkst. m³) ūdenssaimniecības sektorā (patērētājiem piegādātie apjomi) un novadītie notekūdeņi (m³)

Nr.	Sektors	Pakalpojumu sniedzējs	Pozīcija	2019	2020	2021	2021 / 2019 (%)
1	2	3	4	5	6	7	9
1.1.	Ūdensapgāde (m ³ gadā)	ĀŪ	legūtais ūdens	382 780	405 672	429 648	12,2%
1.2.			Zudumi	53 414	49 926	52 684	-1,4%
1.3.			Zudumi (%)	12,2%	11,0%	10,9%	-1,3 pp
1.4.		CKS	Pārdotais ūdens	145 951	153 569	169 664	16,2%
1.5.			Zudumi	42 120	46 266	55 924	32,8%
1.6.			Zudumi (%)	22,4%	23,2%	24,8%	+2,4 pp
1.7.	Kopā pārdotais ūdens			528 731	559 241	599 312	13,3%
2.1.	Notekūdeņi (m ³ gadā)	ĀŪ	Savāktie notekūdeņi	514 016	547 449	589 980	14,8%
2.2.			Infiltrācija	68 907	49 193	39 880	-42,1%
2.3.			Infiltrācija (%)	11,8%	8,2%	6,3%	-5,5 pp
2.4.		CKS	Savāktie notekūdeņi	132 529	145 989	156 295	17,9%
2.5.			Infiltrācija	56 884	49 704	43 304	-23,9%
2.6.			Infiltrācija (%)	30,0%	25,4%	21,7%	-8,3 pp
2.7.			Kopā savāktie notekūdeņi			646 545	693 438

Avots: ĀŪ un CKS

Pēdējo 3 gadu laikā pārdotā ūdens un savāktie notekūdeņu apjomi no klientiem ir pieauguši par aptuveni 15 %. Kopējie pārējo notekūdeņu (infiltrācijas) apjomi pēdējos gados ir sarukuši, kamēr ūdens zudumi ir nedaudz palielinājušies.

(2) **Neregulēti darbības veidi** – tādi pakalpojumi, kuru cenas tiek noteiktas balstoties uz faktiskajām Pakalpojumu sniedzēju izmaksām un savstarpējo vienošanos ar klientiem:

- (1) asenizācijas pakalpojumi Ādažu novadā, veicot notekūdeņu izvešanu no lokālajām kanalizācijas sistēmām uz Ādažu un Carnikavas NAI;
- (2) asenizācijas notekūdeņu pieņemšana no asenizācijas pakalpojumu sniedzējiem, kuri ir reģistrēti pašvaldības asenizācijas pakalpojumu sniedzēju reģistrā;

- (3) citi maksas pakalpojumi, piemēram, ūdensapgādes un kanalizācijas tīklu remontdarbi, ūdens patēriņu mērtāju maiņa.

3.2. Decentralizētās kanalizācijas sistēmas

Ādažu pagasta teritorijā:

- (1) Decentralizēto kanalizācijas sistēmu (DKS) reģistru līdz 2022. gada 28. februārim uzturēja ĀŪ;
- (2) DKS reģistrā jāreģistrējas aptuveni 1,1 tūkst. mājsaimniecību;
- (3) uz 2022. gada 1. janvāri bija reģistrētas 745 mājsaimniecības, jeb 68 %;

No 2022. gada 1. marta visa Ādažu novada DKS reģistru uztur CKS:

- (1) Carnikavas pagasta DKS reģistrā jāreģistrējas aptuveni 4,2 tūkst. mājsaimniecību;
- (2) uz 2022. gada 1. janvāri DKS sistēmā bija reģistrētas 2 371 mājsaimniecības, jeb 56 %;
- (3) uz 2022. gada sākumu vienīgais veids, kā tiek veikta kontrole, ir asenizācijas žurnāls. Carnikavas NAI operatori, pieņemot asenizācijas mašīnas, reģistrē īpašumu no kā tiek izvesti notekūdeņi.

3.3. Galvenās identificētās problēmas

Galvenās risināmās problēmas:

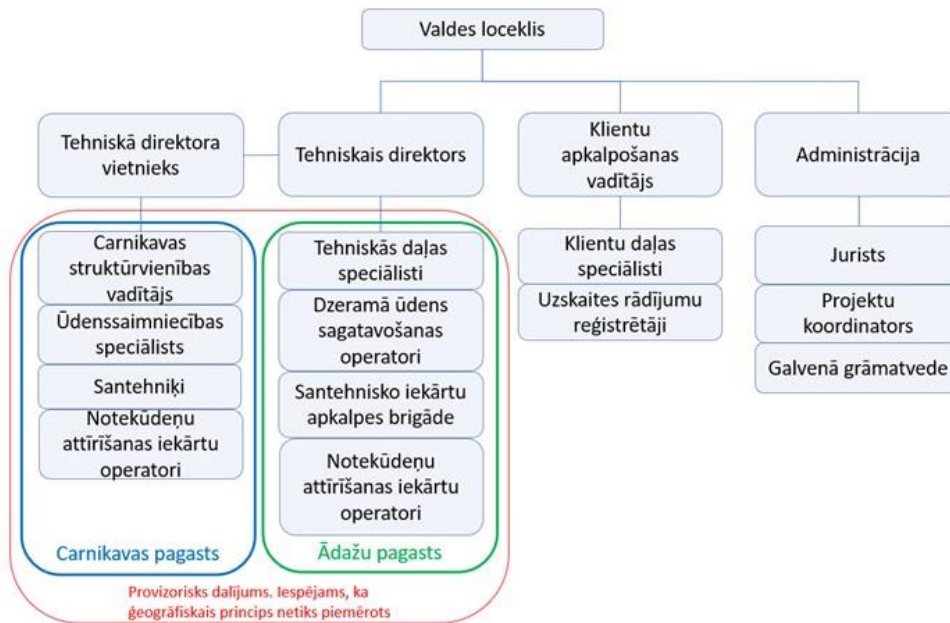
- (1) **Ādažu aglomerācijas ūdens ieguves un sagatavošanas jaudu nepietiekamība**, kā rezultātā var nākties iepirkt būtiskus ūdens apjomus no SIA "Rīgas ūdens", tādējādi, pasliktinot ĀŪ finanšu rādītājus. Esošā stacija Krastupes ielā nespēj nodrošināt nepieciešamās jaudas (ne mazāk kā 60 m³/h). Jaudu nepietiekamība var potenciāli novest pie nepietiekama ūdens spiediena Muižas ielas rūpnieciskajā rajonā;
- (2) **dūņu lauku radīto smaku novēršana**. ĀŪ un SIA "UVK pakalpojumi" (veic dūņu komposta sagatavošanu) dūņu lauki izvietoti tuvu Ādažu ciema centram, iedzīvotāji sūdzas par smaku;
- (3) **elektroenerģijas cenu straujš pieaugums**. Nepieciešams veikt ieguldījumus ĀŪ un CKS infrastruktūrā, lai uzlabotu energoefektivitāti vai daļu no elektroenerģijas saražotu pašpatēriņam;
- (4) ūdensapgādes un kanalizācijas tīklu **pārklājuma nepietiekamība** atsevišķos rajonos;
- (5) **nepietiekama Kalngales NAI attīrīšanas kapacitāte**;
- (6) **nepieciešama Carnikavas NAI kapacitātes paaugstināšana**;

3.4. Pakalpojumu sniegšanas pārņemšana

Paredzams, ka 2023. gadā tiks veikta CKS ūdenssaimniecības pakalpojumu sektora pievienošana ĀŪ:

- (1) jāpieņem ĀND lēmums par līguma JUR 2017-10/797 grozīšanu, paplašinot ĀŪ pakalpojumus;
- (2) jāpieņem ĀND lēmums un jāveic pasākumi CKS resursu integrēšanai ĀŪ (materiāli–tehniskie, uzskaites, datu bāzu un pārvaldes resursi);
- (3) jāveic CKS ūdenssaimniecības pamatlīdzekļu novērtējums un ieguldīšana ĀŪ pamatkapitālā;
- (4) ĀŪ jāpārņem CKS tiesības un saistības attiecībā pret Centrālo finanšu un līgumu aģentūru un Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministriju par ūdenssaimniecības projektu realizāciju;
- (5) jāpieņem lēmums par CKS ūdenssaimniecības nodaļas saistību un tiesību daļēju pārņemšanu;
- (6) jāveic CKS klientu informēšana (vismaz 5 mēneši iepriekš) par norēķinu maiņu, līgumu pārtraukšanu / noslēgšanu (piemēram ar pārvaldnieka, pilnvarotās personas starpniecību);
- (7) jānodrošina pakalpojumu sniegšanas operacionālā modeļa izstrāde (piemēram, kādā veidā klienti ziņo skaitītāju rādītājus, u.c.).

Attēls 3-2 ĀŪ provizoriskā organizatoriskā un funkcionālā struktūrshēma pēc pakalpojumu sniegšanas pārņemšanas Carnikavas pagastā*



* - klientu daļa daļēji nodrošinās pēc Carnikavas pagasta pārņemšanas pieaugušās uzskaites funkcijas vajadzības.

3.5. Jaunie potenciālie ūdenssaimniecības attīstības rajoni

Ādažu novadā ir vairākas apdzīvotas vietas, kur pēdējo gadu laikā ir būtiski audzis iedzīvotāju skaits, taču ūdenssaimniecības sistēmas vai nu ir attīstītas tikai nelielā to daļā vai arī nav attīstītas vispār. Informācija par tām norādīta tabulā 3-2. Iedzīvotāju skaits 10 gadu laikā ir dubultojies. Vienlaikus nelielas centralizētās ūdenssaimniecības sistēmas darbojas tikai Garcimā un Sigulās. Visos citos ciemos iedzīvotāji lieto decentralizētās kanalizācijas sistēmas un vietējos ūdens ieguves risinājumus.

Tabula 3-2 Apdzīvotās vieta Ādažu novadā, kur ir izskatāma ūdenssaimniecības infrastruktūras izbūve vai paplašināšana

Nr.	Ciems	Iedzīvotāju skaits		Pieaugums (%) 2021 / 2011
		2011	2024	
1	Atari	95	163	72
2	Garciems	688	1 544	126
3	Garupe	128	711	456
4	Gauja	505*	1 428	183
5	Sigulī	220*	475	116
6	Stapriņi	447	578	29
7	Garkalne	274	569	108
	Kopā	2 357	5 468	99

*datu avots: CSP Iedzīvotāju skaits pēc tautības reģionos, novados, pilsētās, pagastos. Atsauces kods: RIG040, pašvaldības plānošanas dokumenti

Tika novērtētas investīcijas, kas nepieciešamas, lai minētajās apdzīvotajās vietās izveidotu pilnvērtīgi funkcionējošas centralizētās ūdenssaimniecības sistēmas. Ir ņemts vērā katrā apdzīvotajā vietā deklarēto iedzīvotāju skaits.

Tabula 3-3 **Apdzīvotās vieta Ādažu novadā, kur ir izskatāma ūdenssaimniecības infrastruktūras izbūve vai paplašināšana**

Nr.	Ciems	Ūdenssaimniecības attīstības principi
1	2	3
1	Atari	Ataru ciems būtu pieslēdzams esošajai ĀŪ sistēmai, kas ir pieejama Ataru un Laveru ceļa krustojumos (~1,3 km attālum).
2	Ādaži	Inženiertehnisko tīklu izbūve vidējā vai ilgtermiņā paredzama Smilgu apkaimē (starp Rīgas ielu un Muižas ielu).
3	Carnikava	Inženiertehnisko tīklu attīstība Sala-4, Līdums-1 un Cēlāji rajonos, pieslēdzot tos esošajiem Carnikavas aglomerācijas inženiertehniskajiem tīkliem. Tīklu attīstība Līdums-2 rajonā, veicot tīklu pieslēgšanu plānotajai Siguļu sistēmai ar caurdures metodi zem Gaujas upes. (maģistrālo ūdensvada tīklu apvienošana)
4	Garciems	Garciemā/Mežgarciemā ir neliela ūdenssaimniecības sistēma (uz D no dzelzceļa līnijas Rīga–Skulte). Sistēma ir attīstāma arī uz Z no dzelzceļa līnijas, izmantojot esošo ūdens ieguves un sagatavošanas, kā arī notekūdeņu attīrīšanas sistēmu, paredzot tās paplašināšanu vienlaicīgi ar inženiertehnisko tīklu izbūvi Garciemā.
5	Garupe	Lietderīgi veidot vienotu sistēmu vai nu ar plānoto Garciera ūdenssaimniecības sistēmu (attālums ir mazāk kā 3 km), vai arī izbūvējot spiedvadu uz Carnikavas NAI (nepieciešama Carnikavas NAI kapacitātes palielināšana).
6	Gauja	Inženiertehnisko tīklu izbūve paredzama ilgtermiņā, veicot to pieslēgšanu Siguļu sistēmai.
7	Kalngale	Kalngalē inženiertehnisko tīklu attīstība starp Dzeguzes ielu un Sloku ielu.
8	Siguļi	Inženiertehnisko tīklu izbūve Siguļos ir paredzama vienlaikus ar tīklu attīstību Upmalās. Tīklu pieslēgšana paredzama Carnikavas aglomerācijai, ar caurduri zem Gaujas.
9	Stapriņi	Pieslēgšana Ādažu sistēmai, veicot tīklu izbūvi ar caurduri zem autoceļa A1.
10	Garkalne	Pieslēgšana Ādažu aglomerācijai, t.sk. arī Strautkalni, kā arī iedzīvotāji, kā arī parcelētie zemes gabali projektos “Eduļi” un “Vīteri”.

Attēls 3-3 **Potenciālie attīstības rajoni**



Zemāk pievienotā tabula 3-4 norāda investīciju tīsu aprakstu, apjomu, kā arī iedzīvotāju skaitu, kuri būs ieguvēji no investīcijām, kā arī investīciju apjomu uz 1 iedzīvotāju. Gaujas un Siguļu ciemi nevienmērīgās apbūves rezultātā tika dalīti pa atsevišķiem šo ciemu rajoniem.

Atsevišķi norādīti potenciālie attīstības rajoni Ādažu un Carnikavas esošajās notekūdeņu aglomerācijās, potenciāli tās paplašinot.

Tabula 3-4

Nepieciešamās investīcijas (EUR un fiziskie indikatori) ūdenssaimniecības sistēmu attīstībai

Nr.	Ciemats	ID ilustrācijā 3-3	Fiziskie indikatori				Investīcijas (EUR), 2022. gada cenās	Iedzīvotāju skaits	Investīcijas (EUR) uz 1 iedzīvotāju
			Ūdensapgāde (m, urbums)		Kanalizācija (m, KSS)				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10=8/9
1	Atari	1	2 180	-	3 130	3	1 081 000	125	8 648
2	Garciems	2	19 365	1	19 915	19	9 459 250	1 310	7 221
3	Garupe	3	14 510	1	18 710	18	7 750 000	451	17 184
4	Gauja, t.sk.*								
4.1.	Zvejnieks	4	5 510	-	6 560	2	2 728 000	279	9 778
4.2.	Saule un Atpūta	5	4 735	-	5 185	5	2 484 250	271	9 167
4.3.	Kāpas	6	5 995	-	6 395	4	3 259 250	259	12 584
4.4.	Salūts	7	5 020	-	6 120	7	2 682 000	237	11 316
5	Kalngale								
5.1.	Sloku un Dzeguzes ielas rajons	8	4 735	-	5 885	4	2 886 750	485	5 952
6	Siguļi, t.sk.**								
6.1.	Gaujmalā un Dzirnupē	9	7 690	-	8 690	4	3 992 500	448	8 912
6.3.	Upmalas	10	2 050	-	2 400	2	1 020 000	155	6 581
7	Stapriņi	11	3 375	-	3 875	4	1 669 250	548	3 046
8	Carnikavas aglomerācijas perspektīvie rajoni:								
8.1.	Sala-2	12	2 150	-	3 050	2	1 165 000	144	8 090
8.2.	Sala-4	13	3 040	-	3 370	2	1 509 000	197	7 660
8.3.	Līdums-1	14	2 833	-	2 483	1	1 181 850	155	7 625
8.4.	Līdums-2	15	2 840	-	3 740	3	1 473 000	150	9 820
8.5.	Cēlāji	16	2 740	-	2 840	2	916 000	54	16 963
9	Ādažu aglomerācijas perspektīvie rajoni:								
9.1.	Smilgas	17	5 215	-	6 235	7	2 588 750	76	34 063
9.2.	Strautkalni / Eduļi	18	2 830	-	3 040	4	746 300	73	10 223
9.3.	Garkalne	19	6 110	-	6 710	3	1 709 500	185	9 241
10	Kopā	n/a	102 923	2	118 333	96	50 301 650	5 602	8 979

* Blīvāk apdzīvotajos rajonos, kuri ir norādīti punktos 4.1. līdz 4.5. dzīvo deklarēti kopumā 1046 jeb 83% no Gaujas ciema iedzīvotājiem. Pārējie dzīvo skrajā un centralizētās sistēmas izbūvē šiem iedzīvotājiem pārskatāmā laika posmā nebūs ekonomiski pamatota.

Līdz ar tīklu paplašināšanu Carnikavas aglomerācijā, iekļaujot tajā Siguļu un Gaujas ciemu, būs nepieciešama Carnikavas NAI kapacitātes paplašināšana. Nepieciešamās investīcijas 2022. gada cenās ir novērtētas aptuveni 1,6 milj. EUR apmērā bez PVN, pieņemot, ka notekūdeņu attīrīšanas kapacitāte ir jāpalielina par 600 līdz 800 m³ diennaktī.

ĀŪ jāspēj nodrošināt investīciju atpelnīšanās un attīstība nedrīkst notikt būtiski paceļot tarifu, kā rezultātā veidotos situācija, kurā esošie klienti apmaksā ūdenssaimniecības sistēmas paplašināšanos, respektīvi, veic investīciju šķērssubsidēšanu par labu jaunajiem klientiem.

Pieņēmumi:

- (1) esošā ūdenssaimniecības tarifa Ādažu un Carnikavas aglomerācijās;
- (2) vidējā viena cilvēka ūdens patēriņa 110 litru apmērā dienā;
- (3) pieņēmuma, ka tiešās robežmaksas uz 1 lietotāju veido 20 % no tarifa;
- (4) pieņēmuma, ka investīcijām būtu sevi pilnībā jāatpelnā investīciju dzīves cikla laikā (t.i. 50 gadi).

Maksimālā summa, ko ĀŪ var investēt uz 1 sistēmai pieslēdzamo iedzīvotāju, ir EUR 3,7 tūkst. 2022. gada cenās. Ievērojamā daļā no tabulā 3-4 norādītajām apdzīvotajām vietām vai to rajoniem, investīcijas būtu pamatotas, ja būtu pieejams ES Kohēzijas fonda vai citu finanšu instrumentu finansējums vismaz 70 % apmērā. Tāpat ūdenssaimniecības tīklu pārņemšana un pakalpojumu sniegšana, raugoties no ĀŪ puses, ir ekonomiski pamatota, ja šo tīklu izbūvi par saviem līdzekļiem ir veikuši īpašumu attīstītāji vai Ādažu novada pašvaldība.

3.6. Esošie ūdenssaimniecības attīstības projekti Ādažu aglomerācijā un to ietekme uz ĀŪ

Ādažu NAI attīrīšanas kapacitāte (hidrauliskā slodze) ir ierobežota aptuveni 2 250 m³ apmērā ik dienu (apjoms ir atkarīgs no saņemto notekūdeņu iekļūdes piesārņojuma parametriem). 2021. – 2022. gada laikā tika realizēts NAI paplašināšanas projekts, kas ļauj NAI attīrīšanas kapacitāti palielināt līdz 3 000 m³ diennaktī. Būtiska daļa no jaunizveidotās kapacitātes ir rezervēta Ādažu militārās bāzes un SIA "Orkla Latvija" vajadzībām. Paredzams, ka jaunizveidotā kapacitāte būs pietiekama vismaz 5 gadu periodam.

Carnikavas ciemā 2023. gadā noslēdzās projekta "Ūdenssaimniecības attīstība Carnikavā, III kārtā" ieviešana, pie centralizētajiem tīkliem pieslēdzot māsaimniecības ar 162 Carnikavas ciema iedzīvotājus. Esošās ūdens sagatavošanas un notekūdeņu attīrīšanas jaudas ir pietiekošas, taču var būt nepietiekošas, ja strauji turpināsies mazstāvu apbūve.

2023. gadā ir pabeigti projektēšanas darbi Kalngales NAI attīrīšanas kapacitātes palielināšanai. To pārbūve tiek plānota 2025.gada būvniecības sezonas laikā.

2022. gadā tika veikta divu solāro elektrostaciju izbūve Krastupes ielā un Ādažu NAI. To izbūve nodrošināja 2023.gadā samazināt ĀŪ elektroenerģijas patēriņu.

3.7. Tarifu un pieslēgumu maksu politika Ādažu novadā

Tarifu politika ir skatāma esošo un potenciālo aglomerāciju kontekstā. Esošajā situācijā ĀŪ un CKS pakalpojumu sniegšanas zonās ir noteikti atšķirīgi ūdenssaimniecības pakalpojumu tarifi.

Pēc pakalpojumu sniegšanas pārņemšanas ĀŪ 6 mēnešu laikā SPRK būs jāiesniedz jauns tarifu projekts, kurā būs jādefinē tarifu zona(s). Tabula 3-5 atspoguļo iespējamās tarifu izmaiņas, ja tiktu veidota vienota tarifu zona.

Tabula 3-5 Iespējamais 2024. gada tarifs, ja visā novadā tiktu noteikta vienota ūdenssaimniecības tarifa zona (EUR/m³ bez PVN)

Nr	Ciems / sektors	Spēkā esošais tarifs uz 01.03.2024.	Ekonomiski pamatotais tarifs uz 01.03.2025.	Teorētiskais vienotais tarifs uz 01.07.2024.
1	2	3	4	5
1	Ādažu aglomerācija, t.sk.	3,40	3,50	3,50
1.1.	Ūdensapgādei	1,28	1,25	1,25
1.2.	Kanalizācijai	2,12	2,25	2,25

Nr	Ciematics / sektors	Spēkā esošais tarifs uz 01.03.2024.	Ekonomiski pamatotais tarifs uz 01.03.2025.	Teorētiskais vienotais tarifs uz 01.07.2024.
1	2	3	4	5
2	Carnikavas aglomerācija, t.sk.:	3,26	Tiek aprēķināts	3,50
2.1.	Ūdensapgādei	1,25		1,25
2.2.	Kanalizācijai	2,01		2,25

Secināms, ka vienotas aglomerācijas izveide nodrošinātu nelielu ģeogrāfisku šķērssubsidēšanu.

Aprēķinos nav ievērtēta Ādažu NAI paplašināšanas IV kārtas un Kalngales NAI paplašināšanas projekta ietekme. Tāpat jāņem vērā, ka izmaksas ir mainīgas laikā un nav viennozīmīgi skaidra CKS ūdenssaimniecības izmaksu pārnese uz ĀŪ. Šī iemesla dēļ Stratēģijas sagatavošanas ietvaros nevar tikt pieņemts lēmums par esošo tarifu zonu saglabāšanu vai apvienošanu. Tas būs izdarāms aptuveni 3 līdz 4 mēnešu laikā pēc tam, kad ĀŪ būs pārņemusi pakalpojumu sniegšanu Carnikavas pagastā.

2022. gadā SIA "Latvijas vides ģeoloģijas un meteoroloģijas centrs" Vides un reģionālās attīstības ministrijas uzdevumā veic izpēti par iespējamu deviņu jaunu ūdenssaimniecības pakalpojumu aglomerāciju izveidi Latvijā. Viena no šādām potenciālajām aglomerācijām ir noteikta "Kalngales – Garciema – Garupes" ciemu teritorijā. Ja izpētes rezultātā tiks konstatēts, ka ir tehniski un finansiāli pamatoti šos ciematus definēt kā atsevišķu aglomerāciju, un šīs aglomerācijas ūdenssaimniecības attīstībai tiks piešķirts Kohēzijas fonda vai cita finanšu instrumenta finansējums, tad "Kalngales – Garciema – Garupes" aglomerācijā viennozīmīgi būs jāpiemēro savi no pārējām Ādažu novada ūdenssaimniecību aglomerācijām neatkarīgi ūdenssaimniecības tarifi.

Ādažu novada pašvaldības 2022. gada 28.septembra saistošie noteikumi Nr.72/2022 "Sabiedrisko ūdenssaimniecības pakalpojumu kārtība Ādažu novadā" nosaka Ādažu pilsētā un pagastā pieslēguma maksu par NAI attīrīšanas kapacitātes izmantošanu personām, kas veic komercdarbību (t.sk. nekustāmo īpašumu attīstītājiem, kuri veic zemes parcelāciju). Saistošie noteikumi tiks pilnveidoti un attiecināti uz visu Ādažu novadu.

3.8. Pakalpojuma apjoma prognozes

Zemāk esošajā tabulā Nr. 3-6 ir sniegta informācija par jauno pieslēgumu prognozi Ādažu novada apdzīvotajās vietās.

Tabula 3-6 Ūdenssaimniecības pakalpojumu PAPILDU izmantotāju prognoze iedzīvotāju sektorā

Nr	Ciems / sektors	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Ādažu aglomerācija	100	150	200	200	150	100
2	Carnikavas aglomerācija	120	60	80	60	40	20
3	Garciems	5	5	5	5	5	5
4	Garkalne	5	5	5	5	5	5
5	Kalngale	30	60	100	120	80	60
6	Lilaste	-	-	-	-	-	-
7	Sigulpi	-	-	-	-	-	-
8	Kopā	270	280	390	390	280	190

- (1) Plānošanas vajadzībām tiek pieņemts, ka patēriņš komercsektora segmentā Ādažu aglomerācijā pieaugs par vidēji 3 % gadā, kas ir mazāk nekā no 2017. līdz 2021. gadam.
- (2) Tiek pieņemts, ka iedzīvotāju patēriņš uz vienu iedzīvotāju būs stabils.

Tabulā Nr. 3-7 ir apkopota ūdenssaimniecības pakalpojumu pārdošanas informācija, kā arī ieņēmumu prognoze. Aprēķinu vajadzībām ir izmantoti spēkā esošie ūdenssaimniecības tarifi Ādažu un Carnikavas novadu teritorijā.

Faktiski ĀŪ pārņemot pakalpojumu sniegšanu Carnikavas novadā būs jāpieņem lēmums par tarifu politiku ĀŪ apkalpes zonā. Viena no alternatīvām būtu noteikt atsevišķus tarifus esošajās ĀŪ un CKS apkalpes zonās, bet otra

alternatīva paredzētu vienota tarifa izveidi visā Ādažu novadā. Neatkarīgi no lēmuma, tarifu politika tiks veidota tā, lai ĀŪ segtu savas izmaksas un ģenerētu nelielu peļņu, kas ir priekšnoteikums uzņēmuma finansiālajai ilgtspējai.

Tabula 3-7 **Ūdenssaimniecības pārdošanas apjomu un ieņēmumu prognoze**

Nr	Sektors	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Ūdensapgāde (tūkst. m ³)	610	631	653	680	708	731
2	Kanalizācija (tūkst. m ³)	758	800	844	894	946	997
3	Ūdensapgāde (tūkst. EUR)	596	617	702	732	762	826
4	Kanalizācija (tūkst. EUR)	1 165	1 229	1 426	1 510	1 598	1 767
5	Apgrozījums (EUR kopā)=4+3	1 761	1 846	2 128	2 242	2 360	2 593

4. Tirgus un konkurentu analīze

4.1. Klientu analīze

ĀŪ klientus - pakalpojumu saņēmējus var iedalīt trijos galvenajos segmentos:

- (1) 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, un juridiskām personām piederoši īpašumi, kuriem ir savi skaitītāji, t.sk. daudzdzīvokļu ēku apsaimniekotāji un komersantu ēkas (veikali, ražotnes un tml.).
- (2) Juridiskas personas, kas saņem tikai notekūdeņu savākšanas un attīrīšanas pakalpojumus;
- (3) Asenizācijas un hidrodinamiskās automašīnas pakalpojumu saņēmēji; gan juridiskas, gan privātās personas.

4.2. Mērķa tirgus un klientu piesaistes plāns

Ādažu novada mājāsaimniecību skaits, kas uz 2022. gada martu ir pieslēgtas, tehniski var, vai vēl tikai varēs pieslēgties centralizētās ūdenssaimniecības un kanalizācijas sistēmām, norādīts Stratēģijas sadaļā Nr. 3.8.

ĀŪ un CKS pastāvīgi informē iedzīvotājus par iespēju pieslēgties centralizētajiem ūdenssaimniecības tīkliem, t.sk. sniedzot šo informāciju decentralizēto kanalizācijas sistēmu reģistra uzturēšanas ietvaros. Veicot teritoriju attīstību (zemes gabalu parcelēšana un ielu izbūve) ĀŪ, CKS un ĀNP, ja tas ir tehniski iespējams, izvirza prasību izbūvēt lokālos kanalizācijas tīklus, kas vēlāk var tikt pieslēgti ĀŪ vai CKS inženiertehnisko tīklu sistēmām.

ĀŪ kā papildus pakalpojumus nākotnē izskata iespējas nodrošināt:

- (1) Ādažu novada polderu sūkņu staciju uzturēšanu;
- (2) asenizācijas pakalpojumu sniegšanu ne tikai Ādažu novadā, bet arī blakus novados;
- (3) pieslēgumu centralizētajiem ūdenssaimniecības tīkliem izbūvi ar pašu materiāli – tehniskajiem un cilvēku resursiem.

Pirms šo pakalpojumu sniegšanas uzsākšanas gan būtu rūpīgi izvērtējams ĀŪ, kā pašvaldībai piederošas kapitālsabiedrības iesaistīšanos tāda tirgus apstākļos, kur pakalpojumus var nodrošināt arī privātie komersanti. Sniegto pakalpojumu veidiem un apjomiem būtu jābūt tādiem, lai ĀŪ primāri varētu nodrošināt tirgus nepilnības novēršanu (saskaņā ar Valsts pārvaldes iekārtas likuma 88. panta 1. punkta 1) apakšpunktu), t.i. sniegt to gadījumā, ja ir objektīvi iemesli uzskatīt, ka klienti nevar saņemt pakalpojumus no citām trešajām personām.

4.3. Konkurentu un tirgus situācijas analīze

Centralizētās ūdenssaimniecības pakalpojumi

ĀŪ līdz 95 % ieņēmumus gūst segmentos, kur konkurences nav – tie ir SPRK regulētie pakalpojumi, kurus sniegt iedzīvotājiem nosaka pakalpojuma nodrošināšanas līgums ar Ādažu novada pašvaldību. CKS ūdenssaimniecības nodaļa nesniedz nekādus papildus pakalpojumus, kas būtu saistīti ar centralizēto sistēmu apkalpošanu.

Tirgus situācijas analīzes ietvaros, ņemot vērā ierobežoto konkurenci, tika veikts ĀŪ darbības rādītāju salīdzinājums ar citu 14 Pierīgas pašvaldību komersantiem, kuri darbojas komunālo pakalpojumu nozarē¹. Daļa no šiem komersantiem darbojas tikai ūdenssaimniecības jomā, kamēr daži sniedz arī siltumapgādes un ēku apsaimniekošanas pakalpojumus. Šī iemesla dēļ iegūtie rezultāti ir uzskatāmi tikai par ieskicējošiem, raksturojot

¹ Tika apskatīti sekojošu komersantu dati - SIA "Babītes siltums", SIA "Baložu komunālā saimniecība", SIA "BŪKS", SIA "Vilkme", SIA "Garkalnes ūdens", SIA "Garkalnes komunālserviss", SIA "Ikšķiles māja", SIA "Kekavas nami", AS "Mārupes komunālie pakalpojumi", AS "Olaines siltums un ūdens", SIA "Saulkrastu komunālserviss", SIA "Valgums S", SIA "Vangažu avots", SIA "Zeiferti".

tendences komunālajās saimniecībās kopumā, tomēr nav izmantojami, lai izdarītu dziļus secinājumus par ĀŪ darbības raksturlielumiem.

Tabula 4-1 atspoguļo iegūtos rezultātus.

Tabula 4-1 Salīdzinošo rādītāju analīze (2020. gads)

Faktors	ĀŪ	Vidēji pārējie komersanti	Max. vērtība	Min. vērtība
1	2	3	4	5
Apgrozījums (tūkst. EUR, 2020)	1 249,2	1 821,4	6 206,6	336,9
Darbinieki (2020)	18	50	163	7
Apgrozījums (EUR) / 1 darbinieks	69 399	36 118	56 376	13 768
Neto peļņa vai zaudējumi 2020 (tūkst. EUR)	128 914	20 843	649 694	-192 733
Likviditāte	1,87	1,52	4,47	0,10
Tarifs Ū (EUR/m ³ bez PVN)	0,94	0,80	1,04	0,55
Tarifs K (EUR/m ³ bez PVN)	1,50	1,27	1,72	0,65

Kopējie secinājumi ir:

- (1) ĀŪ finanšu, operacionālie un darbības efektivitātes rādītāji iekļaujas kopējā datu kopā, kas veidojas no 14 līdzīgu Pierīgā strādājošu komersantu datiem, tomēr ir skaidri identificējams, ka apgrozījums uz 1 strādājošo ir augstāks nekā visos pārējos pakalpojumu sniedzējos;
- (2) ūdenssaimniecības tarifi ir līdzīgi kā citās Pierīgas pašvaldībās, tomēr ir tikai daži komersanti, kur tarifs ir augstāks nekā Ādažos;
- (3) peļņa 128,9 tūkst. EUR apmērā 2020. gadā norāda uz to, ka esošie ūdenssaimniecības tarifi ir bijuši ekonomiski pamatoti. Vienlaikus, energoresursu izmaksu straujais kāpums 2021. gadā ir dzēsis sagaidāmo peļņu.

Asenizācijas pakalpojumi

ĀŪ darbojas konkurences apstākļos asenizācijas pakalpojumu sniegšanā. CKS nenodrošina decentralizēto notekūdeņu apkalpošanu. Papildus ĀŪ tiesības izvest decentralizēto kanalizācijas sistēmu notekūdeņus ir sekojošiem komersantiem:

- (1) SIA "Strangs";
- (2) SIA "Asmāra";
- (3) SIA "Aleks P";
- (4) SIA "Fergusson";
- (5) SIA "August Latvia Serviss";
- (6) SIA "Lattransport";
- (7) SIA "Vileax";
- (8) SIA "Portmanns un KO";
- (9) SIA "Lona 5.S";
- (10) SIA "Lona-S";
- (11) SIA "Aironi".

Ne visi no šiem komersantiem ir aktīvi. Kopējais komersantu skaits, kuri ir izveduši notekūdeņus uz Ādažu un Carnikavas NAI, 2021. gadā ir sasniedzis deviņus. Tabula 4-2 atspoguļo pieņemto notekūdeņu dinamiku laika posmā no 2019. līdz 2021. gadam.

Tabula 4-2

Asenizācijas pakalpojumu apjomi Ādažu novadā (m³/gadā)²

Faktors	2021	2022	2023	Kopā
1	2	3	4	5
Ādažu NAI	49 100	64 291	60 755	174 146
Carnikavas NAI	9 365	8 224	7 970	25 559
Kopā	58 465	72 515	68 725	199 705

Datu avots: ĀŪ, CKS

Saskaņā ar tabulas 4-2 datiem kopējais uz Ādažu un Carnikavas NAI izvesto asenizācijas notekūdeņu apjoms pēdējos gados ir augošs. ĀŪ tirgus daļa asenizācijas pakalpojumu tirgū 2021. gadā ir sasniegusi ne mazāk kā 23 %.

Citi pakalpojumi

ĀŪ un CKS uz 2024. gada 1.martu nenodrošina citu pakalpojumu sniegšanu.

Polderu sūkņu staciju apsaimniekošanu nodrošina CKS. ĀŪ ar atbilstoša finansējuma pieejamību no ĀND puses un deleģējuma līguma starpniecību varētu pārņemt minēto sūkņu staciju apsaimniekošanu.

Ūdenssaimniecības tīklu pieslēgumu izbūvi novadā nodrošina privātie komersanti. Tomēr mēdz būt situācijas, kad būvniecības tirgus apstākļu un būvuzņēmēju kapacitātes trūkuma dēļ, šie pakalpojumi var nebūt pieejami novada iedzīvotājiem. Šādos gadījumos ĀŪ varētu kompensēt tirgus nepilnību, sniedzot atbilstošo pakalpojumu.

Lietus ūdens kanalizācijas sistēmu uzturēšanu Ādažu novadā nodrošina privātie komersanti. Nepieciešamības gadījumā ar atbilstoša deleģējuma līguma un finansējuma pieejamību šo pakalpojumu sniegšanu varētu nodrošināt arī ĀŪ.

Šo papildus pakalpojumu sniegšanas pamatprincipiem ir strikti jāatbilst Valsts pārvaldes iekārtas likuma 88. panta prasībām un to sniegšanas lietderība ir izvērtējama sadarbībā ar Ādažu novada pašvaldību.

² Aprēķinos ietverti arī tie notekūdeņu apjomi, kas tiek saņemti no pārvietojamajām biotualetēm.

5. ĀŪ stipro un vājo pušu analīze

Zemāk esošā tabulā N. 5-1 apkopotas ĀŪ saimnieciskās darbības un pārvaldības stiprās, vājās puses, iespējas un draudi.

Tabula 5-1

SVID analīze par ĀŪ kopumā

Stiprās puses	Vājās puses
<p>(1) Pamatlīdzekļu un tehniskā personāla nodrošinājums - esošie pamatlīdzekļi ir pietiekami labā stāvoklī un tehniskais personāls ir atbilstoši kvalificēts, lai nodrošinātu pakalpojumu nepārtrauktu sniegšanu. Personāls, kas uzsāks darba attiecības ar ĀŪ pakalpojuma nodrošināšanai Carnikavas pagastā ir kvalificēts un ilgstošu darba pieredzi.</p> <p>(2) Pilnvērtīga tehniskā personāla noslodze - esošais personāls tiek vienlaicīgi nodarbināts ar vairākām kompetencēm un ir nodrošināta augsta savstarpējās aizvietošanas pakāpe.</p> <p>(3) Pakalpojumu apjoma pieaugums – ik gadu palielinās novada iedzīvotāju un sistēmai pieslēgto komersantu skaits un līdz ar to sniegto pakalpojumu apjoms.</p> <p>(4) Jaunas infrastruktūras izbūve – ar valsts budžeta un privātā kapitāla līdzfinansējumu tiek paplašinātas Ādažu NAI. Tiek veikti ieguldījumi sistēmu energoefektivitātes uzlabošanā.</p>	<p>(1) Augstais aizņēmumu apjoms. 2022. gada beigās tas būs 2,2 milj. EUR. Saistību apkalpošanai gadā nepieciešami vismaz 100 tūkst. EUR. Tas limitēs ĀŪ spējas finansēt turpmāko attīstību.</p> <p>(2) Esošais ĀŪ birojs ir neatbilstošs pašreizējam uzņēmuma lielumam.</p> <p>(3) Nepietiekamā infrastruktūras kapacitāte. ĀŪ nepietiek ūdens ieguves un sagatavošanas jaudas, lai nodrošinātu Muižas ielas rajona (t.sk. Smilgu rajona) un industriālo teritoriju attīstību Eimuros. Kalngales NAI attīrīšanas jaudas kapacitāte ir nepietiekama. Nākotnē potenciāli ir nepietiekama arī Carnikavas NAI notekūdeņu attīrīšanas kapacitāte.</p> <p>(4) Dūņu lauku radītās smaku emisijas – dūņu lauki atrodas tuvu Ādažu ciema dzīvojamajām zonām. Pūšot Z vai ZR vējam smakas ir novērojamas un ĀŪ un ĀND pastāvīgi saņem iedzīvotāju sūdzības.</p>
Draudi	Iespējas
<p>(1) Avārijas tīklos – atsevišķu tīklu stāvoklis rada priekšnoteikumus avārijām, palielinās ĀŪ izmaksas un pasliktinās sistēmu darbības efektivitāte.</p> <p>(2) Energoresursu cenu turpmāks pieaugums – samazināsies ĀŪ finansējuma pieejamība investīcijām un uzturēšanai.</p> <p>(3) Klientu piesaistes plānu nerealizēšanās - neizpildīsies ĀŪ klientu un apgrozījuma prognozes.</p> <p>(4) Nelegālo pieslēgumu skaita un infiltrācijas pieaugums nākotnē – rada ĀŪ draudu negūtiem ieņēmumiem.</p> <p>(5) Garkalnes ūdenssaimniecības sistēmas tīklu stāvokļa pasliktināšanās - neveicot pietiekamu tīklu uzraudzību, var tikt piesārņoti savienojšie tīkli ar Ā Ū.</p>	<p>(1) Jaunu darbības veidu attīstība – ĀŪ spētu paplašināt pakalpojumu klāstu, piemēram, piedāvājot pieslēgumu izbūvi, meliorācijas sistēmu apkalpošanas un teritorijas uzkopšanas pakopojumus.</p> <p>(2) Dūņu biogāzes reaktora izbūve – tas ļautu risināt ne tikai smaku emisijas problēmas Ādažos, bet arī par maksu reaktorā pieņemt dūņas no apkārtējiem novadiem.</p> <p>(3) Infrastruktūras uzraudzība - CCTV aprīkojuma un ūdens un notekūdeņu plūsmu mērīšanas iekārtu iegāde tīklu uzraudzības nodrošināšanai.</p> <p>(4) Jaunas aglomerācijas dibināšana. Iespējama jaunas aglomerācijas nacionālā līmenī "Kalngale – Garciems – Garupe" dibināšana. Kohēzijas fonda vai citu grantu finansējuma pieejamības gadījumā, iespējama plaša ūdenssaimniecības tīklu attīstība šajā apdzīvotajās vietās.</p> <p>(5) Solāro elektrostaciju izbūve Carnikavas un Kalngales NAI, kā arī ūdens ieguves un sagatavošanas stacijā Ādažos.</p> <p>(6) Finansējuma piesaiste grantu vai pamatkapitāla palielinājuma formā attīstības finansēšanai. ĀŪ biroja decentralizācija..</p>

6. ĀŪ stratēģiskie mērķi

6.1. Misija un vīzija

ĀŪ vīzija – drošs, klientiem draudzīgs, finansiāli patstāvīgs un vides prasībām atbilstošs ūdenssaimniecības pakalpojumu sniedzējs Ādažu novadā.

ĀŪ misija – nodrošināt Ādažu novada iedzīvotājus, uzņēmējus un iestādes ar kvalitatīvu ūdeni un notekūdeņu savākšanu un attīrīšanu par ekonomiski pamatotām cenām.

6.2. Stratēģiskie mērķi

ĀŪ stratēģiskie mērķi atbilst Ādažu novada attīstības plānošanas dokumentos noteiktajām prioritātēm un virzieniem. ĀŪ stratēģiskie mērķi noteikti skaidri un izmērāmi, un ir iedalīti 4 mērķu virzienos:

- (1) **Ekonomiskie mērķi** – attiecībā uz saimniecisko darbību, tās virzieniem un attīstību.
- (2) **Vides mērķi** – attiecībā infrastruktūras attīstību un ietekmi uz vidi.
- (3) **Institucionālie mērķi** – attiecībā uz pārvaldību, darbību, klientu pārvaldību un komunikāciju.
- (4) **Finanšu mērķi** – attiecībā uz finanšu resursu plūsmu.

Atbilstoši katram stratēģisko mērķu virzienam tiek noteikti un definēti specifiski mērķi un to aktivitātes. Tāpat tiek noteikti mērķu sasniedzamie rezultāti:

- **mērķa rezultāti** raksturo kvalitatīvu aktivitāšu vai darbu izpildi, piemēram, līguma noslēgšana, cauruļvada nomaiņa, utt. Rezultātu mērīšanu pārsvarā piemēro konkrētu projektu vai to soļu izpildes novērtēšanai (izpildīts / neizpildīts noteiktajā termiņā);
- **mērķa rezultatīvie rādītāji** raksturo aktivitāšu kvantitatīvu izpildi, kā arī kvantitatīvu rezultātu sasniegšanu, piemēram, apgrozījuma rādītāji, apjoma pieaugums vai samazinājums utt. Rezultatīvie rādītāji ļauj izvērtēt izpildes apjomu, izmaiņas 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 jānodefinē pēc iespējas precīzāk un konkrētāk;
- **izmērāmiem** - jānosaka izmērāmi lielumi vai rezultatīvie rādītāji;
- **savstarpēji saistītiem** - individuālie mērķi veicina stratēģisko mērķu sasniegšanu, tiem jābūt savstarpēji saistītiem;
- **sasniedzamiem** - reāli izpildāmiem;
- **ar noteiktu termiņu** - jānosaka konkrēts mērķu sasniegšanas laika periods vai datums.

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

Stratēģijā noteikto mērķu realizācija tiek nodrošināta tos sadalot atbilstoši ĀŪ aktivitātēm. Šādi mērķa izpildi sekmē vairāku ĀŪ 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 Ādažu novada pašvaldības kapitāldaļu pārvaldes politikā noteikto ĀŪ uzdevumu un mērķu izpildes kontroles kārtību.

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

Tabula 6-1

ĀŪ stratēģiskie mērķi

Stratēģisko mērķu virzieni	Mērķa ID	Stratēģiskais mērķis
1	2	3
Ekonomiskais	A1	Efektīvi realizēt infrastruktūras attīstības projektus
	A2	Piesaistīt jaunus klientus
	A3	Palielināt ūdensapgādes un kanalizācijas jaudu
Vides	B1	Samazināt ūdens zudumus un infiltrāciju
Institucionālie	C1	Nodrošināt atbilstošus tarifus, veikt to operatīvu pārskatīšanu
	C2	Veikt uzskaites sistēmas uzlabojumus.
	C3	Uzlābot darba apstākļus.
Finanšu	D1	Nodrošināt pozitīvu pamatdarbības naudas plūsmu
	D2	Nodrošināt EBITDA rentabilitāti 12 % līmenī.
	D3	Nodrošināt EBIT rentabilitāti 2 % līmenī.

6.3. Rīcības un investīciju plāns

Turpmākās Stratēģijas sadaļas Nr. 6.3. tabulas 6.2. līdz 6.4. identificē tos pasākumus, investīcijas un rīcības, kuras ĀŪ noteikti ieviestīs (tie atrodas jau ieviešanas procesā), gan arī tos, kurus būtu ekonomiski pamatoti varētu būt ieviest vidējā termiņā.

Rīcības un investīcijas norādītās atsevišķi katram mērķu virzienam.

Tabula 6-2

Rīcības un investīciju plāns

Nr.	Mērķa ID	Projekta /aktivitātes nosaukums	Indikatīvās izmaksas (tūkst. EUR)	Finanšu avoti (tūkst. EUR)*				Izpildes laiks	Plānotie rezultāti un to rādītāji	
				ES	ĀNP	ĀŪ	Citi			
1.	A1	Carnikavas NAI attīrīšanas kapacitātes palielināšana	1 200	Precizējams				2025 – 2027	Pārbūvētas Carnikavas NAI.	Carnikavas NAI attīrīšanas iekārtu kapacitāte pieaugs no 450 m ³ /dnn līdz 900 m ³ /dnn.
2.	A1	Papildus urbumu izveide Carnikavas ūdensgūtnē	200	Precizējams				2025 - 2027	Izbūvēti papildu ūdensapgādes urbumi Carnikavas aglomerācijai.	2 litri/sek
3.	A1	Ādažu NAI jaudas palielināšana III kārtā, 1.posms	2 957	0	0	2 210	747	2021 – 2022	Projekts nodrošinās kanalizācijas jaudu 850 m ³ /dnn. Paredzēta iekārtu hidrauliskās slodzes palielināšanu ražošanas jomā, pamatā saistībā ar Ādažu militārās bāzes paplašināšanos un Orkla rūpnīcas izbūvi.	Palielināta Ādažu NAI attīrīšanas kapacitāte par 850 m ³ /dnn.
4.	A1	Ādažu NAI jaudas palielināšana III kārtā, 2.posms	2 500	2 000	0	500	0	2022 – 2024	Tiks pabeigta NAI pārbūve. Izbūvēts biogāzes reaktoru komplekss. Dūņas tiks pārstrādātas reaktoros, ražojot elektrību un padarot tās derīgas izmantošanai lauksaimniecībā.	800 kub. m/dnn
5.	A1	Papildus ūdensapgādes urbums un ūdens sagatavošanas stacija	300	0	0	300	0	2023 – 2024	Tiks izveidots ūdensapgādes urbums un ūdens sagatavošanas stacija Muižas ielas rajonā.	1 urbums, 1 ūdens sagatavošanas stacija.
6.	A1	Ūdensgūtnes, attīrīšanas jaudu un tīklu izbūve Kalngales – Garcieņa – Garupes aglomerācijā	15 000	12 500	Precizējams			2025 – 2029	Projekts centralizēto sistēmu paplašināšanu Kalngalē, Garcieņā un Garupē ar ūdens ieguves un sagatavošanas, kā arī notekūdeņu attīrīšanas iekārtām. Projekts ir iespējams tikai ar būtisku Kohēzijas fonda vai citu finanšu instrumentu atbalstu.	Precizējams
7.	A1	Solārās elektrostacijas izbūve Carnikavas NAI	65	0	0	65	0	2024 – 2025	Viena solārā elektrostacija, kas nodrošinās elektrību pašpatēriņam.	Jauda 40 kW.
8.	A1	2 solāro elektrostaciju izbūve Ādažu NAI	170	145	0	25	0	2022	Divas solārās elektrostacijas, kas nodrošinās elektrību pašpatēriņam. Saules paneļi tiks uzstādīti uz 3 ēku jumtiem.	Jauda 130 kW.
9.	A1	Stapriņu ciema pieslēgums centrālajiem ūdensapgādes tīkliem	300	0	0	300	0	2024 – 2025	Paredzēta ūdens un kanalizācijas maģistrālo tīklu izbūve no Ādažu ciema līdz Stapriņu ciemam.	Izbūvēti aptuveni 1,3 līdz 1,5 km inženiertehniskie tīkli.
10.	A1	Ūdenssaimniecības pakalpojumu attīstība Ādažos, IV kārtā	6 500	5 200	0	1 300	0	2023 – 2027	Paredzēta kanalizācijas sistēmas paplašināšana Garkalnē, tīklu savienojums Garkalne-Ādaži, tīklu izbūve pa Ataru ceļu līdz Atariem, u.c. mazāki tīklu posmi. Ja ES finansējums nav pieejams, projekts tiek realizēts pa daļām (posmiem)	Apjomi precizējami projekta sagatavošanas laikā

Nr.	Mērķa ID	Projekta /aktivitātes nosaukums	Indikatīvās izmaksas (tūkst. EUR)	Finanšu avoti (tūkst. EUR)*				Izpildes laiks	Plānotie rezultāti un to rādītāji	
				ES	ĀNP	ĀŪ	Citi			
11.	A1	Lielstapriņu – Inču - Ataru ielu ūdens un kanalizācijas tīklu izbūve	400	0	0	0	400	2026 – 2027	Inženiertehnisko tīklu izbūve Lielstapriņu–Inču-Ataru ielu rajonos.	2 km inženiertehnisko tīkli.
12.	A1	Kalngales NAI paplašināšana 1. kārtā	200	0	200	0	0	2023	Kalngales NAI jaudu palielināšana	NAI jaudu palielināšana līdz 150 m ³ /dnn.
13.	A1	Kalngales NAI paplašināšana 2. kārtā	150	0	150	0	0	2026 – 2027	Kalngales NAI jaudu palielināšana (netiks realizēts, ja tiks veikta "Kalngales–Garciema–Garupes" aglomerācijas izveide, paredzot veikt notekūdeņu attīrīšanu Garciemā).	NAI jaudu palielināšana līdz 300 m ³ /dnn.
14.	A2	Jaunu klientu piesaiste								Katru gadu + 30 pieslēgumi
15.	A3	Ūdensapgādes jaudu palielināšana						2026	Izbūvējot 2. pacēluma ūdens sūkņu staciju Muižas ielā vai tīklu savienojumu Carnikava – Ādaži 4km	2026.g. +25%
16.	A3	Kanalizācijas notekūdeņu attīrīšanas jaudu palielināšana						2023		2023.g. +800 000 m ³ ,
17.	B1	Infiltrācijas samazināšana notekūdeņu sistēmā	20	0	0	20	0	2023 – 2027	Pastāvīga sistēmu apsekošana. Nelikumīgo lietus ūdens sistēmu pieslēgumu likvidācija. Bojāto kanalizācijas tīklu posmu nomaīņa (jo sevišķi posmos, kur ir augsti gruntsūdeņi)	Samazināta infiltrācija Carnikavas pagastā no 3-5%
18.	B1	Zudumu samazināšanas un uzraudzības plāna leviešana	10	0	0	10	0	2023 – 2027	Pastāvīga sistēmu apsekošana. Nelikumīgo ūdens sistēmu pieslēgumu likvidācija. Bojāto tīklu posmu nomaīņa.	Samazināti zudumi Carnikavas pagastā no 3-5%
19.	C1	Atbilstošas tarifu politikas veidošana	0	0	0	0	0	2023 – 2027	Balstoties uz izvērstu analīzi, tiks pieņemts lēmums vai nu veidot vienu tarifu zonu Ādažu novadā, vai arī veidot divas vai vairākas ūdenssaimniecības tarifu zonas Ādažu novadā. Tarifu projekts ir sagatavojams un iesniedzams SPRK 6 mēnešu laikā pēc tam, kad ĀŪ būs pārņēmusi pakalpojumu sniegšanu Carnikavas novadā. Tarifem jānodrošina ĀŪ ekonomiskā ilgtspēja.	
20.	C2	Atskaišu un uzskaites sistēmas pilnveidošana	40	0	0	40	0	2024 – 2025	Veikta ĀŪ uzskaites un vadības sistēmas integrācija uz sistēmu, vienlaikus tajā integrējot PACK ūdenssaimniecības sektora datus. Veikta atskaišu sistēmas pilnveidošana ļaujot maksimāli automatizēt operatīvo darbības atskaišu, atskaišu SPRK un gada pārskata vajadzībām sagatavošanu.	

Nr.	Mērķa ID	Projekta /aktivitātes nosaukums	Indikatīvās izmaksas (tūkst. EUR)	Finanšu avoti (tūkst. EUR)*				Izpildes laiks	Plānotie rezultāti un to rādītāji	
				ES	ĀNP	ĀŪ	Citi			
21.	C2	Procesu integrēšana un saistību un tiesību pārņemšana	20	0	0	20	0	2024	Veikta PACK ūdenssaimniecības nodaļas materiāli-tehnisko, cilvēku resursu, kā arī nodaļas tiesību un saistību integrācija ĀŪ.	
22.	C2	Attālinātās mērījumu nolasīšanas sistēmas ieviešana	6	0	0	6	0	2022– 2025	Vismaz 95% no visiem klientiem Ādažu novadā ir ūdens patēriņa mērītāji, kuri ir nolasāmi attālināti. Tiek plānots sasniegt 98%.	
23.	C3	ĀŪ jauna biroja izveide	300	0	0	300	0	2026 - 2027	ĀŪ jaunā biroja vietas izvēle (t.sk. nomājamo objektu izpēte), pārbūve (ja nepieciešams) un aprīkošana.	
24.	C3	Ražošanas telpu paplašināšana (angāra būvniecība 12x10 metri) Ādažu NAI teritorijā	70	0	0	70	0	2024-2025	Atteikšanās no ražošanas iekārtu noliktavas un ūdens patēriņa uzskaites rādītāju reģistrētāju izmantotajām nomas telpām	
25.	D1	Pozitīvas naudas plūsmas nodrošināšana pamatdarbībā	0	0	0	0	0	2022 - 2027	Nodrošināma pastāvīgi	
26.	D2	EBITDA rentabilitātes nodrošināšana 10 % līmenī.	0	0	0	0	0	2022 - 2027	Nodrošināma pastāvīgi (peļņa pirms nodokļiem, procentu maksājumiem un nolietojumu pret apgrozījumu)	10%

7. Risku analīze

Tabulā Nr. 7-1 ir identificēti tie ĀŪ astoņi galvenie identificētie 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.

Riskiem ir nozīmīga ietekme uz ĀŪ operacionālajiem, vides vai finanšu rādītājiem un tiem ir nepieciešama pastāvīga preventīvo pasākumu uzturēšana vai riska monitorings.

Tabula 7-1

ĀŪ identificētie riski un to pārvaldības plāns

Nr.	Risks	Ietekme	Pasākumi, kā novērst risku	Riska varbūtība	Riska ietekme	Termiņi un nepieciešamie resursi
1	2	3	4	5	6	7
1	Ieņēmumu risks tarifu izmaiņu rezultātā	Ceļot tarifus, ir 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.
2	Kredītsaistību apkalpošanas izmaksu pieauguma risks	Pieaugot procentu likmēm, jārod finanšu avoti to segšanai	Riska varbūtība ir ilgtermiņā augsta. Šī iemesla dēļ ĀŪ jauno aizņēmumu 2,3 milj. EUR apmērā ir piesaistījusi ar likmi 2,758% gadā, kas ir nemainīga visā aizņēmuma atmaksas periodā. Ja gadījumā tiks veikta jaunu aizņēmumu piesaiste, tad procentu likmju risku pakāpes un varbūtības tiks atbilstoši vērtētas un tiks pieņemti atbilstoši riska pārvaldības lēmumi un rīcības.	Augsta	Zema	Funkcijas nodrošināšanai papildus finansējums vai citi resursi nav nepieciešami.
4	Kapitāla vai dotētā finansējuma nepieejamība	Ja nav pieejams ĀND vai ES fondu finansējums, daļa no plānotajiem projektiem netiek realizēti	Preventīvo pasākumu nav. Finansēšana tikai ar aizņemtajiem līdzekļiem ir pārāk dārga, tā kā principiāli visu projektu aizņēmuma apkalpošanas izmaksas ir iekļaujamas tarifā. Iestājoties riskam, ĀŪ plāno realizēt tikai tos projektus, kas ir ĀŪ finansiāli izdevīgi vai ir nepieciešami esošās infrastruktūras uzturēšanas nodrošināšanai.	Vidēja	Augsta	Funkcijas nodrošināšanai papildus finansējums vai citi resursi nav nepieciešami.
5	Ūdens kvalitātes pasliktināšanās	Patērētājiem tiek piegādāts nekvalitatīvs ūdens, kas potenciāli noved pie papildus ekonomiskajām izmaksām sabiedrībai.	Pastāv iespēja iepirkt ūdeni no SIA "Rīgas ūdens". Pastāvīgi, saskaņā ar normatīvajiem aktiem, tiek ņemtas ūdens paraugu analīzes. Tiek reaģēts uz iedzīvotāju sūdzībām par sliktu ūdeni pie konkrētā patērētāja, nosūtīt ĀŪ darbinieku uz apsekošanu un identificējot problēmas cēloni, kā arī risinot to pēc pieredzes. Jaudas palielināšanai tiek plānota jauna urbuma	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.

Nr.	Risks	Ietekme	Pasākumi, kā novērst risku	Riska varbūtība	Riska ietekme	Termiņi un nepieciešamie resursi
1	2	3	4	5	6	7
			un ŪAS izbūve Muižas ielas rajonā. Nepieciešamības gadījumā tiks veikta ūdens ieguves jaudas palielināšana arī Carnikavā.			
6	Notekūdeņu kvalitātes pasliktināšanās	Novadot neatbilstošus notekūdeņus, ĀŪ var nākties maksāt soda naudas	ĀŪ un PACK izvirza prasības pret komersantiem attiecībā uz CKS novadāmajiem notekūdeņiem un veic to 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 pienākumu veikšana	ĀŪ un PACK lielākoties nodrošina 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, kam kā sekas	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. ĀŪ nespēj esošajā situācijā kontrolēt riskus, kas ir saistīti ar PACK atbildībā esošo pieslēgumu izpildi projekta "Ūdenssaimniecības pakalpojumu attīstība Carnikavā, III kārtā".	Augsta	Vidēja	Funkcijas nodrošināšanai papildus finansējums vai citi resursi nav nepieciešami, ja netiek finansēta pieslēgumu izbūve. Ja ĀŪ finansē pieslēgumu izbūvi - ~1-2 tūkst. EUR uz vienu pieslēgumu. Ja tiek lemts par PACK projekta saistību pārņemšanu, sadarbībā ar pašvaldību ir risināms jautājums kādā veidā tiek finansēta iespējamā KF saistību atmaksa, ja netiek izpildīti pieslēgumi.
9	Avāriju risks	Avārija, kuru atklāšana un novēršana prasa lielus laika un naudas resursus	Pastāvīgi jāveic sistēmu monitorings un jāveic sliktā stāvoklī esošo inženiertehnisko tīklu posmu nomaīņa.	Augsta	Zema	Funkcijas nodrošināšanai vajadzīga atbilstoša tarifu politika, lai pakāpeniski veidotos brīvo naudas resursu uzkrājumi. Citi resursi nav nepieciešami.

8. Finanšu plānošana un finanšu pārskatu prognozes

Šīs Stratēģijas sagatavošanas ietvaros peļņas vai zaudējumu aprēķins, balance un naudas plūsmas plāns kā plānošanas dokumenti tiek sagatavoti norādot tikai galvenās pozīcijas (stratēģiskā līmenī) sekojošu apsvērumu dēļ:

- (1) Kopējās investīcijas, kuras būtu ekonomiski pamatoti veikt pie rosinātajiem finanšu avotiem, ir identificētas Stratēģijas 6. sadaļā. Tomēr, ļoti iespējams, ka faktiski veiktās investīcijas būs nedaudz zemākas, tā kā, visdrīzāk, ES un ĀND finansējums nebūs pieejams tādā apmērā kā būtu nepieciešams. Līdz ar to, minējums par to cik lielā mērā investīcijas tiks veiktas un kuros laika periodos būs neprecīzs un, līdz ar to, arī finanšu pārskatu prognozes var būt koriģējamas;
- (2) Šis dokuments ir dinamisks. Tas jāaktualizē 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, kas 2021. – 2027. gada plānošanas periodam vēl nav precīzi zināms un var svārstīties plašā amplitūdā.

Šo iemeslu dēļ šajā Stratēģijā tiek sagatavota ieņēmumu prognoze par ūdenssaimniecības sektoru ar augstāku detalizācijas pakāpi. Savukārt, pakalpojumu sniegšanas izmaksu stratēģija tuvākajos gados ĀŪ tiks veidota tā, lai nodrošinātu Stratēģijas 6. sadaļā minēto mērķu sasniegšanu.

Zemāk tiek norādīti tie principi, kurus ĀŪ izmanto operatīvajā un budžeta finanšu plānošanā.

Finanšu plānošanas pieņēmumi

Finanšu plāna sagatavošanas ietvaros tiek izmantoti sekojoši pieņēmumi:

- (1) Novērtēšana, uzskaitē un budžetēšana tiek veikta nominālajās cenās;
- (2) Ūdenssaimniecības tarifi tiek pārskatīti vēlākais 2025. gada pirmajā ceturksnī un nodrošina ĀŪ ar ieņēmumu apjomu, kas veicina 6. punktā minēto mērķu izpildi;
- (3) ĀŪ būtiski nepalielina personālu, izņemot tos darbiniekus, kuri ĀŪ pievienosies, pievienojot PACK ūdenssaimniecības nodaļu;
- (4) Iedzīvotāju skaita izmaiņu prognoze ciktāl tas attiecas uz ĀŪ ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanu ir iekļauta iepriekš šajā dokumentā. Pārējos sektoros iedzīvotāju skaita izmaiņām nav būtiskas nozīmes.

Pakalpojumu sniegšanas izmaksas

Pakalpojumu sniegšanas izmaksu stratēģija tuvākajos gados ĀŪ tiks veidota tā, lai nodrošinātu Stratēģijas 6. sadaļā minēto mērķu sasniegšanu. Tas nozīmē, ka izmaksas tiks vadītas tā, lai nodrošinātu atbilstošu operacionālās peļņas līmeni un nodrošinātu ĀŪ pilnīgas pašfinansēšanas principa ieviešanu.

Finansējuma piesaistes izmaksas

Esošie procentu maksājumi ir noteikti ievērojot Valsts kases noteiktās procentu likmes, kas ietvertas ĀŪ aizņēmuma līgumos ar Valsts kasi.

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 pa optimālām tirgus /iepirkuma cenām. Krājumu iegāde ilgākam laika posmam pieprasītu ĀŪ noliktavas izveidi, 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) ĀŪ apgrozījums lielā mērā pieaugs ūdensapgādes un kanalizācijas ieņēmumu izaugsmes rezultātā, kas ir saistīts ar papildus pieslēgumiem, un, iespējams, arī tarifu pārskatīšanu (saskaņā ar SPRK metodiku un tikai tad, ja tas būs ekonomiski pamatoti);
- (2) Tiek plānots, ka izaugsme un izmaksu kontrole nodrošinās ĀŪ EBITDA izaugsmi līdz 30% līmenim, kas ir priekšnoteikums finansiālās pastāvības veicināšanai, nodrošinot situāciju, kad ĀŪ ar saviem finanšu resursiem ir spējīgs uzturēt infrastruktūru labā stāvoklī, kā arī veikt mērenus ieguldījumus attīstībā;

Tabula 8-1 **Peļņas vai zaudējumu aprēķina prognoze (tūkst. EUR)**

Postenis	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1	2	3	4	5	6	7
Neto apgrozījums	1 374	1 846	2 128	2 242	2 360	2 593
Operacionālās, pārdošanas un administrācijas izmaksas	1 180	1 477	1 745	1 883	2 006	2 230
EBITDA	407	751	754	714	698	717
Amortizācijas atskaitījumi	379	548	537	522	505	498
Nākamo periodu ieņēmumi	172	172	172	172	166	149
Procenti maksājumi	6	6	6	5	5	5
Neto peļņa vai zaudējumi	-19	-12	12	4	10	9

Tabula 8-2 **Bilances prognoze (tūkst. EUR)**

Pozīcija / gads	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1	2	3	4	5	6	7
Ilgtermiņa ieguldījumi	11 387	18 540	18 303	18 081	17 856	17 638
Apgrozāmie līdzekļi (bez naudas līdzekļiem)	516	693	799	842	886	973
Naudas līdzekļi	240	217	179	150	135	86
Aktīvi kopā	12 143	19 450	19 281	19 072	18 876	18 696
Pašu kapitāls	4 237	11 725	11 737	11 740	11 750	11 759
ES finansējums	5 724	5 552	5 380	5 208	5 042	4 893
Pārējie aizņēmumi un tekošās saistības	2 182	2 173	2 164	2 124	2 084	2 044
Pasīvi kopā	12 143	19 450	19 281	19 072	18 876	18 696