

APSTIPRINĀTS

Sabiedrības ar ierobežotu atbildību
“Jelgavas komunālie pakalpojumi”
Pašvaldības kapitāla daļu turētāja pārstāve
_____ Irina Malahovska



SIA “KULK” valdes loceklis
_____ Jānis Melbārdis

Jelgavā, 2026. gada .__ martā
(ārkārtas dalībnieku sapulces protokols Nr.)

Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Jelgavas komunālie pakalpojumi” Vidēja termiņa darbības stratēģija 2026. – 2028.gadam

Jelgava, 2026

Saturs

Ievads	3
1. Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību	4
1.1. Informācija par veiktām iemaksām valsts un pašvaldību budžetā	5
1.2. Atkritumu apsaimniekošanas pakalpojumi	5
1.2.1. Sadzīves atkritumu savākšana un pārvadāšana	5
1.2.2. Būvniecības un citu veidu atkritumu savākšana un pārvadāšana	6
1.2.3. Pārvietojamo tualetu un izlietņu noma	6
1.2.4. Šķirošanas stacija “Brakšķi” apsaimniekošana	6
1.2.5. Atkritumu poligona “Brakšķi – 2.kārta” apsaimniekošana	8
1.2.6. Bioloģiski noārdāmo atkritumu apsaimniekošana	9
1.2.7. Viduslatvijas atkritumu apsaimniekošanas reģiona atkritumu apsaimniekošanas reģionālais centrs “Brakšķi”	10
2. Kapitālsabiedrības stipro, vājo pušu, iespēju un draudu (SVID) analīze	11
3. Risku analīze	12
4. Kapitālsabiedrības vispārējie stratēģiskie mērķi	14
5. Kapitālsabiedrības finanšu mērķi	16
6. Stratēģijas aktualizēšana un realizācijas kartība	19

Ievads

Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Jelgavas komunālie pakalpojumi” (turpmāk tekstā – Kapitālsabiedrība) vidēja termiņa darbības stratēģija (turpmāk tekstā – Stratēģija) ir dokuments, kurā noteikti Kapitālsabiedrības stratēģiskās attīstības pamatvirzieni laika posmam no 2026.gada līdz 2028.gadam (turpmāk tekstā – Plānošanas periods). Stratēģija izstrādāta atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likumam. Izstrādājot Kapitālsabiedrības Stratēģiju, ir ņemts vērā Atkritumu apsaimniekošanas valsts plāns 2021.-2028. gadam (turpmāk tekstā – Valsts plāns) un Viduslatvijas atkritumu apsaimniekošanas reģiona Jelgavas valstspilsētas, Dobeles un Jelgavas novadu atkritumu apsaimniekošanas reģionālais plāns 2023. - 2027.gadam (turpmāk tekstā – Plāns). Stratēģijā atspoguļota informācija par Kapitālsabiedrības darbību, finansiālo situāciju, definēti finanšu un nefinanšu mērķi, veikta stipro un vājo pušu, iespēju un draudu (turpmāk tekstā - SVID) analīze, kā arī definētas darbības, kuras būtu īstenojamas minētajā laika posmā.

Izstrādājot Stratēģiju, ir ņemti vērā sekojoši nozīmīgākie fakti un pieņēmumi Plānošanas periodam:

- no 2025.gada uz sadzīves atkritumu apglabāšanas poligona “Brakšķi” esošā operatora - Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Jelgavas komunālie pakalpojumi” bāzes izveidots atkritumu apsaimniekošanas reģiona atkritumu apsaimniekošanas reģionālo centru “Brakšķi” (turpmāk tekstā - AARC “Brakšķi”);
- būtiski tiek mainīti normatīvie akti atkritumu apsaimniekošanas jomā;
- nozarē notiek būtiskas izmaiņas pārejot uz aprites ekonomikas principiem.

Stratēģija ir sagatavota, lai veidotu pamatu kapitālsabiedrības turpmāko trīs gadu attīstības prioritārajiem virzieniem, tā ir kapitālsabiedrības darbības plānošanas dokuments, uz kura pamata tiek plānota kapitālsabiedrības darbība.

1. Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību

Kapitālsabiedrība ir Jelgavas valstspilsētas pašvaldības (reģistrācijas Nr. 40900039904) un SIA “KULK” (reģistrācijas Nr. 41703007150) kopīgi dibināta kapitālsabiedrība, kas, atbilstoši ar Jelgavas domi noslēgtajam līgumam “Par atkritumu apsaimniekošanu Jelgavas pilsētā”, kopš 2004. gada 1.novembra sniedz atkritumu apsaimniekošanas pakalpojumus Jelgavas valstspilsētas administratīvajā teritorijā. Kapitālsabiedrības pamatkapitāls ir 23 714 EUR, kas sadalīts 23 714 kapitāla daļās, no kurām 12094, jeb 50.99941 % pieder Jelgavas valstspilsētas pašvaldībai un 11620, jeb 49.00059 % pieder SIA “KULK”.

Kapitālsabiedrības valde sastāv no viena valdes locekļa, kurš saskaņā ar statūtiem ir tiesīgs pārstāvēt kapitālsabiedrību atsevišķi, bez ierobežojuma.

Kapitālsabiedrībai ir līdzdalība Pilnsabiedrība “JKP”, kas atbilstoši konkursa “Sadzīves atkritumu apsaimniekošanas pakalpojumu nodrošināšana Jelgavas pilsētas administratīvajā teritorijā”, identifikācijas Nr. JPD 2020/30/SK, 2021.gada 1.aprīlī noslēgtā līguma ietvaros līdz 2028.gada 31.martam nodrošinās atkritumu apsaimniekošanu Jelgavas valstspilsētas administratīvajā teritorijā.

Kapitālsabiedrība darbības nodrošināšanai ir saņēmusi šādas Valsts vides dienesta izsniegtās atļaujas:

- Atkritumu apsaimniekošanas atļauja Nr. AP230006 – atļauja izsniegta atkritumu savākšanai un pārvadāšanai;
- ATĻAUJA A KATEGORIJAS PIESĀRŅOŠAI DARBĪBAI NR.AP22IA0001- atļauja izsniegta sadzīves atkritumu poligona “Brakšķi” darbībai.

2025.gada 26.februārī Kapitālsabiedrība reģistrēta Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisijas Nešķirotu sadzīves atkritumu apstrādes pakalpojuma sniedzēju reģistrā.

Kapitālsabiedrības maksas pakalpojumi, kas veido ieņēmumus, ir:

- nešķirotu sadzīves atkritumu apstrāde un sagatavošana šķirošanas stacijā pirms apglabāšanas sadzīves atkritumu poligonā;
- cita veida atkritumu apsaimniekošana šķirošanas stacijā;
- sadzīves atkritumu apsaimniekošana Pilnsabiedrības “JKP” sastāvā, Jelgavas valstspilsētas administratīvajā teritorijā;
- būvniecības un lielgabarīta atkritumu savākšana un pārvadāšana, atkritumu konteineru noma;
- atšķirotu un savākto otrreizējo izejvielu realizācijā;
- pārvietojamo tualešu un izlietņu noma;
- elektrības ražošana no biogāzes Bioloģiski noārdāmo atkritumu pārstrādes stacijā;
- dokumentu iznīcināšana.

Kapitālsabiedrības uzdevums nodrošināt ilgtspējīgu, videi draudzīgu un profesionālu pieeju atkritumu apsaimniekošanas procesiem reģionālā līmenī.

1.1. Informācija par veiktām iemaksām valsts un pašvaldību budžetā

1.1.tabula. Informācija par veiktām iemaksām valsts budžetā (EUR)

1.1. tabula. Iemaksas valsts budžetā, nodokļi un nodevas, EUR

Nodeva vai nodoklis	2023	2024	2025
Iedzīvotāju ienākuma nodoklis	151346	173381	188082
Sociālās apdrošināšanas iemaksas	302834	328521	414640
Pievienotās vērtības nodoklis	569025	788164	803317
Dabas resursu nodoklis	1702166	1921193	859382
Uzņēmuma ienākuma nodoklis	537	7	8
Uzņēmējdarbības riska valsts nodeva	355	332	363
Kopā	2726263	3211598	2265792

1.2.tabula. Informācija par veiktām iemaksām pašvaldību budžetā (EUR)

1.2. tabula. Iemaksas pašvaldību budžetā, EUR

Iemaksas pašvaldību budžetā, EUR			
Pašvaldība	2023	2024	2025
<i>Jelgavas novada pašvaldības budžetā</i>			
Nekustamā īpašuma nodoklis	371	727	2268
Iemaksas uzkrājumiem poligona rekultivācijas un pēcslēgšanas uzturēšanai	55652	44207	21006
<i>Jelgavas pilsētas pašvaldības budžetā</i>			
Dividendes	0	0	76499
Kopā	56023	44934	99773

Kapitālsabiedrība nav saņēmusi valsts budžeta finansējumu.

1.2. Atkritumu apsaimniekošanas pakalpojumi

1.2.1. Sadzīves atkritumu savākšana un pārvadāšana

Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Jelgavas komunālie pakalpojumi” kā pilnsabiedrības “JKP” biedrs nodrošina sadzīves un mājtsaimniecībā radušos būvniecības atkritumu apsaimniekošanu Jelgavas valstspilsētas administratīvajā teritorijā. Kapitālsabiedrība dalīti savāko jaukto iepakojumu no dalītās vākšanas punktiem ~ 1400 t/gadā nogādā uz atkritumu šķirošanas līniju Ganību ielā 84, Jelgavā., stikla iepakojumu ~ 350 t/gadā un tekstila atkritumus ~ 120 t/gadā tiek nogādāti uz šķirošanas staciju “Brakšķi”.

Liela izmēra atkritumi ~ 400 t/gadā un bioloģiski noārdāmie atkritumi ~ 260 t/gadā, kas tiek savākti Jelgavas valstspilsētas administratīvajā teritorijā, tiek nogādāti uz šķirošanas stacijā “Brakšķi”. Kapitālsabiedrība, kā pilnsabiedrības “JKP” biedrs no Jelgavas valstspilsētas administratīvās teritorijas uz šķirošanas staciju “Brakšķi” nogādā ~240 t/gadā būvniecības atkritumu.

1.2.2. Būvniecības un citu veidu atkritumu savākšana un pārvadāšana

Būvniecības un citu veidu atkritumu savākšanai un pārvadāšanai tiek izmantotas speciālas konteinervedēju automašīnas ar noņemamiem, maināmiem 7m³ konteineriem vai kravas automašīna ar manipulatoru. Šos pakalpojumus izmanto gan juridiskas, gan fiziskas personas. Kapitālsabiedrība uz šķirošanas staciju “Brakšķi” nogādā vairāk nekā 1770 t/gadā šo atkritumu veidu.

1.2.3. Pārvietojamo tualesu un izlietņu noma

Pārvietojamas tualetes un izlietnes ir paredzētas kā privātām vajadzībām, tā arī publiskiem pasākumiem. Kapitālsabiedrība tās iznomā gan ilgtermiņā, gan īstermiņā. Tualesu un izlietņu apkalpošanu veic kvalificēts autovadītājs – operators, izmantojot speciālu asenizācijas automašīnu.

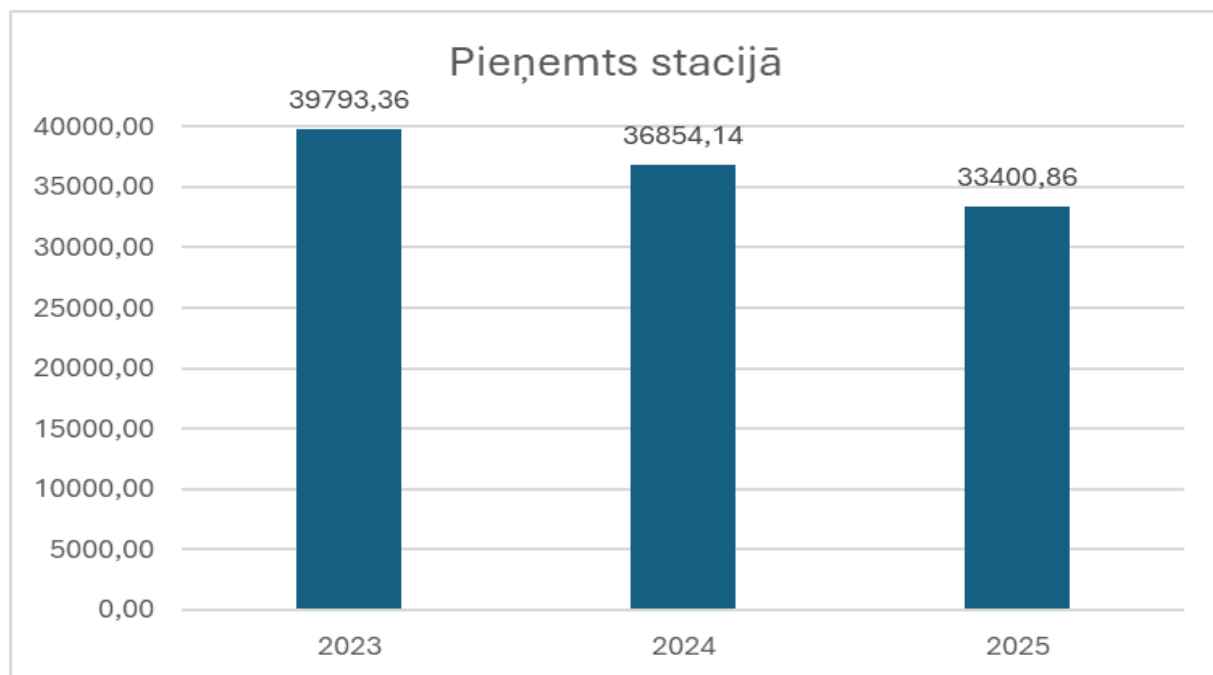
1.2.4. Šķirošanas stacija “Brakšķi” apsaimniekošana

Saskaņā ar Viduslatvijas atkritumu apsaimniekošanas reģiona (turpmāk –AAR) Jelgavas valstspilsētas, Dobeles un Jelgavas novadu atkritumu apsaimniekošanas reģionālo plānu 2023. - 2027.gadam reģionā savāktie sadzīves atkritumi tiek nogādāti sadzīves atkritumu poligonā “Brakšķi” (turpmāk tekstā – SAP “Brakšķi”).

SAP “Brakšķi” sastāv no vairākiem infrastruktūras objektiem: poligons, atkritumu šķirošanas līnija un laukums, bioloģiski noārdāmo atkritumu (turpmāk BNA) pārstrādes stacija, infiltrāta attīrīšanas iekārtas, t.sk. kontroles, uzskaites un reģistrācijas sistēma un cita saistītā infrastruktūra, kas nepieciešama atkritumu apsaimniekošanai.

Pēdējos gados samazinājies šķirošanas stacijā “Brakšķi”pieņemtais atkritumu apjoms. Tas saistīts ar to, ka pašvaldības un atkritumu apsaimniekotāji uzlabo iespējas mājsaimniecībās un pilsētvidē šķirot atkritumus, atkritumu radītāji aktīvāk šķiro atkritumus,

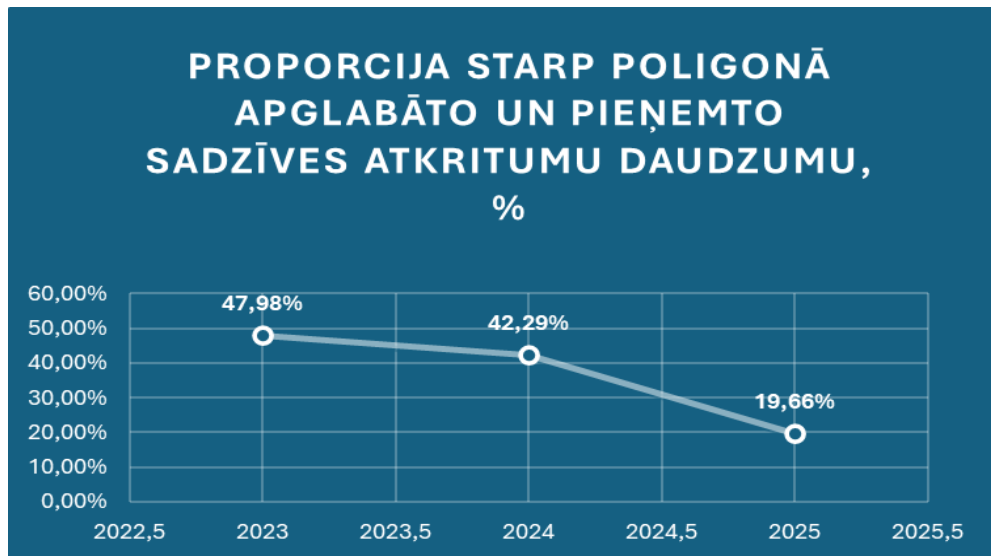
ka arī ar to, ka samazinājies pašvaldību skaits, no kurām tiek ievesti sadzīves atkritumi “Brakškos.



1.1.attēls. Šķirošanas stacijā pieņemtie atkritumi, t/gadā

Atkritumu šķirošanas līnija sastāv no vairākām virknē saslēgtām tehnoloģiskajām iekārtām, kuru mērķis ir samazināt poligonā apglabājamo atkritumu daudzumu, atšķirot bioloģiski noārdāmos atkritumus, melnos un krāsainos metālus un atkritumu vieglo frakciju, no kā tiek gatavots no atkritumiem iegūtais kurināmais. Atlikusī frakcija tiek nogādāta uz SAP “Brakški” apglabāšanai. Kopš 2024.gada pēc nešķirotā sadzīves līnijas modernizācijas, kas notika ES fonda projekta ietvaros, samazinājās apglabājamās frakcijas proporcija un palielinājās bioloģiski noārdāmo atkritumu apjoms, kas tiek nogādāts uz BNA pārstrādes staciju turpmākai reģenerācijai.

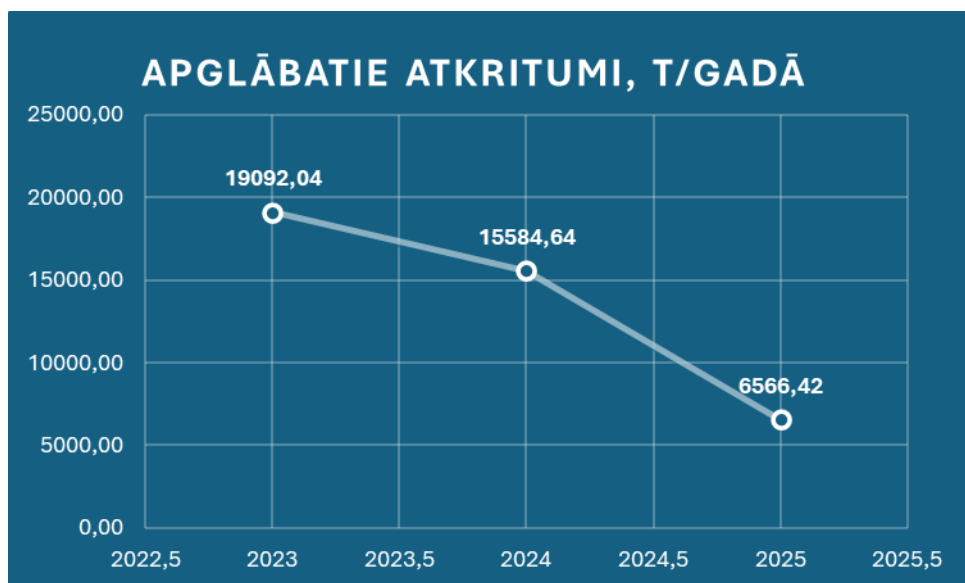
Atkritumu šķirošanas laukumā atkritumi tiek pāršķiroti un otrreizējo izejvielu atšķirotais materiāls tiek nodots tālākai reģenerācijai, un kopš 2025.gada būvniecības un liela izmēra atkritumi tiek nodoti arī turpmākai reģenerācijai, un vairs netiek apglabāti poligonā. Līdz ar to ir samazinājies kopējais apglabājamo atkritumu apjoms poligonā.



1.2.attēls. Proporcija starp poligonā apglabāto un pieņemto SA daudzumu

1.2.5. Atkritumu poligona “Brakšķi – 2.kārta” apsaimniekošana

Sākot ar 2016.gada 1.aprīli Kapitālsabiedrība uzsāka atkritumu poligona “Brakšķi – 2.kārta” (3. un 4. sektors) apsaimniekošanu. Poligonā tiek apglabāti atkritumu šķirošanas stacijā “Brakšķi” sagatavotie atkritumi un arī azbestu saturošie atkritumi. Saskaņā ar atļaujas nosacījumiem pēc atkritumu krātuves optimizācijas, apvienojot “Brakšķi-1.kārta” un “Brakšķi-2.kārta” teritorijas, sasniedzot atkritumu krātuves augstumu 28 m virs jūras līmeņa un palielinot krātuvē noglabāto atkritumu apjomu par 400 000 m³, atkritumu apglabāšanas krātuves darbības laiks tiek plānots līdz 2033.gadam.



1.3. attēls. Poligonā apglabātie atkritumi, t/gadā

1.2.6. Bioloģiski noārdāmo atkritumu apsaimniekošana

Līdz BNA pārstrādes stacijas nodošanai ekspluatācijā 2024.gadā dalīti vāktie bioloģiski noārdāmie atkritumi un atkritumu šķirošanas stacijā “Brakšķi” atšķīrotie bioloģiskie noārdāmie atkritumi tika ievietoti Biošūnā, kas atrodas atkritumu poligonā “Brakšķi”. Saskaņā ar tehnoloģisko procesu pēc bioloģiskās noārdīšanās procesa beigām (pēc 10- 12 gadiem), uzkrāto materiālu paredzēts no Biošūnas izņemt un atkārtoti pāršķīrot.

Kopš BNA pārstrādes stacijas nodošanas ekspluatācijā dalīti vāktie bioloģiskie noārdāmie atkritumi un šķirošanas līnijā atšķīrotā bioloģiski noārdāmā frakcija tiek pārstrādāti stacijā, pārstrādes rezultātā tiek iegūst komposts un biogāze, kas tiek izmantota enerģijas ražošanai.

Tā kā atkritumu apglabāšanas krātuves darbības laiks tiek plānots līdz 2033.gadam un pašlaik poligona “Brakšķi” paplašināšana, izbūvējot papildu apglabāšanas infrastruktūru nav iespējama, vienīgā iespēja veikt poligona attīstību tā esošajās robežās, un palielināt apglabāšanas kapacitāti, ir pārveidot poligona krātuves Biošūnu par atkritumu apglabāšanas šūnu. Atbilstoši Valsts vides dienesta saņemtajiem atļaujas grozījumiem Biošūnu paredzēts pakāpeniski pārrakt un daļēji sadalījušos BNA pārstrādāt BNA pārstrādes stacijā.

1.2.7. Viduslatvijas atkritumu apsaimniekošanas reģiona atkritumu apsaimniekošanas reģionālais centrs “Brakšķi”

Saskaņā ar Valsts plānu un Atkritumu apsaimniekošanas likuma 10. panta otro daļu ir izstrādāts Viduslatvijas AAR Jelgavas valstspilsētas, Dobeles un Jelgavas novadu atkritumu apsaimniekošanas reģionālais plāns 2023.-2027. gadam, kurš stājas spēkā 2024. gada 30. oktobrī, un tā īstenošana ir vērsta uz atkritumu un atkritumu radītās ietekmes uz vidi samazināšanu, atkritumu kā resursu izmantošanu, veidojot spēcīgāku un efektīvāku atkritumu apsaimniekošanas reģionu, īstenojot aprites ekonomikas principus, lai būtiski palielinātu atkritumu pārstrādi un samazinātu sadzīves atkritumu poligonā “Brakšķi” apglabājamo atkritumu apjomus, kā arī, ievērojot Valsts plānā noteikto, lai nodrošinātu izvirzīto mērķu sadzīves atkritumu apsaimniekošanas jomā sasniegšanu, tiek izveidots Viduslatvijas AAR atkritumu apsaimniekošanas reģionālais centrs “Brakšķi” uz sadzīves atkritumu apglabāšanas poligona “Brakšķi” esošā operatora, t.i., Kapitālsabiedrības bāzes, deleģējot AARC “Brakšķi” šādus Atkritumu apsaimniekošanas likuma 10.1 panta otrajā daļā minētos pārvaldes uzdevumus:

- nodrošināt Viduslatvijas AAR Jelgavas valstspilsētas, Dobeles un Jelgavas novada atkritumu apsaimniekošanas reģionālā plāna 2023.-2027.gadam, ieviešanu, ņemot vērā Atkritumu apsaimniekošanas likumā noteikto pašvaldību kompetenci atkritumu apsaimniekošanas jomā;
- sadarbībā ar Reģiona pašvaldībām un, atbilstoši Atkritumu apsaimniekošanas likumā noteiktajā kārtībā izraudzīto atkritumu apsaimniekotāju, veicināt iedzīvotāju aktīvu iesaisti atkritumu šķirošanā, to rašanās novēršanā un samazināšanā, rīkojot izglītošanas pasākumus par atkritumu šķirošanu;
- apkopot un pēc pieprasījuma sniegt valsts un pašvaldību institūcijām informāciju par sadzīves atkritumu apsaimniekošanu Reģiona pašvaldības, lai izvērtētu atkritumu pārstrādes un atkritumu apglabāšanas samazināšanas mērķu izpildi.

Deleģēšanas līgumi ar Reģionu pašvaldībām tika noslēgti 2025.gadā.

2. Kapitālsabiedrības stipro, vājo pušu, iespēju un draudu (SVID) analīze

SVID analīze ir stratēģijas plānošanas instruments, kas ļauj Kapitālsabiedrībai apzināt tās darbības stiprās un vājās puses (iekšējos faktorus, kas nosaka Sabiedrības darbības priekšrocības vai trūkumus), kā arī iespējas un draudus (ārējus faktorus, kas var veicināt vai kavēt Kapitālsabiedrības darbību un attīstību nākotnē). Kapitālsabiedrības stipro, vājo pušu, iespēju un draudu analīze apkopota tabulā.

2.1. tabula. SVID analīze

<p><u>Stiprās puses:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Nosacītais monopola stāvoklis sadzīves atkritumu apglabāšanas pakalpojuma ziņā;• Ilggadīgā pieredze atkritumu apsaimniekošanā un ES fondu līdzekļu piesaistē;• Lojāli, pieredzējuši darbinieki, kas spēj ātri un kvalitatīvi reaģēt uz izmaiņām klientu prasībās un nozares aktualitātēs;• Salīdzinoši maza darbinieku mainība;• Attīstīta infrastruktūra.	<p><u>Vājās puses:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Mazkvalificētā roku darba īpatsvara saglabāšanās gan atkritumu savākšanas, gan šķirošanas nodrošināšanā un tā (darba roku) pieaugošais deficīts;• Infrastruktūras modernizācija un paplašināšana atkarīga no ārējiem finansējuma avotiem;• Zema sabiedrības iesaiste atkritumu šķirošana;• Ierobežota atkritumu apglabāšanas kapacitāte.
<p><u>Iespējas:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Stratēģiska virzība uz aprites ekonomiku un resursu atgūšanu;• Sabiedrības izglītības un iesaistes programmu paplašināšana;• Sadarbība ar pašvaldībām un vietējiem partneriem;• Biošūnas pārveidē par apglabāšanas šūnu.	<p><u>Draudi:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Normatīvo aktu un regulējuma izmaiņas var radīt papildu saistības vai izmaksas;• Sabiedrības paradumu grūtības mainīt;• Ar atkritumu apsaimniekošanu saistītie vides riski (smakas, troksnis u.c. vides piesārņojums).• Ienākošas atkritumu plūsmas samazinājums.

Iepazīstoties ar veikto SVID analīzi, redzams, ka Kapitālsabiedrības stiprās puses ir pietiekamas, lai kompensētu vājās puses un šī brīža iespējas, kad atkritumu apsaimniekošanas nozare tiek pārorientēta uz resursu apsaimniekošanas nozari, kā arī aprites ekonomikas ieviešanu.

3. Risku analīze

Atbilstoši SVID analīzē konstatētajam, atkritumu apsaimniekošanas nozares attīstībai šobrīd ir lielas iespējas, bet šo iespēju realizēšanas drauds ir atkarībā no sabiedrības iesaistes, no politiskajiem lēmumiem, kas lielā mērā noteiks Kapitālsabiedrības nosprausto stratēģisko mērķu izpildi. Kapitālsabiedrības veiktā risku analīze identificē iespējamos riskus un ļauj plānot uzņēmuma rīcību tā, lai mazinātu un mīkstinātu šo risku iestāšanās sekas attiecībā uz uzņēmumu. Izvairīties no riska nav iespējams, bet to var paredzēt, novērtēt un censties nodrošināties pret to, samazinot riska pakāpi. Apzinoties galvenos riskus, ir noteikti galvenie uzdevumi to novēršanai un mazināšanai.

Kapitālsabiedrības darbību var ietekmēt sekojoši riski:

3. tabula. Riski

Nr.	Risku veids	Riska izpausme	Pasākumi riska mazināšanai
1.	Stratēģiskie riski (Makroekonomiskie un Budžeta veidošanas riski, Starptautisko organizāciju riski).	<ul style="list-style-type: none"> • Kļūdas stratēģisko darbību un attīstību noteicošu lēmumu pieņemšanā. • Nepareizi vai nepietiekoši pamatoti noteikti darbības perspektīvie virzieni. • Trūkst nepieciešamo resursu (finanšu, materiāli tehnisko, cilvēkresursu) un organizatorisko risinājumu, kuriem jānodrošina uzņēmuma darbības stratēģisko mērķu sasniegšana. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atkritumu apsaimniekošanas nozares tirgus situācijas pārzināšana. • Pareizi noteikta Kapitālsabiedrības stratēģiju īstenojošā politika. • Efektīvs uzņēmuma struktūras un procesu sadalījums.
2.	Darbības riski (Pārvaldības riski, Procesu riski, Klientu apkalpošanas risks, Personāla riski, Infrastruktūras risks, Sadarbības partneru risks, Vides piesārņojuma risks, IT un datu aizsardzības risks, Sagādes riski).	<ul style="list-style-type: none"> • Kļūdaini vai nepilnīgi iekšējie procesi. • Darbinieku rīcība, veselība. • Tehnoloģisko sistēmu problēmas. • Reģenerējamo atkritumu veidu samazināšanās un to tirgus cenu kritums. • Pircēju un pasūtītāju parādi. • Saistīti ar cilvēkresursu pārvaldību, tehnoloģiju darbību, drošības pasākumu nodrošināšanu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Regulāra iekšējo procesu darbības efektivitātes kontrole un analīze. • Izglītotu, motivētu, lojālu, darbinieku piesaistīšana, darbinieku savstarpējās aizvietošanas iespēju nodrošināšana. • Savlaicīga tirgus iespēju meklēšana reģenerējamajiem atkritumiem. • Šķīroto atkritumu apjoma palielināšana un kvalitatīvāka to sagatavošana otrreizējai

Nr.	Risku veids	Riska izpausme	Pasākumi riska mazināšanai
			<p>pārstrādei.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Noslēgto līgumu izpildes kontrole. • Plānveidīgu un sistemātisku pasākumu kopums vides aizsardzības uzturēšanai. • Regulārs vides monitorings un tā rezultātu analīze. • Datu glabāšanas tehnoloģiju un metožu uzlabošana.
3.	<p>Juridiskie un atbildības riski (Normatīvo aktu riski, Sabiedriskās attiecības, Darba vides risks).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Neplānotas izmaiņas normatīvajos aktos. • Darba drošības prasību neievērošana. • Uzņēmuma reputācijas kritums. • Riski, kuri saistīti ar normatīvajos aktos ietvertu prasību ievērošanu, līgumsaistību kontroli. 	<ul style="list-style-type: none"> • Iesaistīšanās atkritumu nozares normatīvo aktu izstrādes procesā. • Darba aizsardzības pasākumi, darbinieku veselības un nelaiemes gadījumu apdrošināšana. • Savlaicīga informācijas sniegšana par uzņēmuma aktualitātēm.
4.	<p>Ārējās vides riski (Sadarbības Partneru darbības risks, Dabas katastrofu risks).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Politiskās, ekonomiskās, sociālās un tehnoloģiju vides nelabvēlīgi apstākļi. • Dabas katastrofas. • Kriminālo un terorisma draudu radīti notikumi. • Meteoroloģiskie apstākļi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Savlaicīga uzņēmuma attīstības prioritāšu maiņa, sociālo partneru piesaiste. • Īpašumu un tehnikas apdrošināšana, ēku un teritorijas uzraudzība, (videonovērošana, ugunsdrošības signalizācija), teritorijas norobežošana.
5.	<p>Finanšu riski (Finanšu pārvaldības riski, Budžeta izpildes riski).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nelabvēlīgu apstākļu iestāšanās finanšu tirgū. Inflācija. • Nodokļu sistēmas izmaiņas. • Sadarbības partneru neveiksmīgas finanšu darbības. • Tirgus risks, kredītrisks, likviditātes un naudas plūsmas risks. 	<ul style="list-style-type: none"> • Budžeta izpildes disciplīna. • Budžeta iespējam atbilstoša finanšu resursu pārvaldība un finansējuma plānošana. • Sistemātisks darbs debitoru parādu atgūšanā.

4. Kapitālsabiedrības vispārējie stratēģiskie mērķi

Saskaņā ar Jelgavas valstspilsētas pašvaldības domes 22.12.2022. lēmumu Nr.18/10 "Pašvaldības līdzdalības izvērtējums SIA "Jelgavas komunālie pakalpojumi"" pašvaldība noteikusi Kapitālsabiedrībai vispārējo stratēģisko mērķi 2023-2027: sadzīves atkritumu poligona "Brakšķi" apsaimniekošana un attīstīšana atbilstoši normatīvo aktu prasībām, nešķirotu atkritumu šķirošanas stacijas "Brakšķi" attīstīšana un uzlabošana.

Jelgavas valstspilsētas un Jelgavas novada ilgtspējīgas attīstības stratēģijas līdz 2034.gadam un attīstības programmas 2023.–2029.gadam nosaka vidēja termiņa prioritātes, rīcības virzienus un uzdevumus, balstoties uz ilgtspējības, vides un sabiedrības labklājības principiem - tajā skaitā saistībā ar dzīves vides kvalitātes uzlabošanu un vides aizsardzību, kas ietver pasākumus atkritumu apsaimniekošanā.

Attīstības programma (un tās Vides pārskatā kā papilddokuments) iezīmē vairākus virzienus, kas tieši vai netieši sasaistās ar atkritumu apsaimniekošanu:

- Atkritumu rašanās samazināšana un šķirošana. Pašvaldības saistošie noteikumi paredz veicināt sadzīves atkritumu rašanās samazināšanu, atkārtotu izmantošanu, dalītu vākšanu un šķirošanu, kā arī pārstrādi un reģenerāciju, lai mazinātu apglabājamo atkritumu daudzumu sadzīves atkritumu poligonā „Brakšķi”.

- Vide un klimatneitralitāte. Attīstības programmā norādīts, ka vide, klimatneitralitāte un ilgtspējīga resursu izmantošana ir nozīmīgi virzieni. Lai sasniegtu ilgtspējības mērķus, tiek plānota darbība atkritumu plūsmas uzlabošanā un pāreja uz aprites ekonomikas principiem, kuru īstenošanā atkritumu pārstrāde un šķirošana ir viena no prioritātēm.

Plāns paredz uzdevumus, kas var tieši vai netieši attiekties uz atkritumu apsaimniekošanu (to saudzīgāku resursu izmantošanu un šķirošanas veicināšanu):

- Vides kvalitātes uzlabošana. Piesaistīt iniciatīvas, kas nodrošina pastiprinātu vides aizsardzību, tostarp atkritumu plūsmas pārvaldībā.

- Ilgtspējīgas un aprites ekonomikas principu ieviešana. Veicināt resursu pārstrādi un atkritumu šķirošanu, lai samazinātu uzņēmumu, iestāžu un utml. un iedzīvotāju radīto vides slodzi.

- Sabiedrības iesaiste un izglītība. Sekmēt sabiedrības informētību par atkritumu šķirošanas un samazināšanas nozīmi un ieviešanu dzīvesvidē.

Atbilstoši esošās situācijas analīzei un Kapitālsabiedrības darbības izpētei ir noteikti vidēja termiņa stratēģiskie mērķi:

-- Mērķis Nr.1. Nodrošināt ES un Latvijas Republikas normatīvajiem aktiem atbilstošu, augsti tehnoloģisku, videi draudzīgu un efektīvu atkritumu apsaimniekošanu Reģiona pašvaldības un klientiem sabalansētu sabiedriskā pakalpojuma tarifu;

-- Mērķis Nr.2. Nodrošināt saimnieciski izdevīgu/lietderīgu atkritumu apsaimniekošanas procesā radušos blakusproduktu/resursu izmantošanu;

-- Mērķis Nr.3. Nodrošināt poligona "Brakšķi" dzīves cikla pagarināšanu;

-- Mērķis Nr.4. Nodrošināt stabilu, uz attīstību vērstu Kapitālsabiedrības darbību.

4. tabula. Mērķi

Nr.P.K.	Mērķis	Mērķa izpildes sasniedzamie rādītāji
1.	Nodrošināt ES un Latvijas Republikas normatīvajiem aktiem atbilstošu, videi draudzīgu un efektīvu atkritumu apsaimniekošanu Reģiona pašvaldībām un klientiem sabalansētu sabiedriskā pakalpojuma tarifu.	<p>1.1. Tiek nodrošināta A kategorijas atļaujas nosacījumu izpilde bez būtiskām neatbilstībām;</p> <p>1.2. Tiek nodrošināts sabalansēts (nodrošina stabilu uzņēmuma finanšu situāciju) nešķirotu sadzīves atkritumu apstrādes tarifs, kas tiek pārskatīts atbilstoši nepieciešamībai un normatīvo aktu prasībām;</p> <p>1.3. Izstrādāti ieteikumi Reģiona pašvaldību Saistošiem noteikumiem;</p> <p>1.4. Īstenoti informēšanas un izglītošanas pasākumi;</p> <p>1.5. Izstrādāts šķirošanas ceļvedis;</p> <p>1.6. Izstrādāta vienota atkritumu konteineru marķēšanas sistēma;</p> <p>1.7. Rasts alternatīvs risinājums 191212 (Atkritumu mehāniskās apstrādes atkritumi) un 191210 (Sadedzināmi atkritumi) atkritumu realizācijai;</p> <p>1.8. Palielināts SIA "SCHWENK" nododamais 191210 (Sadedzināmi atkritumi) atkritumu apjoms;</p> <p>1.9. Nodrošināta tehniskā komposta sagatavošana atbilstoši MK noteikumiem Nr.571 "Kārtība, kādā izbeidz piemērot atkritumu statusu no bioloģiski noārdāmiem atkritumiem iegūtam materiālam";</p> <p>1.10. Pilnībā vai daļēji atjaunināta Kapitālsabiedrības autotransporta un specializētā tehnika;</p> <p>1.11. Tiek sniegts atkritumu savākšanas un pārvadāšanas pakalpojums.</p>
2.	Nodrošināt saimnieciski izdevīgu/lietderīgu atkritumu apsaimniekošanas procesā radušos blakusproduktu/resursu izmantošanu.	<p>2.1. Nodrošināt stabilu BNA koģenerācijas darbības procesu un elektrības ražošanas procesu;</p> <p>2.2. Nodrošināt poligona gāzes ekonomiski izdevīgu savākšanu un utilizāciju;</p> <p>2.3. Izvērtētas alternatīvas BNA stacijā radītās gāzes apsaimniekošanai un saražotās elektrības un siltuma lietderīgai izmantošanai.</p>
3.	Nodrošināt poligona dzīves cikla pagarināšanu.	<p>3.1. Uzsākt Biošūnas ekskavāciju, pāršķirošanu, atbrīvojot vietu apglabāšanas šūnas izveidei, tādējādi pagarinot poligona darbības laiku;</p> <p>3.2. Būvniecības un liela izmēra atkritumu nodošana citiem atkritumu apsaimniekotājiem reģenerācijai;</p>

Nr.P.K.	Mērķis	Mērķa izpildes sasniedzamie rādītāji
		3.3. Tiek samazināts apglabājamo atkritumu apjoms.
4.	Nodrošināt stabilu, uz attīstību vērstu Kapitālsabiedrības darbību.	4.1. Nodrošināt EBITDA pieaugumu; 4.2. Nodrošināt finanšu gada noslēgšanu ar peļņu; 4.3. Nodrošināt DSCR saistību seguma koeficientu >1.1; 4.4. Piesaistīts ES fondu finansējumu un/vai finanšu iestāžu finansējumu; 4.5. Nodrošināta personāla ilgtspējas, ekonomikas izaugsmei un tendencēm atbilstoša atlīdzība.

5. Kapitālsabiedrības finanšu mērķi

Vidējā termiņa Kapitālsabiedrības darbības stratēģija ir nodrošināt stabilus finanšu rādītājus, kas spēj nodrošināt Kapitālsabiedrības ilgtermiņa attīstību un finanšu resursu piesaisti brīvajā tirgū investīciju projektiem.

Finanšu prognoze līdz 2028.gadam atspoguļo tikai aptuveno projektu realizāciju, finansējumu, iespējamo tarifu u.c. rādītājus.

5.1. tabula. Plānotais peļņas vai zaudējumu aprēķins 2026.-2028.gadam (EUR)

Peļņas vai zaudējumu aprēķins	2026	2027	2028
Neto apgrozījums	6 160 000	6 280 000	5 860 000
Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas	5 800 000	5 930 000	5 545 000
t.sk. nolietojums	1 213 381	1 253 000	1 295 000
Bruto peļņa vai zaudējumi	360 000	350 000	315 000
Administrācijas izmaksas	410 000	420 000	420 000
Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	457 000	490 000	525 000
t.sk. aprēķināts nolietojums KF	452 614	486 500	520 000
Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	500	500	500
Procentu ieņēmumi un tamlīdzīgie ieņēmumi	3 500	500	500
Procentu maksājumi un tamlīdzīgas izmaksas	350 000	360 000	360 000
Peļņa vai zaudējumi	60 000	60 000	60 000

5.2. tabula. Plānota bilance 2026.-2028.gadam (EUR)

Bilance	31.12.2026	31.12.2027	31.12.2028
Ilgtermiņa ieguldījumi	13 100 000	13 250 000	12 100 000
t.sk. Ilgtermiņa finanšu ieguldījumi	50 000	45 000	40 000
Krājumi - Izejvielas, pamatmateriāli un palīgmateriāli	30 000	30 000	30 000
Norēķini ar pircējiem un pasūtītājiem	500 000	500 000	500 000
Naudas līdzekļi	900 000	900 000	960 000
Aktīvi kopā	14 530 000	14 680 000	13 590 000
Daļu kapitāls (pamatkapitāls)	23 714	23 714	23 714
Nesadalītā peļņa vai nesegtie zaudējumi	1 081 055	1 141 055	1 201 055
Uzkrājumi nodokļiem	550 000	580 000	615 000
Ilgtermiņa kreditori	11 445 658	11 625 000	10 470 000
t. sk. Aizņēmumi no kredītiestādēm	6 785 658	6 485 000	5 850 000

t. sk. Nākamo periodu ieņēmumi	4 660 000	5 140 000	4 620 000
Īstermiņa kreditori	1 429 573	1 310 231	1 280 231
t. sk. Aizņēmumi no kredītiestādēm	604 620	633 000	633 000
t. sk. Nākamo periodu ieņēmumi	486 500	520 000	500 000
<i>Pasīvi kopā</i>	14 530 000	14 680 000	13 590 000

5.3. tabula. Plānotais naudas plūsmas pārskats 2026.-2028.gadam (EUR)

(ar tiešo metodi)	2026	2027	2028
I. Pamatdarbības naudas plūsma			
Ieņēmumi no preču pārdošanas un pakalpojumu sniegšanas	6 370 563	6 500 000	6 000 000
Maksājumi piegādātājiem, darbiniekiem, pārējiem pamatdarbības izdevumiem	-5 445 058	-5 602 000	-4 929 000
Pārējie sabiedrības pamatdarbības ieņēmumi vai izdevumi	5 000	2 000	2 000
Bruto pamatdarbības naudas plūsma	930 505	900 000	1 073 000
Izdevumi procentu maksājumiem	-350 000	-360 000	-360 000
Izdevumi uzņēmumu ienākuma nodokļa maksājumiem	0	0	0
<i>Pamatdarbības neto naudas plūsma</i>	580 505	540 000	713 000
II. Ieguldīšanas darbības nauda plūsma			
Pamatlīdzekļu un nemateriālo ieguldījumu iegāde un izveide	-30 000	-1 240 000	-20 000
<i>Ieguldīšanas darbības neto naudas plūsma</i>	-30 000	-1 240 000	-20 000
III. Finansēšanas darbības naudas plūsma			
Saņemts ilgtermiņa aizņēmums	0	333 000	0
Izdevumi aizņēmuma atmaksāšanai	-604620	-633 000	-633 000
Izmaksātās dividendes	0	0	0
Saņemts KF finansējums	0	1 000 000	0
<i>Finansēšanas darbības neto naudas plūsma</i>	-604620	700 000	-633 000
Pamatdarbības rezultāts	580 505	540 000	713 000
Ieguldīšanas darbības rezultāts	-30 000	-1 240 000	-20 000
Finansēšanas darbības naudas plūsma	-604620	700 000	-633 000
Nauda un tās ekvivalentu neto pieaugums vai samazinājums	-54 115	0	60 000
Nauda un tās ekvivalentu atlikums pārskata gada sākumā	954 115	900 000	900 000
Nauda un tās ekvivalentu atlikums pārskata gada beigās	900 000	900 000	960 000

6. Stratēģijas aktualizēšana un realizācijas kārtība

Kapitālsabiedrības vidēja termiņa darbības Stratēģija 2026.-2028. gadam ir izstrādāta, pamatojoties uz līdzšinējo darbības pieredzi un esošās situācijas analīzi. Stratēģijas darbības laikā, to iespējams pārskatīt un aktualizēt, atbilstoši faktiskai situācijai un ekonomiskajiem rādītājiem.

Valdes loceklis

A. Eihvalds