



Apstiprināta
ar sabiedrības ārkārtas dalībnieku sapulces
2022.gada 13.maija
lēmumu Nr.3/2022

SABIEDRĪBAS AR IEROBEŽOTU ATBILDĪBU “ĶEKAVAS NAMI”

VIDĒJA TERMIŅA DARBĪBAS STRATĒGIJA
2022. – 2024. gadam.

Ķekava, 2022

Saturs



.....	1
IEVADS	3
1. Vispārīga informācija.....	3
1.1. Pamatdati un kapitāla lielums.....	3
1.2. Informācija par struktūru	3
1.3. Kapitālsabiedrības darbības veidi.....	4
1.4. Kapitālsabiedrības vēsture	4
1.5. Misija, vīzija, vērtības	5
2. Kapitālsabiedrības biznesa modelis un situācijas īss apraksts	5
2.1. Ūdens ieguve, attīrīšana un apgāde	5
2.2. Notekūdeņu savākšana un attīrīšana	5
2.3. Siltumapgāde.....	6
2.4. Ēku uzturēšanas un teritoriju kopšanas pakalpojumi	7
2.5. Cita veida tīrīšanas darbības.....	7
2.6. Sava vai nomāta nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana	7
3. Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu analīze	8
4. Tīrgus analīze, konkurentu un klientu apraksts.....	9
5. Kapitālsabiedrības nefinanšu stratēģiskie mērķi 2022.-2024.gadam.....	9
6. Vidēja termiņa stratēģijas mērķu ieviešanas plāns	11
7. Kapitālsabiedrības finanšu mērķi 2022. – 2024.gadam	17
8. Risku analīze	19

IEVADS

Pašvaldības kapitālsabiedrības SIA “Ķekavas nami” (turpmāk – Kapitālsabiedrība) vidēja termiņa darbības stratēģija ir attīstības plānošanas dokuments, kurā noteikti uzņēmuma stratēģiskie mērķi 2022.-2024.gadam.

Stratēģijas izstrādē tiek ievērots Kapitālsabiedrības pamata uzdevums – nodrošināt kvalitatīvu pakalpojumu sniegšanu, efektīvu darba organizāciju, pārdomātu inovāciju ieviešanu un pārskatāmu informācijas sniegšanu.

Stratēģijas izstrāde veikta pamatojoties uz Publiskās personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57.pantu.

1. Vispārīga informācija

1.1. Pamatdati un kapitāla lielums

Kapitālsabiedrība ir Ķekavas novada pašvaldības izveidots uzņēmums, reģistrēts Komercreģistrā 2004.gada 6.februārī ar reģistrācijas Nr. 40003359306. Kapitālsabiedrības adrese: Rāmavas iela 17, Rāmava, Ķekavas pagasts, Ķekavas novads, LV-2111, e-pasta adrese: info@kekavasnami.lv, interneta mājas lapa: www.kekavasnami.lv. Komerksabiedrības ir pievienotās vērtības nodokļa maksātājs ar Nr. LV40003359306.

Kapitālsabiedrības pamatkapitāls ir 7 202 607 eiro, kas sadalīts 7202607 daļās ar nominālvērtību 1,00 euro. Ķekavas novada Dome ir 100% kapitāla daļu turētājs.

Kapitālsabiedrības apkalpes teritorijā ietilpst Ķekavas un Daugmales pagasti.

Kapitālsabiedrībā 2022.gada janvārī strādā 103 darbinieki, no tiem 13 administratīvie darbinieki un 90 strādnieki.

1.2. Informācija par struktūru

Kapitālsabiedrības augstākā pārvaldes institūcija ir dalībnieku sapulce, kuras funkciju pilda kapitāla daļu turētājs. Kapitālsabiedrības izpildinstitūcija ir valde. Valdes sastāvā ir divi valdes locekļi, kas pārstāv sabiedrību kopīgi (skatīt shēmu Nr.1)

Administrācija nodrošina darbu organizatorisko, juridisko un tehnisko atbalstu.

Kapitālsabiedrību pārvalda izmantojot struktūrvienības, kas tiek veidotas pēc teritoriālā vai nozares principa.

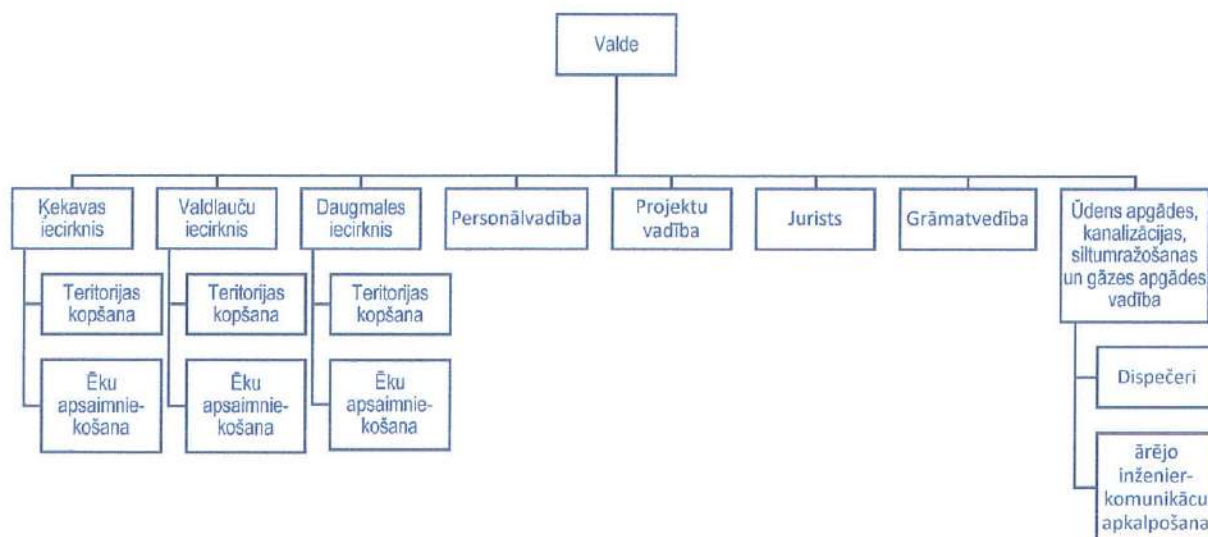
Pēc teritoriālā principa ir izveidoti Klientu apkalpošanas centri (KAC) Daugmalē, Ķekavā, Rāmavā un Valdlaučos. KAC darbinieki pieņem iesniegumus un pretenzijas, veic skaidrojumus par rēķiniem, to sagatavošanas kārtību utt.. KAC sniegtie pakalpojumi ir pieejami arī attālināti, piemēram, veicot rēķinu apmaksu e-vidē vai iesniedzot dokumentus e-pastā.

SIA “Ķekavas nami” daudzdzīvokļu māju un teritoriju apsaimniekošanu nodrošina Daugmalē, Ķekavā, Rāmavā un Valdlaučos, ko vada un organizē namu pārvaldnieks vai teritorijas pārzinis.

Pēc nozaru principa tiek pārraudzīta un organizēta aukstā ūdens ražošana un piegāde, siltuma ražošana, saimniecisko notekūdeņu savākšana un transportēšana, galdniecības un celtniecības remontdarbi.

Avāriju un bojājumu novēršanai ir izveidota diennakts santehniķu vienība. Lai operatīvāk risinātu lokālo (sadzīves līmeņa) bojājumu novēršanu, santehniķu, elektriķu un citu speciālistu pakalpojumi tiek nodrošināti pēc teritoriālā principa. dispečers

Shēma Nr.1. Kapitālsabiedrības pārvaldības modelis



1.3. Kapitālsabiedrības darbības veidi

Kapitālsabiedrības galvenie darbības veidi (saskaņā ar NACE klasifikatora 2. redakciju):

- ūdens ieguve, attīrīšana un apgāde (36.00);
- notekūdeņu savākšana un attīrīšana (37.00);
- elektroenerģija, gāzes apgāde, siltumapgāde un gaisa kondicionēšana (35);
- ēku uzturēšanas un ainavu kopšanas pakalpojumi (81);
- cita veida tīrīšanas darbības (81.29);
- nekustamā īpašuma pārvaldīšana par atlīdzību vai uz līguma pamata (68.32);
- Cauruļvadu, apkures un gaisa kondicionēšanas iekārtu uzstādīšana (43.22)
- sava vai nomāta nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana (68.20).

1.4. Kapitālsabiedrības vēsture

Kapitālsabiedrība sākotnēji veidota pārņemot no A/S "Putnu Fabrika "Ķekava" un PS "Ķekava" dzīvojamās mājas un nododot tās apsaimniekošanā pašvaldības uzņēmumam "ĶEKAVA 97", kas iekļauts Uzņēmumu reģistrā 1997. gada 19. septembrī.

Kapitālsabiedrība ar patreizējo nosaukumu 2004. gada 6. februārī tiek reģistrēta Komercreģistrā. Kapitālsabiedrība kopš 2009. gada 16. janvāra pārņēma reorganizētās pašvaldības SIA "Olekte" funkcijas. Ņemot vērā Kapitālsabiedrības veiksmīgo darbību, 2017.gada 5.jūlijā tā pārņem Ķekavas novada Daugmales pašvaldības SIA "Līves-2" funkcijas komunālo pakalpojumu jomā.

Būtiska nozīme Kapitālsabiedrības izaugsmē ir ES līdzfinansēto projektu realizācijā - Ūdenssaimniecības attīstība Ķekavā (1.kārta 2008.gadā, 2.kārta 2014.gadā, 3.kārta 2015.gadā un 4.kārta 2019.gadā). Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju energoefektivitātes uzlabošana uzsākta 2014.gadā (Gaismas iela 19/3), pieaugot intensitātei no gada uz gadu – “Straumes”, “Tērces” un Nākotnes iela 12 -2015.gadā. Nākotnes iela 14 – 2016.gadā, Rīgas iela 36/2 un Gaismas iela 19/7 – 2019.gadā, Rīgas iela 36/3, Nākotnes iela 8 – 2020.gadā un Nākotnes iela 36 – 2021.gadā.

1.5. Misija, vīzija, vērtības

Misija – sniegt kvalitatīvus iedzīvotāju vajadzībām atbilstošus ēku un teritorijas apsaimniekošanas, siltuma ražošanas, ūdens piegādes un notekūdeņu savākšanas pakalpojumus.

Vīzija – būt efektīvam, videi draudzīgam, inovatīvam un konkurētspējīgam pakalpojuma sniedzējam

Vērtības – profesionalitāte, atbildība, drošme un uzņēmība, atklātība un uz klienta orientēts pakalpojuma sniedzējs.

2. Kapitālsabiedrības biznesa modelis un situācijas īss apraksts

2.1. Ūdens ieguve, attīrīšana un apgāde

Kapitālsabiedrība veic ūdens ražošanu, attīrīšanu un piegādi daudzdzīvokļu un individuālajām mājām, juridiskām un fiziskām personām Ķekavas un Daugmales pagastos. Uzņēmumam ir četras autonomas ūdensapgādes sistēmas Ķekavā, Katlakalnā, Valdlaučos un Daugmalē. Vidēji gadā saražo vairāk kā 300 000 m³ dzeramā ūdens. Valdlauču dzīvojamajam masīvam no SIA “Rīgas ūdens” tiek iepirkti un piegādāti aptuveni 85 000 m³ dzeramā ūdens gadā. Daudzdzīvokļu mājām piegādā 75% no visa saražotā ūdens apjoma. Individuālo māju iedzīvotājiem 15% un juridiskām personām 10% tiek piegādāts un no saražotā ūdens apjoma.

Ūdensapgādes tīklu kopējais garums 73,8 km.

Kapitālsabiedrība, veicot daudzdzīvokļu māju renovāciju, aprīko dzīvokļus ar attālinātās ūdens patēriņa uzskaites nolasīšanas iekārtām, kas līdz minimumam samazina kļūdas iespējamību ūdens patēriņa uzskaitē. Kopš 2020.gada šāds pakalpojums ir pieejams arī privātmāju iedzīvotājiem Ķekavā.

2.2. Notekūdeņu savākšana un attīrīšana

Kanalizācijas notekūdeņu uzņēmums pamatā transportē uz SIA “Rīgas ūdens” kanalizācijas kolektoru Rīgā. Kanalizācijas notekūdeņus no Ķekavas līdz Rīgai transportē ar sešu pārsūkņēšanas staciju palīdzību. Vidējais novadīto notekūdeņu apjoms gadā pārsniedz 900 000 m³.

Notekūdeņu savākšana un attīrīšana Daugmalē tiek veikta lokālajā attīrīšanas iekārtā.

Kapitālsabiedrības pārziņā ir 36 lokālās notekūdeņu savācošās kanalizācijas sūkņu stacijas. Visām sūkņu stacijām ir nodrošināta centralizēta uzraudzība un vadība no dispečeru punkta Odukalnā 24/7 režīmā.

Kanalizācijas tīklu garums ir 83,6 km.

Ne visos ciematos, kas atrodas kanalizācijas spiedvada maršrutā ir izbūvēti iekšējie tīkli. Kapitālsabiedrībai nav pietiekami resursu, lai investētu infrastruktūrā, bet ir speciālisti un pieredze to izbūves projektu vadīšanā.

Lai arī Kapitālsabiedrība investē līdzekļus lietus kanalizācijas izbūvei, joprojām aktuāla ir virszemes ūdens nokļūšana notekūdeņu sistēmā. Neskatoties uz to, ka pārējo notekūdeņu īpatsvars ir zemāks nekā vidēji nozarē¹, Kapitālsabiedrība turpinās darbu to apjoma samazināšanai.

Ķekavā ir izveidota decentralizēto kanalizācijas sistēmās savākto notekūdeņu pieņemšanas vieta. Pieaugot privātmāju decentralizācijas sistēmu skaitam, pieprasījums šim pakalpojumam tikai palielināsies.

2.3. Siltumapgāde

Kapitālsabiedrība īpašumā vai valdījumā ir 25 gāzes apkures katlu mājas, kas gadā saražo vairāk kā 25 tūkstošus Mwh siltumenerģijas. To ražošanai gadā vidēji patērē 3,05 milj. m³ gāzes. Siltuma zudumi vidēji transportēšanas procesā ir 11%. Siltumtrašu kopgarums ir 2,3 km.

Lielākie siltuma noņēmēji ir daudzdzīvokļu māju iedzīvotāji (85%). Kopējā daudzdzīvokļu māju apkurināmā platība ir vairāk kā 100 000 m². Savukārt pašvaldības iestādes, piecas skolas, četri bērnudārzi, trīs kultūras iestādes patērē 10%, bet citas juridiskās personas 5% no saražotā siltuma.

Katru gadu Kapitālsabiedrība veic ieguldījumus katlumāju efektivitātes uzlabošanai, siltuma zudumu mazināšanai un infrastruktūras atjaunošanai vai modernizācijai.

Kapitālsabiedrība viena no pirmajām valstī uzsāka siltuma ražošanas un apgādes iekārtu aprīkošanu ar attālināti vadāmām iekārtām. Šī izšķiršanās it būtisks ieguvums uzturēšanas izmaksu samazināšanā - nav jātērē resursi apmeklējot iekārtas klātienē, to var veikt ar mazāku speciālistu skaitu.

Nemot vērā apkures katlu dzīves garo ciklu, Kapitālsabiedrības īpašumā vai pārraudzībā ir iekārtas, kuru energoefektivitāte neatbilst mūsdienu tendencēm, attiecīgi, saražotā enerģija ir dārgāka, nekā jaunākās apkures iekārtās. Siltuma ražošanas resursu (mūsu gadījumā – gāzes) cenu pieaugums diktē to, ka Kapitālsabiedrībai šīs stratēģijas realizācijas laikā ir jāveic lielākas investīcijas to atjaunošanā vai siltuma ražošanā jāpāriet uz atjaunojamajiem energoresursiem, nekā tas darīts līdz šim.

Kapitālsabiedrība, izmantojot savu finansējumu, 2019.gadā uzstādīja saules paneļu elektrības ražošanas iekārtu Odukalnā. Trīs darbības gadu laikā ir saražotas 82 957 MWh elektroenerģijas, ko izmanto savam patēriņam. Apjoms ir nebūtisks no finanšu viedokļa, bet ir būtisks apliecinājums tam, ka ilgtermiņā alternatīvās enerģijas avoti var dot ieguldījumu

¹ SPRK ūdenssaimniecības nozares datu analīze. <https://www.sprk.gov.lv/content/nozares-raditaji-0>

pakalpojuma pašizmaksas samazināšanā. Tuvākajā nākotnē plānojam palielināt no saules iegūstamās elektroenerģijas apjomu, sava pašpatēriņa kompensēšanai.

2.4. Ēku uzturēšanas un teritoriju kopšanas pakalpojumi

Kapitālsabiedrības pārvaldīšanā un apsaimniekošanā šobrīd ir 60 daudzdzīvokļu mājas ar vairāk kā 2500 dzīvokļiem. Apsaimniekojamo māju kopējā platība pārsniedz 125 000 m².

Pakalpojumi tiek sniegti gan Ķekavas pašvaldības pārziņā esošām mājām, gan atsevišķām dzīvokļu īpašnieku kopībām vai biedrībām.

Kapitālsabiedrībai ir noslēgts deleģējuma līgums ar Ķekavas novada pašvaldību par zaļo zonu, ceļu un laukumu uzturēšanu un kopšanu. Tā kā līgumā iekļautās teritorijas robežojas ar daudzdzīvokļu māju apsaimniekojamajām teritorijām, tas atvieglo vienotas ainavas veidošanu dzīvojamajā zonā.

Kapitālsabiedrība, lai paaugstinātu ēku energoefektivitāti, samazinātu siltuma un ūdens zudumus ražošanas procesā, aktīvi iesaistījās daudzdzīvokļu māju renovācijā. Septiņos gados tika realizēti deviņu māju siltināšanas un iekšējo tīklu renovācijas projekti.

Daudzdzīvokļu māju apsaimniekošanā būtiska ir arī to energoefektivitātes uzlabošana ne tikai no izmaksu, bet arī no iedzīvotāju ērtību, estētiskās ainavas un pašvaldības (t.sk. arī Kapitālsabiedrības) reputācijas viedokļa. Lai izmantotu Kapitālsabiedrības pieredzi arī 2022.-2024.gadā, nepieciešama cieša sadarbība starp pašvaldību un iedzīvotāju biedrībām.

2.5. Cita veida tīrīšanas darbības

Kapitālsabiedrība sniedz traktortehnikas iznomāšanas, sniega tīrīšanas, zāles pļaušanas pakalpojumus iedzīvotājiem un citiem apsaimniekotājiem. Kopsakarībā ar māju apsaimniekošanu, tiek uzturētas lietus kanalizācijas sistēmas.

2.6. Sava vai nomāta nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana

Kapitālsabiedrībai ir ieņēmumi no infrastruktūras telpu vai virsmu (jumtu) izīrēšanas telekomunikāciju pakalpojumu sniedzējiem. Daļu nekustamā īpašuma Rāmvā, kas nav nepieciešama pamatfunkciju funkciju nodrošināšanai, Kapitālsabiedrība izīrē juridiskai personai. Ņemot vērā lietišķo sadarbību, Kapitālsabiedrība neplāno būtiskas izmaiņas šajā darbības jomā.

3. Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu analīze

Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu analīze veikta izmantojot SVID matricu, kas apkopota tabulā Nr.1

Tabula nr.1. Kapitālsabiedrības SVID analīze

Stiprās puses	Vājās puses
Vairāk kā 20 gadu pieredze ūdens ražošanā un notekūdeņu savākšanā, dzīvojamā un nedzīvojamā fonda apsaimniekošanā; Daudzu gadu pieredze teritorijas uzturēšanā un labiekārtošanā; Profesionāli un pieredzējuši darbinieki; Izbūvēta infrastruktūra notekūdeņu novadīšanai no Ķekavas līdz Rīgai; Pieredze infrastruktūras izbūves līdzfinansējuma piesaistei un veiksmīga projektu vadīšana; Aktīva rīcība IT izmantošanā infrastruktūras uzraudzībai un klientu apkalpošanai; Konstruktīva sadarbība ar Ķekavas novada pašvaldību. Plānveidīga autoparka un tehnikas atjaunošana; Sistēmiska pieeja ūdens un siltuma ražošanas iekārtu atjaunošanai un modernizācijai Stabila finanšu situācija	Atsevišķu ūdensvadu un kanalizācijas tīklu fiziskais nolietojums un augsts avāriju risks; Iekšējo ūdens un kanalizācijas tīklu neesamība blīvi apdzīvotās vietās jaunos ciematos; Apsaimniekoto namu fiziskais nolietojums un zema energoefektivitāte; Finansiāli zaudējumi avāriju dēļ vecajos ūdensvadu tīklos; Lietus ūdens savākšanas sistēmu neesamība atsevišķās teritorijās; Kvalificētu speciālistu trūkums, kas veic jauno iekārtu remontu vai tehniskās apkopes; Nekonkurētspējīgs atalgojums mazkvalificētu darbinieku piesaistei; Darba spēka novecošanās; Kapitālsabiedrībai nav finansējuma plānveidīgam veco ūdensvadu un kanalizācijas vadu nomaiņai
Iespējas	Draudi
Ūdensapgādes vai notekūdeņu iekšējo tīklu paplašināšanai ar ES vai pašvaldības finansējumu; Daudzdzīvokļu namu energoefektivitātes pasākumu īstenošana ar ES vai pašvaldības līdzfinansējumu; Pakalpojumu sniegšanas efektivitātes paaugstināšana; Privātmāju (maksātspējīgu klientu) skaita palielināšanās	Pakalpojuma ņēmēju maksātspējas kritums, parādnieku skaita palielināšanās; Projekti tiek realizēti neatbilstoši līdzfinansētāju nosacījumiem, netiek sasniegti projektu mērķi; Ražošanai nepieciešamo resursu, tehnisko līdzekļu, būvniecības izmaksu pieaugums; Nodokļu paaugstināšanas risks Kredītu groza pieaugums samazinot kapitālsabiedrības likviditātes rādītājus Jaunu konkurentu ienākšana kapitālsabiedrības darbības virzienos; Birokrātisko procedūru skaita pieaugums;

4. Tirgus analīze, konkurentu un klientu apraksts

Kapitālsabiedrība ir licencēts ūdenssaimniecības pakalpojumu un siltuma ražošanas uzņēmums, kam noteiktas tiesības sniegt centralizētās ūdensapgādes, kanalizācijas un siltuma ražošanas sabiedriskos pakalpojumus Ķekavas novada teritorijā. Kā sabiedrisko pakalpojumu sniedzējs Ķekavas novada Ķekavas un Daugmales pagastu teritorijās, siltumapgādes un ūdenssaimniecības pakalpojumu jomā ir dominējošā stāvoklī, secīgi, tā ir pakļauta Konkurences likuma prasībām. Saskaņā ar Konkurences likuma 13.panta nosacījumiem jebkuram tirgus dalībniekam, kas atrodas dominējošā stāvoklī, ir aizliegts jebkāda veidā ļaunprātīgi to izmantot Latvijas teritorijā.

Pamatojoties uz Konkurences likuma prasībām, Kapitālsabiedrība ar visiem sabiedrisko pakalpojumu lietotājiem slēdz ekvivalentus līgumus, neradot kādam tirgus dalībniekam labvēlīgākus vai nelabvēlīgākus nosacījumus.

Kapitālsabiedrība ir uzņēmums, kas saskaņā ar likumu “Par valsts un pašvaldību dzīvojamo māju privatizāciju” un Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likumu, kā arī, pamatojoties uz noslēgto deleģēšanas līgumu ar Ķekavas novada pašvaldību, nodrošina daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanu un apsaimniekošanu.

Lielākā daļa klientu ir fiziskās personas – daudzdzīvokļu māju un privātmāju iedzīvotāji aptuveni 14 000 iedzīvotāji.

Dzīvokļu īpašniekiem ir iespējams brīvajā tirgū izvēlēties mājas apsaimniekotāju. Tāpat iespējams dibināt dzīvokļu īpašnieku biedrības, kas pašas veic daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanu un apsaimniekošanu.

Kapitālsabiedrība ir dominējošā stāvoklī notekūdeņu savākšanā un transportēšanā uz Rīgas pilsētas attīrīšanas būvēm, jo tai pieder spiedvads ar sūknēšanas stacijām.

Atsevišķa un nozīmīga klientu grupa ir Ķekavas pašvaldības iestādes, piemēram, skolas, pirmskolas izglītības iestādes, kultūras nami, Ķekavas novada sporta aģentūra, Reģionālā pašvaldības policija utt.).

5. Kapitālsabiedrības nefinanšu stratēģiskie mērķi 2022.-2024.gadam

Kapitālsabiedrības stratēģiskie mērķi 2022. – 2024.gadam apstiprināti Ķekavas novada domes 2021.gada 22.decembra sēdē ar lēmumu Nr.14 “Par stratēģisko un finanšu mērķu noteikšanu Ķekavas novada pašvaldības kapitālsabiedrībām SIA “Baložu komunālā saimniecība”, SIA “BŪKS”, SIA “Ķekavas nami” un SIA “Ķekavas sadzīves servisa centrs”, nosakot šādus mērķus:

1. Aglomerācijas teritorijā nodrošināt centralizētās ūdensapgādes un kanalizācijas sistēmas darbības nepārtrauktību, sniedzot klientiem kvalitatīvus, savlaicīgus un drošus, kā arī vides prasībām atbilstošus pakalpojumus. Paplašināt pakalpojumu sniegšanas aglomerācijas teritorijā (Ķekavas un Daugmales pagastos), rekonstruējot un paplašinot tīklus. Veicināt jaunu pieslēgumu izveidi

Mērījumi: ūdens spiediena rādījums; pārtraukumu skaits ūdens piegādē; klientam piegādātā dzeramā ūdens analīzes; pieslēgumu skaits; padeves apjoms; vidē novadīto neattīrīto sadzīves notekūdeņu apjoms.

2. Attīstīt videi draudzīgu, efektīvu siltumenerģijas ražošanu un pārvadi par iedzīvotājiem izdevīgu cenu
Mērījumi: pārtraukumu skaits; siltums atbilstoši gaisa temperatūrai, patērētā kurināma daudzums.
3. Dalība uzņēmuma apsaimniekošanā esošo pašvaldības ēku energopārvaldības sistēmas izstrādē, tajā skaitā nepieciešamo datu apstrādē un uzkrātās informācijas sistematizēšanā un apstrādē
Mērījumi: izstrādāta uzņēmuma pārziņā esošo pašvaldības ēku energopārvaldības sistēmas daļa, ieviesta sistēma konkrētās pašvaldības ēkās.
4. Nodrošināt kvalitatīvu daudzdzīvokļu koplietošanas objektu pārvaldīšanu, nosakot uz aprēķiniem balstītu objektu apsaimniekošanas maksu, atbilstoši katra objekta faktiskajiem apsaimniekošanas izdevumiem
Mērījumi: apsaimniekoto daudzdzīvokļu māju skaits, kurām aprēķinātas patiesās apsaimniekošanas izmaksas.
5. Palielināt apsaimniekoto objektu energoefektivitāti
Mērījumi: samazināts patērētais siltuma daudzums uz m².
6. Veikt apsaimniekoto daudzdzīvokļu ēku tehniskā stāvokļa izvērtēšanu
Mērījumi: apsekoto ēku skaits.
7. Veicināt daudzdzīvokļu māju nodošanu pārvaldīšanā dzīvokļu īpašnieku biedrībām
Mērījumi: pārvaldīšanā nodoto daudzdzīvokļu māju skaits.
8. Veicināt atkritumu radītāju līdzdalību atkritumu šķirošanā. Bioloģiski noārdāmo atkritumu šķirošanas ieviešana
Mērījumi: samazināts savākto nešķiroto atkritumu apjoms; bioloģiski noārdāmo atkritumu konteineru skaits.
9. Teritorijas kopšanas pakalpojumu modernizācija un kvalitātes uzlabošana
Mērījumi: jaunu pakalpojumu skaits; jaunu tehnikas vienību skaits.
10. Uzlabot klientu apkalpošanas kvalitāti, tajā skaitā ieviešot jaunas tehnoloģijas pakalpojumu kvalitātes uzlabošanai
Mērījumi: ikgadējas klientu apmierinātības un priekšlikumu aptaujas.
11. Nodrošināt uzņēmuma konkurētspēju, piemērojot mūsdienīgus pārvaldības principus un paaugstinot personāla profesionalitāti un pieredzi
Mērījumi: realizētie pasākumi pārvaldes principu ieviešanā, personāla attīstīšanā.

Pamatojoties uz stratēģiskajiem mērķiem, Kapitālsabiedrība sagatavo to sasniegšanas pasākumu plānu, ko katru gadu izvērtē un aktualizē.

6. Vidēja termiņa stratēģijas mērķu ieviešanas plāns

Mērķa numurs atbilst Ķekavas novada domes 2021.gada 22.decembra lēmumā Nr.14 "Par stratēģisko un finanšu mērķu noteikšanu Ķekavas novada pašvaldības kapitālsabiedrībām SIA "Baložu komunālā saimniecība", SIA "BŪKS", SIA "Ķekavas nami" un SIA "Ķekavas sadzīves servisa centrs"" noteiktajiem stratēģiskajiem mērķiem.

Mērķa Nr.	Aktivitāte mērķa sasniegšanai	Sasniedzamais rādītājs	Finansējuma avots	Finansējums (euro) vai pasākumi (skaits)			
				2022.	2023.	2024.	Kopā
1	2	3	4	5	6	6	8
1.	Aglomerācijas teritorijā nodrošināt centralizētās ūdensapgādes un kanalizācijas sistēmas darbības nepārtrauktību, sniedzot klientiem kvalitatīvus, savlaicīgus un drošus, kā arī vides prasībām atbilstošus pakalpojumus. Paplašināt pakalpojumu sniegšanas aglomerācijas teritorijā (Ķekavas un Daugmales pagastos), rekonstruējot un paplašinot tīklus. Veicināt jaunu pieslēgumu izveidi						
1.1.	Dziļurbuma izbūve ar ūdens filtru un automātikas uzstādīšanu, apsaites izveide Rāmavā	Palielinājies ūdens spiediens sistēmā	Kredīts	32 100			32 100
1.2.	Dziļurbuma atjaunošana un atdzelžošanas stacijas uzstādīšana Daugmales centrā	Ūdens kvalitātes mērījumi atbilst normai	Kredīts	20 000			
1.3.	Ūdens torņa tvertņu skalošana, filtrējošo elementu nomaiņa, tvertņu iekšpuses krāsošana Katlakalnā	Ūdens kvalitātes mērījumi atbilst normai	ĶN finansējums	11 000			11 000
1.4.	Nolietoto dziļurbumu sūkņu un skaitītāju nomaiņa saskaņā ar ikgadējo novērtējumu	Modernizēta iekārta	ĶN finansējums	7 000	8 500	9 000	24 500
1.5.	Urbuma "Lejasbauri" tamponēšana	Tamponēts urbums	ĶN finansējums		3200		
1.6.	SCADA sistēmas integrēšana kanalizācijas sūkņu staciju (KSS) attālinātam darbības monitoringam 1.6.1. integrētas sešas spiedvada darbību nodrošinošās KSS un piecas kritiski svarīgākās KSS 1.6.2. uzstādītas SCADA iekārtas 10	Samazināti avārijas riski	Kredīts	21 940	20 000	15 000	59 940

	analogajām KSS un integrētas 5 noslogotākās KSS 1.6.3. modernizētas SCADA sistēmas 10 analogajām KSS						
1.7.	Iekārtu pilnveidošana ūdens un kanalizācijas sūkņu staciju darbības monitoringam	Pārtraukumu skaita samazināšanās	ĶN	5000	2500	2500	10 000
1.8.	Pieslēguma mezgla izbūve KSS "Svīkuļi"	Paaugstināta KSS drošība	ĶN	30 000			30 000
1.9.	Pieslēguma mezgla izbūve KSS "Valdlauči"	Paaugstināta KSS efektivitāte			30 000		30 000
1.10.	KSS "Valdlauči" vadības sistēmas renovācija	Paaugstināta KSS drošība	ĶN	1800			1 800
1.11.	ELKO attīrīšanas ietaises kanalizācijas grāvja tīrīšana un ietaišu rekultivācijas projekta izstrāde un rekultivācija	Sakārtota degradētā vide	ĶN	10 000	40 000		50 000
1.12.	Lietus kanalizācijas sistēmas remonts Valdlaučos un lietus kanalizācijas vada projektēšana, izbūve un notekūdeņu kanalizācijas aku nomaiņa Atpūtas ielā Valdlaučos (~800 m)	Samazinās lietus ūdens nokļūšana kanalizācijā	Kredīts		15 000	150 000	175 000
1.13.	Katlakalna ūdenstorņa fasādes kosmētiskais remonts	Palielināta ēkas ilgmūžība	ĶN			23 000	
1.14.	Radioantenas uzstādīšana Katlakalnā attālināti nolasāmo skaitītāju ieviešanai Katlakalnā, Rāmavā un Ziedonī	Uzstādīta antena	ĶN	2 500			
1.15.	Iekšējo kanalizācijas tīklu izbūve vai esošo tīklu pagarināšana: 1.12.1. Esošā tīkla pagarinājums Atmodas ielas Ķekavā 1.12.2. Iekšējā tīkla projektēšana un izbūve Alejās	Samazināsies punktveida grunts piesārņojums	Pašvaldība		15 000		15 000
		Paplašinās pieslēgumu skaits	Pašvaldība		40 000	420 000	460 000
1.16.	Ūdens un kanalizācijas tīklu (aku) rekonstrukcija Atmodas ielā, Ķekavā	Samazināti avārijas riski	ĶN	14 000			
1.17.	Odukalna ielas (visā garumā) un Kārklus ielas posma ūdensvada rekonstrukcija Odukalnā (~800 m)	Samazināti avārijas riski	Pašvaldība	18 000	180 000		198 000

1.18.	Ūdensvada izbūve no Mazās Rānavas ielas līdz "Valdlauči 8" Valdlaučos (~600m)	Pievienošana KĒN ūdens apgādes sistēmai	Kredīts		10 000	90 000	100 000
1.19.	Ūdens un kanalizācijas esošo tīklu renovācija un projektu sagatavošana to pagarināšanai Daugmalē	Veikta renovācija, sagatavots rīcības plāns	Pašvaldība	0	5 000	50 000	55 000
1.20.	Kanalizācijas notekūdeņu pieņemšanas vietas modernizācijas projekta izstrāde un izbūve Kēkavā		KĒN	5000	30 000		35 000
2.	Attīstīt videi draudzīgu, efektīvu siltumenerģijas ražošanu un pārvadi par iedzīvotājiem izdevīgu cenu						
2.1.	Apkures katlu nomaiņa un katlu mājas ēkas renovācija Meistaru ielā Valdlaučos	Uzlabota siltuma ražošana un darba vide	Kredīts	170 000			
2.2.	Katlu degļu nomaiņa Gaismas ielā 21 Kēkavā, tīkla sūkņu vadības sistēmas renovācija	Nodrošināta apkures stabilitāte	KĒN	32 000			
2.3.	Katlu nomaiņa Kēkavas vidusskolā	Modernizēta apkures sistēma	Pašvaldība	60 000			
2.4.	Katlu nomaiņa Daugmales sākumskolā	Modernizēta apkures sistēma	Pašvaldība	60 000			
2.5.	Elektroinstalācijas pārbūve katlu mājā "Rānavas 17"	Samazināts avāriju risks	KĒN	3 100			
2.6.	Iekārtu pilnveidošana siltuma ražošanas darbības monitoringam	Samazināts avāriju risks	KĒN	2 500	2 500	2 500	7 500
2.7.	Paaugstināta avārijas riska siltumtrases posma rekonstrukcija	Veikta rekonstrukcija	KĒN	20 000	20 000	20 000	60 000
3.	Dalība uzņēmuma apsaimniekošanā esošo pašvaldības ēku energopārvaldības sistēmas izstrādē, tajā skaitā nepieciešamo datu apstrādē un uzkrātās informācijas sistematizēšanā un apstrādē						
3.1.	Sniegti priekšlikumi pašvaldības ēku energoefektivitātes uzlabošanas projektu sagatavošanā	Iesniegti priekšlikums	KĒN	1	1	1	3

4.	Nodrošināt kvalitatīvu daudzdzīvokļu koplietošanas objektu pārvaldīšanu, nosakot uz aprēķiniem balstītu objektu apsaimniekošanas maksu, atbilstoši katra objekta faktiskajiem apsaimniekošanas izdevumiem						
4.1.	Sagatavoti māju apsaimniekošanas izmaksu aprēķini un informēti iedzīvotāji	Nosūtītie aprēķini	ĶN	59	59	59	177
4.2.	Apkures un augstā ūdens horizontālo cauruļu nomaiņa mājā "Vārpas" Daugmalē	Samazinās avāriju risks	Īpašnieku kopība		23 000		23 000
4.3.	Apkures automātikas kontroliera uzstādīšana mājā "Straumes" Daugmalē	Pazeminās apkures izmaksas	Īpašnieku kopība	8 000			8 000
4.4.	Kāpņu telpas kosmētiskais remonts mājai "Valdlauči 3" Valdlaučos	Palielinās ēkas ilgmūžība	Īpašnieku kopība	20 000			20 000
4.5.	Maģistrālā apkures vada un apkures sūkņa nomaiņa mājai "Burtņieki" Valdlaučos	Samazinās avāriju risks	Īpašnieku kopība		20 000		20 000
4.6.	Apkures sistēmas siltummezgla rekonstrukcija mājā "Valdlauči 3", Valdlaučos	Pazeminās apkures izmaksas	Īpašnieku kopība	10 000			10 000
4.7.	Lietus kanalizācijas stāvvadu remonts mājai Rāmavas ielā 21, Rāmavā.	Veikts remonts	Īpašnieku kopība		15 000		15 000
4.8.	Elektroinstalācijas nomaiņa mājām "Burtņieki, " Bangas" Valdlaučos un Rāmavas ielā 21, Rāmava	Samazinās avāriju risks	Īpašnieku kopība	8 000	4 000	8 000	20 000
4.9.	Elektrības stāvvadu nomaiņā mājām Gaismas ielā 19, korpuss 2, 4, 5, un 6.	Samazinās avāriju risks	Īpašnieku kopība	8000	10 000	12 000	30 000
4.10.	Karsta ūdens vada maģistrāles nomaiņā mājai Gaismas ielā 19 k-2	Samazinās avāriju risks	Īpašnieku kopība		4 500		
4.11.	Siltummezglu, ūdens un kanalizācijas stāvvadu, ieejas durvju mezgla rekonstrukcija mājām Gaismas ielā 19 k-12	Samazinās avāriju risks	Īpašnieku kopība	12 000	8 000	90 000	110 000
4.12.	Kanalizācijas guļvadu nomaiņa mājām gaismas ielā 19 k13, k-15, "Urgas", Līčupes".	Samazinās avāriju risks	Īpašnieku kopība	4 500	4 500	4 500	13 500

4.13.	Vides pieejamības uzlabošana un fasādes kosmētiskais remonts ēkai Rānavas ielā 17	Ēkas ilgmūžības pagarināšana	ĶN		45 000		45 000
5.	Palielināt apsaimniekoto objektu energoefektivitāti						
5.1.	Jumta seguma remonts mājai "Valdauči 8" Valdlaučos	Ēkas ilgmūžības pagarināšana	Īpašnieku kopība	30 000			30 000
5.2.	Paneļu un mūra ārējo šuvju hermetizēšana mājām Jaunatnes ielā 7 un "Valdlauči 5" Valdlaučos	Ēkas ilgmūžības pagarināšana	Īpašnieku kopība	4 500	5 400		9 000
5.3.	Jumta nomaiņa mājai Gaismas ielā 19 k-1	Ēkas ilgmūžības pagarināšana	Īpašnieku kopība	45 000			45 000
5.4.	Jumta remonts mājai Gaismas ielā 19 k-10	Ēkas ilgmūžības pagarināšana	Īpašnieku kopība		30 000		30 000
5.5.	Azbesta šīfera jumta nomaiņa mājām "Valdlauči 1", "Valdlauči 4", "Valdlauči 3" un "Burenieki" Valdlaučos	Ēkas ilgmūžības pagarināšana	Īpašnieku kopība		90 000	90 000	180 000
6.	Veikt apsaimniekoto daudzdzīvokļu ēku tehniskā stāvokļa izvērtēšanu						
6.1.	Veikts regulārs māju tehniskā stāvokļa vizuālais novērtējums, sagatavoti priekšlikumi kosmētiskajiem remontiem vai ikdienas uzturēšanas remontiem	Namu pārvaldnieku ziņojumi reizi gadā	ĶN	61	61	61	183
6.2.	Sagatavots pasākumu plāns pēc ēku tehniskā stāvokļa vizuālās apsekošanas secinājumiem	Sagatavots pasākumu plāns	ĶN	1	1	1	3
7.	Veicināt daudzdzīvokļu māju nodošanu pārvaldīšanā dzīvokļu īpašnieku biedrībām						
7.1.	Konsultāciju sniegšana ēku efektīvai apsaimniekošanai īpašnieku biedrībām	Konsultāciju skaits	ĶN	1	1	1	3
7.2.	Palielināt dzīvokļu īpašnieku kopības iesaisti ēku un pieguļošo teritoriju labiekārtošanā, satiksmes un gājēju plūsmu organizēšanā	Sanāksmju skaits ar iedzīvotājiem	ĶN	10	10	10	30

7.3.	Informācijas ievietošana mājaslapā	Publikāciju skaits	ĶN	1	1	1	3
8.	Veicināt atkritumu radītāju līdzdalību atkritumu šķirošanā. Bioloģiski noārdāmo atkritumu šķirošanas ieviešana						
8.1.	Informatīvo materiālu izvietošana apsaimniekojamajās mājās un mājas lapā par dalīto atkritumu šķirošanu un tās ietekmi uz pakalpojuma izmaksām	Izplatīti materiāli	ĶN	58	58	58	174
8.2.	Bioloģiski noārdāmo atkritumu laukumu apsaimniekošanas modeļa ieviešanas pasākumu kopums - finanšu aprēķinu sagatavošana, laukumu izveides plāna izstrāde, ieviešanas novērtēšana utt.	Veikto pasākumu skaits	ĶN	1	1	1	3
8.3.	Bioloģiski noārdāmo atkritumu laukumu izveidošana un pilnveidošana (2024.gadā)	Izveidoti laukumi	Pašvaldība	20 000	40 000	5 000	65 000
9.	Teritorijas kopšanas pakalpojumu modernizācija un kvalitātes uzlabošana						
9.1.	Pāreja no īslaicīgā un vidējā termiņa līguma noslēgšanu ar pašvaldību par teritorijas uzkopšanu	Noslēgts līgums uz trim gadiem	ĶN	1			1
9.2.	Ielu un ietvju laistīšanas, slaucīšanas un sniega tīrīšanas tehnikas atjaunošana	Atjaunota tehnika	ĶN		30 000	30 000	60 000
9.3.	Zālienu pļaušanas tehnikas atjaunošana	Atjaunota tehnika	ĶN	5 000	5 000	5 000	15 000
9.4.	Māju pieguļošo teritoriju energoefektīvā apgaismojuma sistēmas pilnveidošanas plāna izstrāde un ieviešana	Samazinās elektroenerģijas izmaksas	ĶN Pašvaldība	2 000	6 000	8 000	16 000
9.5.	Transporta kustības un stāvēšanas organizācijas pilnveidošana dzīvojamajos masīvos	Veikti remontu	ĶN Pašvaldība Īpašnieku kopība	50 000	50 000	75 000	175 000
9.16.	Iekšpagalmu un piebraucamo ceļu remontu plāna	Veikti remontu	ĶN Pašvaldība	5 000	5 000	5 000	15 000

	sagatavošana un realizācija						
10.	Uzlabot klientu apkalpošanas kvalitāti, tajā skaitā ieviešot jaunas tehnoloģijas pakalpojumu kvalitātes uzlabošanai						
10.1.	Pilnveidot reķinu iesniegšanas sistēmu	Veikti uzlabojumi	ĶN	1	1	1	3
10.2.	Veikt pakalpojuma apmierinātības aptauju ĶN mājas lapā	Veikta aptauja	ĶN	1	1	1	3
10.3.	Veikt klientu apkalpošanas procesa auditu	Veikts audits	ĶN		4 000		4 000
11.	Nodrošināt uzņēmuma konkurētspēju, piemērojot mūsdienīgus pārvaldības principus un paaugstinot personāla profesionalitāti un pieredzi						
11.1.	Darbinieku motivācijas sistēmas pilnveidošanas izstrāde, t.sk. veselības apdrošināšana, uz kvalitāti vērsta atalgojuma sistēmas ieviešana utt.	Pilnveidota motivācijas sistēma	ĶN	1	1	1	3
12.2.	Regulāra iekārtu un instrumentu atjaunošana, paaugstinot to kvalitāti	Atjaunoti instrumenti un iekārtas	ĶN	2 000	2 000	2 000	6 000
12.3.	Darbinieku kvalifikācijas celšanas pasākumu nodrošināšana	Veikta darbinieku apmācība	ĶN	1 000	1 000	1 000	3 000
12.4.	Darba vides un atpūtas telpu pilnveidošana	Veikti uzlabojumi	ĶN	3 000	3 000	3 000	9 000
12.5.	Avārijas dienesta kapacitātes stiprināšana	Veikti ieguldījumi darba vidē	ĶN	3 000	3 000	3 000	9 000
12.6.	Veikt lēmumu pieņemšanas procesa auditu, piesaistot ārpalpojumu	Veikts audits	ĶN		4 000		4 000

7. Kapitālsabiedrības finanšu mērķi 2022. – 2024.gadam

Kapitālsabiedrības finanšu mērķi 2022. – 2024.gadam apstiprināti Ķekavas novada domes sēdē 2021.gada 22.decembrī ar lēmumu Nr.14 "Par stratēģisko un finanšu mērķu noteikšanu Ķekavas novada pašvaldības kapitālsabiedrībām SIA "Baložu komunālā

saimniecība”, SIA “BŪKS”, SIA “Ķekavas nami” un SIA “Ķekavas sadzīves servisa centrs”, kas apkopoti tabulā Nr.2:

Tabula nr.2 Kapitālsabiedrības finanšu mērķi (euro)

Nr.	Finanšu rādītāji	Periods		
		2022	2023	2024
1.	Neto apgrozījums, euro	4 435 200	4 510 400	4 620 100
2.	Peļņa, euro	15 200	22 300	29 800
3.	Peļņa pirms % maksājumiem un nodokļiem (EBIT), euro	22 940	30 040	37 540
4.	Peļņa pirms % maksājumiem, nodokļiem, nolietojuma un amortizācijas atskaitījumiem (EBITDA), euro	671 836	678 936	686 436
5.	Bilances kopsumma, euro	19 236 500	19 382 600	19 524 800
6.	Pašu kapitāls, euro	7 459 000	7 494 100	7 538 600
7.	Apgrozāmie līdzekļi, euro	1 493 540	1 593 540	1 693 540
8.	Saistības kopā, euro	12 460 976	12 260 976	12 060 976
9.	Pašu kapitāla atdeve (ROE), %	0,2	0,3	0,4
10.	Aktīvu atdeve (ROA), %	0,08	0,12	0,15
11.	Kopējais likviditātes rādītājs	0,7	0,75	0,8
12.	Saistības pret pašu kapitālu, %	1,67	1,64	1,6
13.	Pamatdarbības naudas plūsmas atlikums perioda beigās, euro	355 500	336 500	315 100
14.	Ieguldījumu pamatlīdzekļos un nemateriālo ieguldījumu plāna izpilde, %	100	100	100
15.	Sadalītās dividendes, euro	760	1115	1490
16.	Vidējā bruto atlīdzība (neieskatot darba devēja veiktās valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas) uz vienu nodarbināto gadā, euro	10 500	10 900	11 400
17.	Neto apgrozījums uz vienu nodarbināto, euro	41 842	42 551	43 586
18.	Valsts budžeta tieši vai netieši saņemtais un izlietotais finansējums (dotācijas, maksas par pakalpojumiem un citi finanšu līdzekļi) sadalījumā pa finansējuma piešķiruma mērķiem, euro	175 800	110 400	155 0

8. Risku analīze

Riski - iekšēju un ārēju procesu kopums, kas var pozitīvi vai negatīvi ietekmēt stratēģijas īstenošanu un attīstības vīzijas sasniegšanu. Risku novērtējums apkopotās tabulā Nr.4.

Tabula Nr.4. Risku iespējamības iestāšanās un mazināšanas analīze

Nr.	Riski	Risku novērtējums		Risku mazināšanas vai novēršanas pasākumi
		Iespējamība (maza, iespējama, liela, ļoti liela)	Ietekmes pakāpe (neliela, vidēja, liela, ļoti liela)	
Finanšu riski				
	Aizdevumu piesaistes problēmas	Maza	Neliela	Sarunas ar kredītiestādēm
	Likviditātes rādītāju kritums	Iespējama	Vidēja	Daudzdzīvokļu māju kredīvēšana no ES vai pašvaldības līdzekļiem
	Neplānoti izdevumi (soda naudas, bojājumi)	Iespējama	Vidēja	IT programmatūras izdevumu ikgadējā plānošana un laicīga nomaiņa. Soda naudu iemeslu analīze
	Palielinās ilgstoši neapmaksāto pakalpojumu apjoms	Iespējama	Vidēja	Regulāra maksājumu plūsmas kontrole; pirmstiesas parādu piedziņai piesaistīt ārpakalpojumu
Ekonomiskie riski				
	Izejvielu cenu kāpums	Liela	Ļoti liela	Ilgtermiņa līgumu slēgšana ar piegādātājiem, krājumu veidošana zemas izejvielu cenas gadījumā; Pakalpojuma apjoma samazināšana
	Iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās	Iespējama	Liela	Neapmaksāto rēķinu uzkrājumu veidošanās samazināšana; klientu maksājumu plūsmas regulāra analīze
	Konkurences pieaugums dzīvojamo māju apsaimniekošanā un teritorijas uzkopšanā	Iespējama	Vidēja	Kapitālsabiedrības reputācijas paaugstināšana: sniegtā pakalpojuma kvalitātes kontrole, cenas veidošanas caurskatāmība, komunikācija ar iedzīvotājiem
Darbības riski				
	Nepietiekams darbinieku skaits avāriju likvidēšanai ārpus darba laika	Vidēja	Liela	Veidot avārijas dienesta grafiku "gaidīšanas režīma". Veidot sadarbību ar novada citām kapitālsabiedrībām avāriju likvidēšanas procesā. Piesaistīt papildus personālu.
	Nepietiekams sētnieku skaits	Ļoti liela	Ļoti liela	Palielināt atalgojuma konkurētspēju, piesaistīt ārpakalpojumu, iepirkt tehniku lielāku platību uzkopšanai; palielināt apkalpošanas izmaksas darbinieku konkurētspējas nodrošināšanai,
	Kvalificētu speciālistu (siltuma vai ūdens ražošanā) trūkums	Ļoti liela	Ļoti liela	palielināt atalgojuma konkurētspēju; aprīkot iekārtas ar attālināto vadības sistēmu un slēgt ārpakalpojuma konsultāciju līgumus ar specialistiem; sarunas ar pašvaldību par jauniešu inženieru un tehnisko profesijas izvēli, stipendiju sistēmu ieviešanu

	Trūkst vai neatbilstoši darba rīki	Maza	Neliela	Darba rīku un inventāra ikgadēja inventarizācija un plānveida atjaunošana
	Iekārtu vai IT sistēmu darbības kļūdas	Iespējama	Liela	Cēloņu analīze, profilaktiskās pārbaudes, darbinieku regulāra apmācība

SIA „Kekavas nami” valdes locekļi:

1. Raivo Lācis



2. Juris Firsts

