



**Sabiedrības ar ierobežotu atbildību
„Daugavpils dzīvokļu un komunālās
saimniecības uzņēmums”**

vidēja termiņa darbības stratēģija

2026.-2030.gadam

IZMANTOTIE TERMINI UN SAĪSINĀJUMI

DME	Daudzdzīvokļu māju energoefektivitātes
Energoefektivitāte	Attiecība starp iegūto preci vai pakalpojumu un patērēto enerģiju
Kapitālsabiedrība, Sabiedrība	Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Daugavpils dzīvokļu un komunālās saimniecības uzņēmums”
Klienti	Privātpersonas, organizācijas vai komersanti, kuri izmanto Sabiedrības pakalpojumus
SVID analīze	(<u>angļu</u> : <i>SWOT analysis</i>) ir stratēģijas plānošanas instruments, kas ļauj noteikt uzņēmuma vai projekta stiprās puses (<i>Strengths</i>), vājības (<i>Weaknesses</i>), iespējas (<i>Opportunities</i>) un draudus (<i>Threats</i>).
Stratēģija	Ilgttermiņa plāns (stratēģiskais plāns) vai programma (stratēģiskā programma), kurā definēts mērķis, tā sasniegšanas posmi un mehānisms
Pakalpojumi	Saimnieciskās darbības, kas ietver preču vai pakalpojumu piedāvājumu tirgū, tai skaitā klientu uzdevuma īstenoti pakalpojumi
Pašvaldība	Daugavpils valstspilsētas pašvaldība
ES	Eiropas Savienība
MK	Ministru Kabinets
NAP	Nacionālais Attīstības Plāns
IVR	Interactive Voice Response (Interaktīvā balss atbildes sistēma)
BIS	Būvniecības Informācijas Sistēma
BVKB	Būvniecības Valsts Kontroles Birojs
EUR	Eiro

SATURA RĀDĪTĀJS

IEVADS	4
1. ESOŠĀS SITUĀCIJAS ANALĪZE	12
1.1. Dzīvojamā fonda raksturojums	12
1.2. Pārskats par kapitālsabiedrības stratēģiskajiem mērķiem, to sasniegšanas pakāpi iepriekšējā plānošanas periodā	13
1.3. Kapitālsabiedrības biznesa modelis	27
1.4. Kapitālsabiedrības darbību un attīstību ietekmējošie faktori	35
1.4.1. SVID analīze	38
2. KAPITĀLSABIEDRĪBAS ATTĪSTĪBAS REDZĒJUMS	40
2.1. Kapitālsabiedrības misija, vīzija un vērtības	40
2.2. Kapitālsabiedrības stratēģiskie mērķi	41
2.3. Kapitālsabiedrības darbības risku analīze	46
2.4. Kapitālsabiedrības veicamie uzdevumi noteikto mērķu sasniegšanai	48
2.5. Stratēģijas atbalsta politika	53

Pielikumi:

- Nr.1. SIA “DDzKSU” investīciju plāns 2026.-2030. gadam.
- Nr.2. Dzīvojamā fonda plānotie remontdarbi 2026.-2030.gadā.
- Nr.3. SIA “DDzKSU” bilances dati.
- Nr.4. Peļņas vai zaudējumu aprēķins, finanšu koeficienti.
- Nr.5. Naudas plūsmas plāns.

IEVADS

Sabiedrības ar ierobežotu atbildību “Daugavpils dzīvokļu un komunālās saimniecības uzņēmums” galvenā funkcija ir dzīvojamo māju apsaimniekošana un pārvaldīšana, t.i. nodrošināt dzīvojamo māju ekspluatāciju un uzturēšanu (fizisku saglabāšanu visā to ekspluatācijas laikā) atbilstoši normatīvo aktu prasībām, kā arī dzīvojamo māju kopīpašumā esošo daļu un tai piesaistīto zemesgabalu sanitāro kopšanu un labiekārtošanu.

Vispārīga informācija par Sabiedrību

Sabiedrības nosaukums:	Daugavpils dzīvokļu un komunālās saimniecības uzņēmums
Komercedarbības forma:	Sabiedrība ar ierobežotu atbildību
Juridiskā adrese:	Liepājas iela 21, Daugavpils, LV-5417
Reģistrācijas numurs:	41503002485
PVN maksātāja numurs:	LV41503002485
Reģistrācijas datums Uzņēmumu reģistrā:	1991.gada 30.novembris
Reģistrācijas datums Komercreģistrā:	2004.gada 21.janvāris
Reģistrācijas datums Būvkomersantu reģistrā:	2009.gada 30.decembris

Kopš 2003.gada Sabiedrība ir Latvijas namu pārvaldītāju un apsaimniekotāju asociācijas biedrs, kopš 2012.gada 5.jūlija reģistrēta Dzīvojamo māju pārvaldnieku reģistrā.

Sabiedrībai ir izdots sertifikāts „Par atbilstību namu pārvaldītāja un apsaimniekotāja kvalifikācijai” ar atbilstības apstiprināšanu katru gadu (*izdota: Latvijas namu pārvaldītāju un apsaimniekotāju asociācija*).

Sabiedrības vēsture sākas 1944.gada 17.septembrī, kad tika izveidota pilsētas dzīvokļu pārvalde, kura sastāvēja no 22 namu pārvaldēm. Dzīvokļu pārvaldes galvenais uzdevums bija dzīvojamā fonda kapitālo un kārtējo remontu veikšana, dzīvokļu uzskaitē un sadale. Pamatojoties uz 2003.gada 18.februāra Daugavpils pilsētas domes lēmumu Nr.957, uzņēmums tika pārveidots par Sabiedrību ar ierobežotu atbildību „Daugavpils dzīvokļu un komunālās saimniecības uzņēmums”.

Sabiedrības pamatkapitāla¹ lielums ir EUR 4 618 918.00 (*četri miljoni seši simti astoņpadsmit tūkstoši deviņi simti astoņpadsmit euro un 00 centi*), ko veido 4 618 918 (*četri miljoni seši simti astoņpadsmit tūkstoši deviņi simti astoņpadsmit*) kapitāla daļas. Sabiedrības kapitāla daļas nominālvērtība ir EUR 1.00 (*Viens euro un 00 centi*).

Sabiedrība nav saņēmusi valsts vai pašvaldības budžeta finansējumu.²

Sabiedrības īpašuma struktūra (*tai skaitā līdzdalība citās sabiedrībās*):

- Kapitālsabiedrības 100% kapitāla daļu pieder Daugavpils valstspilsētas pašvaldībai.
- Kapitālsabiedrībai nav līdzdalības citās kapitālsabiedrībās.

Sabiedrības augstākā pārvaldes institūcija ir dalībnieku sapulce, kuras funkcijas pilda kapitāla daļu turētājs – Daugavpils valstspilsētas pašvaldības izpilddirektors.

Sabiedrības izpildinstitūcija ir valde. Valdes sastāvā ir viens valdes loceklis, kuru ievēlē amatā uz pieciem gadiem. Valdi ieceļ dalībnieku sapulcē. Valde vada un pārstāv Sabiedrību. Papildus likumā³ noteiktajam, valdei ir nepieciešama dalībnieku sapulces piekrišana Sabiedrības Statūtos noteikto jautājumu izlemšanai.

Saskaņā ar likuma Par valsts un pašvaldību dzīvojamo māju privatizāciju 50.panta septīto daļu, pašvaldības pienākums ir pārvaldīt dzīvojamo māju līdz tās pārvaldīšanas tiesību nodošanai dzīvokļu īpašnieku sabiedrībai vai ar dzīvokļu īpašnieku savstarpēju līgumu pilnvarotai personai. Lai nodrošinātu augstāk minētā normatīva akta izpildi, Daugavpils valstspilsētas pašvaldība 2004.gada 15.decembrī ir noslēgusi Līgumu par dzīvojamo māju pārvaldīšanu un apsaimniekošanu ar Sabiedrību. Pamatojoties uz pilnvarojuma līgumu, Sabiedrība veic Daugavpils valstspilsētas pašvaldības valdījumā esošo dzīvojamo māju ar piesaistītajiem zemes gabaliem un palīgēkām un Daugavpils valstspilsētas pašvaldības īpašumā esošo dzīvokļu un neapdzīvojamo telpu pārvaldīšanu un apsaimniekošanu līdz dzīvojamo māju pārvaldīšanas tiesību nodošanai dzīvokļu īpašnieku sabiedrībai vai ar dzīvokļu īpašnieku savstarpēju līgumu pilnvarotai personai. Dzīvojamo māju, kuros dzīvokļu īpašnieki pārņēma pārvaldīšanas tiesības, apsaimniekošana un uzturēšana tiek veikta uz noslēgtā līguma pamata.

Sabiedrība pārvalda un apsaimnieko 786 dzīvojamās mājas, kurās ir 31700 dzīvokļu īpašumi un 131 neapdzīvota telpa. No visiem dzīvokļu īpašumiem 14% atrodas Daugavpils valstspilsētas pašvaldības īpašumā (dati uz 31.12.2024.).

Sabiedrības komercdarbības veidi atbilstoši NACE klasifikatoram:

- Sava vai nomāta nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana (68.20);

¹ Sabiedrības ar ierobežotu atbildību “Daugavpils dzīvokļu un komunālās saimniecības uzņēmums” STATŪTI (jaunā redakcijā). Apstiprināti 2025.gada 26.marta dalībnieku sapulcē (protokola Nr.2025/01 2.punkts).

² Informācija par saņemto valsts vai pašvaldības budžeta finansējumu un tā izlietojumu. Pieejams: <https://www.ddzksu.lv/lv/par-mums/>

³ Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likums .

- Citas operācijas ar nekustamo īpašumu uz līguma pamata vai par atlīdzību (68.32);
- Kombinēti ēku uzturēšanas un ekspluatācijas pakalpojumi (81.10).

Kopš Sabiedrības saimnieciskās darbības uzsākšanas, finansiālās darbības gaitā patstāvīgi tiek veiktas iemaksas Latvijas valsts vai pašvaldības budžetā⁴ (sk. 1.tabulu):

1.tabula Maksājumi valsts un pašvaldību budžetā

Nodeva vai nodoklis	2021.gads	2022.gads	2023.gads	2024.gads
Iedzīvotāju ienākuma nodoklis	416 783.00	424 462.21	530 671.55	647 042.54
Valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas	1 251 581.00	1 330 208.86	1 611 463.63	1 752 796.00
Pievienotās vērtības nodoklis	942 057.00	1 137 458.58	1 228 467.52	1 308 213.11
Uzņēmumu ienākuma nodoklis	0.00	0.00	5 596.00	0.00
Nekustamā īpašuma nodoklis	14 280.08	68 313.55	66 804.77	65 350.18
Dabas resursu nodoklis	71.14	178.00	1 471.87	1 482.17
Uzņēmējdarbības riska valsts nodeva	2 017.00	1 989.00	1 985.04	2 021.76
Transportlīdzekļu ekspluatācijas nodoklis	6 939.08	6 329.00	5 996.00	5 697.00
Uzņēmuma vieglo transportlīdzekļu nodoklis	403.00	372.00	372.00	489.00
KOPĀ:	2 634 131.30	2 969 311.20	3 452 828.38	3 783 091.76

Uz 2024. gada beigām Sabiedrībā nodarbināti 454 darbinieki, no tiem: 11 – administrācija, 247 – kvalificēti strādnieki un citi darbinieki, 196 – sētnieki/apkopēji. Sabiedrības speciālistu kvalifikāciju apliecina atbilstoši izsniegti sertifikāti, kas reģistrēti Būvkomersantu reģistrā (sk. 2.tabulu):

2.tabula Speciālistu kvalifikācijas apliecinājums

Sertifikāta Nr.	Sfēras Nr.	Sfēra/Joma
4-02107	22-50-00383	Ūdensapgādes un kanalizācijas sistēmu būvdarbu vadīšana, ieskaitot ugunsdzēsības sistēmas
	23-50-00325	Siltumapgādes, ventilācijas un gaisa kondicionēšanas sistēmu būvdarbu vadīšana
4-03956	18-20-01591	Ēku būvdarbu vadīšana
4-05274	27-70-00968	Elektroietaišu izbūves darbu līdz 1 kV vadīšana

Klientu apkalpošanai kapitālsabiedrība īsteno šādus uzdevumus:

- Praktiska darba organizācijas koordinēšana.

⁴ Informācija par veiktām iemaksām valsts un pašvaldību budžetā. Pieejams: <https://www.ddzksu.lv/lv/par-mums/>

- Klientu konsultēšana dzīvojamo māju apsaimniekošanas, komunālo pakalpojumu (*siltumenerģijas un ūdens piegāde, kanalizācijas notekūdeņu novadīšana, sadzīves atkritumu izvešana u.c.*) jautājumos.
- Apsaimniekošanas un atsevišķu komunālo maksājumu aprēķinu veikšana, rēķinu sagatavošana un piegāde, maksājumu pieņemšana.
- Lietvedības (*līgumu slēgšana, izziņu izsniegšana*) un grāmatvedības kārtošana, māju tāmju un pārskatu sagatavošana.
- Statistikas datu apkopošana un uzkrāšana.
- Apsaimniekošanas un atsevišķu komunālo maksājumu parādu piedziņa.
- Sadarbība ar Daugavpils valstspilsētas pašvaldību pašvaldības īpašumā esošo dzīvokļu apsaimniekošanas jautājumos.

Sabiedrības organizatoriskā struktūra, kas periodiski tiek pārskatīta un pilnveidota, nodrošina sekmīgu un operatīvu pamatfunkciju izpildi, kā arī informācijas sniegšanu ikdienas darba procesu nodrošināšanai. Sabiedrībā strādā motivēti, prasmīgi un pieredzes bagāti darbinieki, kuri īsteno Sabiedrības noteiktos mērķus un uzdevumus.

Sabiedrības vidēja termiņa darbības stratēģija ir vidēja termiņa attīstības plānošanas dokuments, kurš ir izstrādāts, pamatojoties uz Daugavpils valstspilsētas un Latvijas Republikas attīstības virzieniem, kas noteikti spēkā esošajos stratēģiskajos un plānošanas dokumentos un kurā noteikti kapitālsabiedrības stratēģiskie mērķi (t.sk. finanšu un nefinanšu mērķi, veikta Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu, iespēju un draudu, risku analīze), kā arī definētas rīcības un aktivitātes, kas būtu īstenojamas 2026.-2030.gadā.⁵

Stratēģijas prioritātes un darbības virzieni noteikti, ņemot vērā uzņēmuma darbības profilu, tostarp:

- dzīvojamo māju un nekustamā īpašuma pārvaldīšanu;
- komunālo pakalpojumu nodrošināšanu (ūdensapgāde, kanalizācija, siltumapgāde, atkritumu izvešana);
- pilsētvides labiekārtošanu un dzīves kvalitātes uzlabošanu;
- energoefektivitāti, vides ilgtspēju un procesu digitalizāciju.

Stratēģijā ietverts iepriekšējā perioda rezultātu novērtējums, sasniegto mērķu analīze un turpmākās darbības pilnveidošanas virzieni.

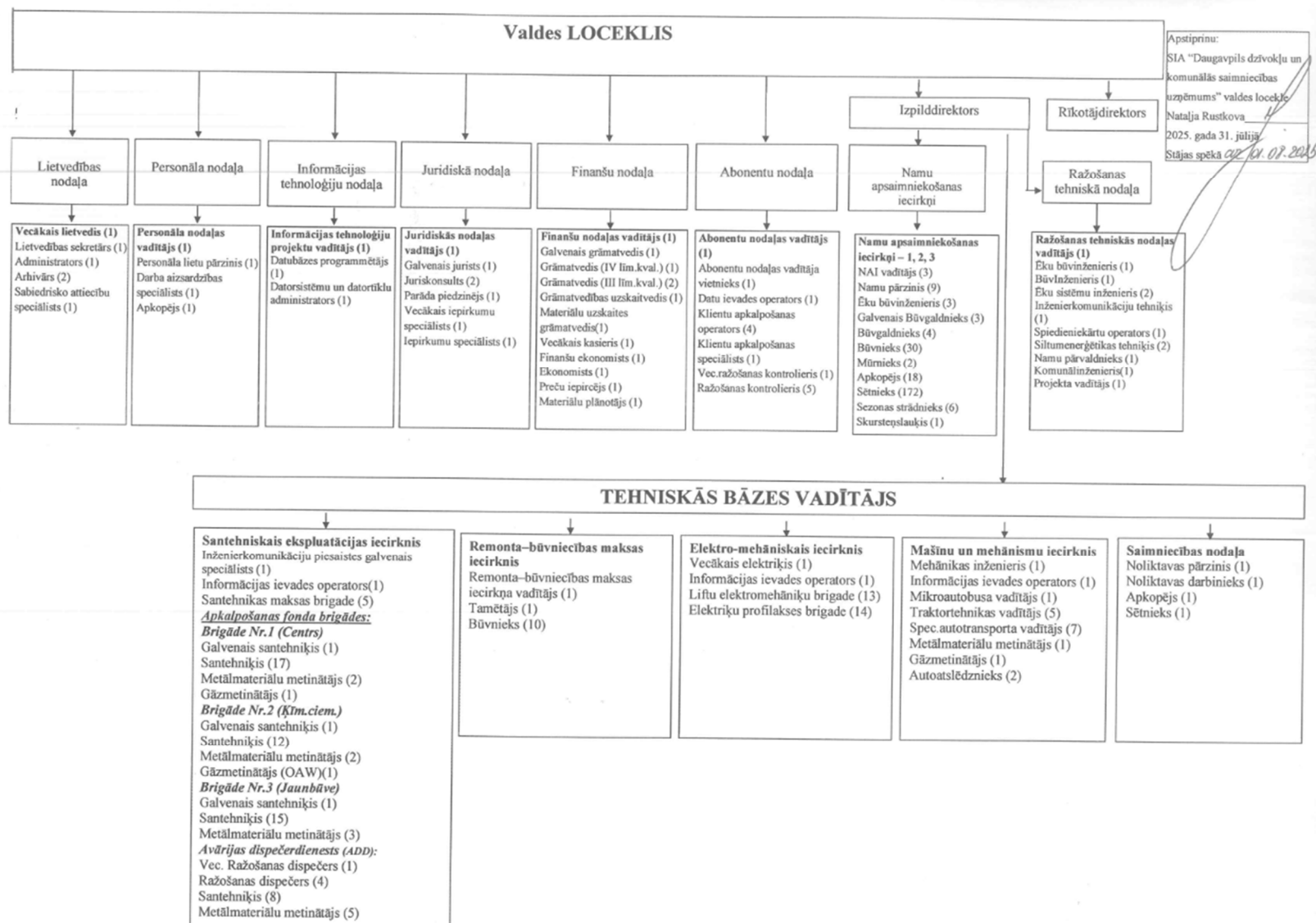
Dokuments nosaka Sabiedrības turpmākās attīstības virzienus un sadarbības principus ar Daugavpils valstspilsētas pašvaldību, pilsētas iedzīvotājiem un citiem partneriem, risinot

⁵ Sk. Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likums: Latvijas Republikas likums. 16.10.2014. *Latvijas Vēstnesis*, 216. - 1.panta pirmās daļas 19.punkts, kurā noteikts, ka **vidēja termiņa darbības stratēģija** – kapitālsabiedrības darbības plānošanas dokuments vismaz triju gadu periodam, uz kura pamata tiek plānota kapitālsabiedrības darbība, dividendēs izmaksājamā peļņas daļa un kapitālsabiedrības budžets.

dzīvojamo māju apsaimniekošanas un uzturēšanas jautājumus, kā arī Sabiedrības efektīvas pārvaldības jautājumus kopā ar iesaistītajām pusēm.

Dokuments izstrādāts ņemot vērā Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57.panta 1.daļas noteiktās prasības, valsts, nozares un Daugavpils valstspilsētas pašvaldības plānošanas dokumentos noteiktos stratēģiskos rīcības virzienus.

SABIEDRĪBAS ORGANIZATORISKĀ STRUKTŪRA



Sabiedrības saimniecisko darbību reglamentējošie normatīvie akti

1. Par valsts un pašvaldību dzīvojamo māju privatizāciju: Latvijas Republikas likums. 21.06.1995. *Latvijas Vēstnesis*, 103.
2. Dzīvokļa īpašuma likums: Latvijas Republikas likums. 28.10.2010. *Latvijas Vēstnesis*, 183.
3. Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likums: Latvijas Republikas likums. 04.06.2009. *Latvijas Vēstnesis*, 96.
4. Dzīvesvietas deklarēšanas likums: Latvijas Republikas likums. 20.06.2002. *Latvijas Vēstnesis*, 104.
5. Par palīdzību dzīvokļa jautājumu risināšanā: Latvijas Republikas likums. 06.12.2001. *Latvijas Vēstnesis*, 187.
6. Dzīvojamo telpu īres likums: Latvijas Republikas likums. 17.03.2021. *Latvijas Vēstnesis*, 65A.
7. Ēku energoefektivitātes likums: Latvijas Republikas likums. 06.12.2012. *Latvijas Vēstnesis*, 201.
8. Noteikumi par darbības programmas "Infrastruktūra un pakalpojumi" papildinājuma 3.4.4.1.aktivitātes "Daudzdzīvokļu māju siltumnoturības uzlabošanas pasākumi" projektu iesniegumu atlases pirmo līdz astoto kārtu: MK noteikumi Nr.138. 10.02.2009. *Latvijas Vēstnesis*, 35.
9. Darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 4.2.1. specifiskā atbalsta mērķa "Veicināt energoefektivitātes paaugstināšanu valsts un dzīvojamās ēkās" 4.2.1.1. specifiskā atbalsta mērķa pasākuma "Veicināt energoefektivitātes paaugstināšanu dzīvojamās ēkās" īstenošanas noteikumi: MK noteikumi Nr.160. 15.03.2016. *Latvijas Vēstnesis*, 65.
10. Noteikumi par valsts metroloģiskajai kontrolei pakļauto mērīšanas līdzekļu sarakstu: MK noteikumi Nr.289. 16.05.2024. *Latvijas Vēstnesis*, 94.3.
11. Dzīvojamās mājas pārvaldīšanas un apsaimniekošanas maksas aprēķināšanas noteikumi: MK noteikumi Nr.408. 11.07.2017. *Latvijas Vēstnesis*, 143.
12. Kārtība, kādā nosaka, aprēķina un uzskaita katra dzīvojamās mājas īpašnieka maksājamo daļu par dzīvojamās mājas uzturēšanai nepieciešamajiem pakalpojumiem: MK noteikumi Nr.524. 15.09.2015. *Latvijas Vēstnesis*, 190.
13. Dezinfekcijas, dezinsekcijas un deratizācijas noteikumi: MK noteikumi Nr.618. 06.07.2010. *Latvijas Vēstnesis*, 111.

14. Eksploatējamu ēku energoefektivitātes minimālās prasības: MK noteikumi Nr. 730. 10.12.2020. *Latvijas Vēstnesis*, 242.
15. Kārtība, kādā tiek plānotas un organizētas ar dzīvojamās mājas renovāciju un rekonstrukciju saistītās darbības: MK noteikumi Nr.905. 28.09.2010. *Latvijas Vēstnesis*, 156.
16. Dzīvojamās mājas sanitārās apkopes noteikumi: MK noteikumi Nr.906. 28.09.2010. *Latvijas Vēstnesis*, 156.
17. Noteikumi par dzīvojamās mājas apsekošanu, tehnisko apkopi, kārtējo remontu: MK noteikumi Nr.907. 28.09.2010. *Latvijas Vēstnesis*, 156.
18. Kārtība, kādā dzīvokļa īpašnieks daudzdzīvokļu dzīvojamā mājā norēķinās par pakalpojumiem, kas saistīti ar dzīvokļa īpašuma lietošanu: MK noteikumi Nr.1013. 09.12.2008. *Latvijas Vēstnesis*, 197.
19. Citi normatīvie akti, tai skaitā Daugavpils valstspilsētas pašvaldības saistošie noteikumi, Sabiedrības izstrādātie iekšējie normatīvie akti.
20. Valsts un pašvaldības plānošanas dokumenti:
 - Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030.gadam;
 - Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.-2027.gadam;
 - Latvijas Nacionālais enerģētikas un klimata plāns 2021-2030.gadam;
 - Latgales stratēģija 2030.gadam;
 - Latgales plānošanas reģiona Attīstības programma 2021.-2027.gadam;
 - Daugavpils valstspilsētas un Augšdaugavas novada ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030.gadam;
 - Daugavpils valstspilsētas un Augšdaugavas novada attīstības programma 2022.-2027.gadam.

1. ESOŠĀS SITUĀCIJAS ANALĪZE

1.1. Dzīvojamā fonda raksturojums

Latvijā ievērojams iedzīvotāju skaits dzīvo masveida apbūves ēkās, kas tika būvētas 20. gadsimta 50.-80. gados un ilgstoši atrodas ekspluatācijā. Lai nodrošinātu šo ēku drošu turpmāku lietošanu, ir nepieciešams noteikt šo ēku konstrukciju un mezglu tehnisko stāvokli, veicinot savlaicīgu dzīvokļu īpašnieku lēmumu pieņemšanu par atbilstošu konstrukciju pastiprināšanas vai atjaunošanas darbiem.

Dzīvojamās mājas ir salīdzinoši vecas, ar zemu siltumnoturību. Aptuveni 12% ēku no kopējā dzīvojamo māju skaita ir būvētas līdz 1940. gadam, kad celtniecībā pārsvarā tika izmantotas ķieģeļu, akmens mūra un koka konstrukcijas. Intensīvā dzīvojamo māju celtniecība notika laika posmā no 1945. līdz 1994. gadam. Atsevišķu ēku ekspluatācijas ilgums ir pietuvojis vai pārsniedzis vidējo kalpošanas laiku, tāpēc būvēm ir nepieciešams veikt tehnisko apsekošanu.

3.tabula *Dzīvojāmo māju sadalījums pēc Hansa World (dati uz 01.09.2025.)*

Sērija/ Tips	Skaits	Celšanas gadi
467. sērija	104	1971-1991
103. sērija	103	1953-1994
316. sērija	81	1956-1984
318. sērija	45	1948-1973
veca projekta ēkas	255	1812-1992
9 stāvu ēkas	48	1965-1992
Pārejas būves	148	-
Kopā dzīvojamās mājas	788	

Laikā posmā no 2020. gada līdz 2025. gadam kopumā veiktas 119 TAA un sastādīti pārbaudes akti ar rekomendācijām, 40 būvēm veikts energoaudits.

SIA "DDzKSU" bilancē ir 67 lifti.

289 dzīvojamām mājām ir balkoni, kopā 9458 balkoni.

161 mājai ir lodžijas, kopā 7073 lodžijas.

Divām daudzstāvu dzīvojamām ēkām 2020. gadā ir pabeigti renovācijas darbi.

No 2020. gada līdz 2025. gadam ir veikti darbi šādā apjomā:

- jumta seguma nomaiņa 101 objektā;
- bēniņu siltināšana 40 objektos;
- fasādes siltināšana 17 objektos;

- balkonu remonts 5 objektos;
- autostāvvietu ierīkošana 43 objektos.

Kopumā 50% no dzīvojamā fonda atrodas apmierinošā tehniskā stāvoklī, savukārt 50% no dzīvojamā fonda ir neapmierinošs tehniskais stāvoklis un nepieciešami remontdarbi: jumta remontdarbi un bēniņu pārseguma siltināšana, ēku fasādes renovācija u.c. Kopumā dzīvojamo māju energoefektivitātes palielināšanai lietderīgāk būtu veikt mājas pilnas renovācijas darbus: jumtu remontdarbus un bēniņu pārseguma siltināšanas darbus, ēkas fasāžu siltināšanu, atjaunošanas darbus, logu/durvju nomaiņu, kāpņu telpu remontus, iekšējo komunikāciju remontdarbus, siltumapgādes sistēmas cauruļu siltināšanu, automātiski regulējamā siltummezgla ierīkošanu, piesaistīta zemesgabala labiekārtošanas darbus. Savukārt, lai remontdarbi būtu pieejami, iedzīvotāju lielākai daļai ir nepieciešams pašvaldības vai valsts finansiālais atbalsts. 2024.gadā izbeidzās pašvaldības līdzfinansējuma programmas, bet pastāv iespēja izmantot ALTUM finansējumu. Izpētes, apsekošanas un remontdarbi tiek turpināti.

1.2. Pārskats par kapitālsabiedrības stratēģiskajiem mērķiem, to sasniegšanas pakāpi iepriekšējā plānošanas periodā

Izvērtējot paveiktā darba apjomu par 2021.-2024.gada periodu, secināms, ka ieplānotais ir sasniegts vai izpildīts daļēji.

1.mērķis - Nodrošināt nepārtrauktu un kvalitatīvu dzīvojamo māju apsaimniekošanu un pārvaldīšanu, efektīvi izmantojot finanšu līdzekļus.

2021.-2024.gadā paveiktā darba apjoms sekmēja pilsētas dzīvojamo fonda uzlabošanu. Dzīvojamo māju lietošanas īpašības tiek saglabātas, veicot apsaimniekošanu uzkrāto finanšu līdzekļu robežās, prioritāri novēršot bojājumus avārijas stāvoklī esošās konstrukcijās un veidojot uzkrājumus stratēģiski svarīgu būvkonstrukciju nomaiņai vai nostiprināšanai (jumtu nomaiņa, pamatu stiprināšana, ārsienu siltināšana).

Lai uzlabotu sanitāro stāvokli dzīvojamās mājās, SIA "DDzKSU" piedāvā kāpņu telpu uzkopšanu. Ņemot vērā dzīvokļu īpašnieku maksātspēju un vēlmi, uzņēmums piešķir dzīvokļu īpašniekiem tiesības pašiem lemt par minētā pakalpojuma izmantošanu vai pašu spēkiem uzkopt kāpņu telpas. Šobrīd SIA "DDzKSU" veic kāpņu telpu uzkopšanu 142 dzīvojamās mājās un katru gadu dzīvokļu īpašnieku pieprasījums pēc pakalpojuma pieaug. Pašlaik kāpņu telpu uzkopšanu dzīvokļu īpašnieku kāpņu telpās veic 20 apkopējas. Dzīvokļu īpašniekiem tiek piedāvāts izvēlēties kāpņu telpas uzkopšanu iekļaut apsaimniekošanas tarifā aprēķinot tarifu uz m² vai izmaksas iekļaut rēķinā, aprēķinot maksājumu uz 1 dzīvokli. Kāpņu telpas uzkopšana tiek veikta 1 reizi nedēļā. Vidējā cena par 1m² ir 0.0667 EUR bez PVN un vidēja cena par 1

dzīvokli 3.06 EUR bez PVN. Šī pakalpojuma sniegšana ir svarīga uzņēmumam, jo tā rentabilitāte 2024. gadā un 2025. gadā attiecīgi bija 12.74% un 14.17%.

Pamatojoties uz 28.09.2010 MK noteikumiem Nr.905 “Kārtība, kādā tiek plānotas un organizētas ar dzīvojamās mājas renovāciju un rekonstrukciju saistītās darbības” un 28.09.2010. MK noteikumiem Nr.907 “Noteikumi par dzīvojamās mājas apsekošanu, tehnisko apkopi, kārtējo remontu un energoefektivitātes minimālajam prasībām”, apsekotas mājas, kur liftu kalpošanas laiks ir noteikts 30 gadu periodā. 2024.gadā daudzdzīvokļu dzīvojamajās mājās saskaņā ar plānu, nomainīti 6 lifti (EUR 221 970.00 bez PVN). Arī turpmāk tiks nomainīti lifti, atbilstoši apstiprinātajam darbu izpildes plānam.

Sabiedrībā darbojas diennakts avārijas dienests, nodrošinot neatliekamu pakalpojumu un tūlītēju darbu veikšanu avārijas situācijās. 2024.gadā tika saņemti kopā 28'115 izsaukumi (avārijas situācijas likvidēšanas izsaukumi – 9'586 jeb vidēji 26 izsaukumi dienā).

Laika periodā no 2020.gada līdz 2025.gadam ar Daugavpils valstspilsētas pašvaldības daļējo līdzfinansējumu SIA “DDzKSU” apsaimniekošanā esošajās 14 mājās tika uzstādītas ūdens skaitītāju rādījumu attālinātas nolasīšanas sistēmas, kuras apkalpošana tiek veikta Sabiedrības darbinieku spēkiem. Šobrīd ūdens skaitītāju rādījumi šajās mājās tiek nolasīti vienlaicīgi un nesadalītā ūdens daudzums nepārsniedz 7% ar nosacījumu, ka ūdensapgādes sistēmā nav teces. SIA “DDzKSU” seko līdzī situācijai ar nesadalītā ūdens daudzumu augstāk minētajās mājās un savlaicīgi reaģē, kad situācija–pasliktinās. Pārējās mājās vidējā ūdens starpība gadā ir 10.43% (2021.gadā 9.88%, 2022.gadā 9.59%, 2023. gadā 11.77%, 2024. gadā 10.46%).

Nēmot vērā, ka 2020. gadā tika izsludināts ārkārtējs stāvoklis Covid-19 izplatīšanos dēļ, ūdens skaitītāju uzstādīšanas/nomainīšanas apjoms tika samazināts un 1 729 skaitītāju uzstādīšana tika apturēta, un daļa skaitītāju netika verificēti normatīvajos termiņos. 2025.gada 6.jūnijā stājas spēkā grozījumi MK noteikumos, ar kuriem tika atcelta atkārtotās verificēšanas prasība ūdens patēriņa skaitītājiem daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļos.

Grozījumu MK noteikumos Nr. 1013 “Kārtība, kādā dzīvokļa īpašnieks daudzdzīvokļu dzīvojamā mājā norēķinās par pakalpojumiem, kas saistīti ar dzīvokļa īpašuma lietošanu”, MK noteikumos Nr. 524 “Kārtība, kādā nosaka, aprēķina un uzskaita katra dzīvojamās mājas īpašnieka maksājamo daļu par dzīvojamās mājas uzturēšanai nepieciešamajiem pakalpojumiem” un MK noteikumos Nr. 289 “Noteikumi par valsts metroloģiskajai kontrolei pakļauto mērīšanas līdzekļu sarakstu”, kas stājas spēkā 2025. gada 6. jūnijā, ieviešana būtiski ietekmēja SIA “DDzKSU” ieņēmumu samazinājumu no maksas pakalpojuma, kas saistīts ar ūdens skaitītāju nomaiņu.

Salīdzinot 2025.gada deviņus mēnešus ar attiecīgo 2024. gada periodu, Sabiedrības ieņēmumi no šī pakalpojuma samazinājās par 159 004 EUR jeb 58 %.

Pēc minēto grozījumu stāšanās spēkā, skaitītāju nomaina tiek veikta tikai skaitītāja bojājuma gadījumā — garantijas laikā bez maksas, bet pēc garantijas termiņa beigām — par maksu atbilstoši Sabiedrības cenrādim. Dzīvokļu īpašnieki joprojām var izmantot uzstādītos skaitītājus arī pēc to verifikācijas termiņa beigām, un šī kārtība saglabāsies līdz brīdim, kad dzīvokļu īpašnieku kopība pieņems lēmumu par centralizētu skaitītāju nomainu visā dzīvojamā mājā, nosakot visiem skaitītājiem vienotas prasības. Minētais jautājums jāizlemj līdz 2027. gada 1. janvārim, atbilstoši grozījumiem MK noteikumos Nr. 1013 “Kārtība, kādā dzīvokļa īpašnieks daudzdzīvokļu dzīvojamā mājā norēķinās par pakalpojumiem, kas saistīti ar dzīvokļa īpašuma lietošanu”. Dzīvojamās mājas īpašnieku kopībai ar lēmumu ir jānosaka vienotas ūdens patēriņa uzskaites sistēmas ieviešanas kārtība.

Turpmāk atkārtota skaitītāju verificēšana būs jāveic šādos gadījumos:

- ja rodas šaubas par skaitītāja darbības precizitāti;
- ja to paredz dzīvokļu īpašnieku kopības pieņemts lēmums;
- ja tiek ieviesta vienota ūdens patēriņa uzskaites sistēma, kas nosaka šādu darbību veikšanu skaitītāja dzīves cikla laikā (10 gadi).

2021.-2025.gadā tika plānots labiekārtot 16 dzīvojamo māju pieguļošās teritorijas. Savstarpēji vienojoties ar dzīvokļu īpašniekiem, nodrošināta vides kvalitātes saglabāšana – ierīkoti bērnu rotaļu laukumi un autostāvvietas, apzāģēti krūmi un nokaltušie koku zari. Kopumā labiekārtotas 42 dzīvojamo māju pieguļošās teritorijas, kas ir par 162.50% vairāk nekā prognozēts. Sākot ar 2023. gadu labiekārtošanas darbu skaits pieaug, jo 2024. gadā izbeidzās pašvaldības līdzfinansējuma programmas remontdarbiem. Noteicošais faktors veicamajiem darbiem ir naudas līdzekļi - ieplānotos darbus var segt no dzīvojamās mājas apsaimniekošanas līdzekļiem un/vai uzkrājuma fonda, iespēja saņemt pašvaldības līdzfinansējumu, kā arī iedzīvotāju savstarpējā komunikācija un vienošanās par nepieciešamajiem labiekārtošanas darbiem.

Klientu apkalpošanas uzlabošanas nolūkā elektroniski rēķinus saņem 67,84 % klientu, un šī proporcija pakāpeniski pieaug.

Pārvaldīšanas tiesības ir pārņemtas 694 dzīvojamās mājās, kas veido 88 % no kopējā dzīvojamā fonda dzīvokļu īpašniekiem (pret plānoto rādītāju – 70 %).

Sabiedrība patstāvīgi veic renovēto dzīvojamo māju energoefektivitātes datu monitoringu, nodrošinot centralizētu uzskaiti un datu analīzi.

2.mērķis - Veicināt pasākumu īstenošanu dzīvojamo māju energoefektivitātes paaugstināšanai un kapitālo remontu veikšanai.

Sabiedrība savā darbībā ievēro atklātības principu pret privātpersonām un sabiedrību, ciktāl to atļauj personas datu aizsardzības likums.

Informācija par katras pārvaldīšanā esošās mājas uzkrājumiem, izlietotajiem līdzekļiem un plānotajām obligāti veicamajām apsaimniekošanas darbībām tiek sniegta šādos veidos:

- ievietojot informāciju rēķinos par komunālajiem pakalpojumiem katram dzīvokļu īpašniekam (t.sk. neapdzīvojamām telpām);
- sniedzot informāciju māju vecākajiem, vai pilnvarotajām personām;
- pēc pieprasījuma sniedzot informāciju rakstiski vai mutiski;
- pēc pieprasījuma sniedzot informāciju Daugavpils valstspilsētas pašvaldībai par pašvaldības īpašumā esošā dzīvojamā fonda pārvaldīšanu.

Liela uzmanība tiek pievērsta iekšējām inženierkomunikācijām, jo to nolietojums pieprasa veikt ne tikai kārtējos remontus, bet arī veikt kapiltālieguldījumus to atjaunošanai. 2021.-2024.gadā veiktie dzīvojamā fonda remontdarbi atspoguļoti 3.tabulā.

*3.tabula Dzīvojamās mājas remontdarbu apjoms, kas veikts ar SIA DDzKSU pašu resursiem
(EUR bez PVN)*

Kapitālo remontdarbu veids	2021.gads fakts	2022.gads fakts	2023.gads fakts	2024.gads fakts
Elektromontāžas darbi	70 738.86	57 544.49	96 680.74	44 277.42
Karstā ūdens cirkulācijas ierīkošana	5 441.38	784.37		
Ūdensapgādes sistēmas kapitālais remonts	8216.99	994.20		514.24
Karstā ūdens cauruļvadu nomaiņa un siltumapgādes izolācijas nomaiņa	29 007.37			
Lietus kanalizācijas nomaiņa/remonts				654.90
Ventiļu nomaiņa		2038.10		
Kanalizācijas kapitālais, sistēmas remonts un pieslēgšana	1 998.38	915.52	1 652.63	351.40
Apkures sistēmas remonts, t.sk. cauruļu siltumizolācija, radiatoru nomaiņa (t.sk. kāpņu telpās), apkures renovācija	3 607.95	4 967.71	7 440.95	12 516.34
Aukstā ūdensapgādes sistēmas kapitālais remonts				596.61
Siltummezgla ierīkošana un remonts	13 296.74	12 768.22		
Ūdens skaitītāju uzstādīšana/nomaiņa	220 987.19	193 261.09	266 745.50	230 318.45

KOPĀ:	353 294.86 / plāna izpilde 27.14%	273 273.70 / plāna izpilde 48.79%	372 519.82 / plāna izpilde 64.82%	289 229.36 / plāna izpilde 90.95%
--------------	--	--	--	--

2023. gadā tika novērota pozitīva tendence darbu veikšanā pašu spēkiem un darbu apjomu palielinājums par 36.32%, jo palielinājās ūdens skaitītāju uzstādīšana/nomaiņa un apkures sistēmas remontdarbu apjomi. 2024. gadā bija samazinājums par 22.36%, jo samazinājās ūdens skaitītāju uzstādīšana/nomaiņa un elektromontāžas darbu apjomi.

2021.-2024.gadā veikta apsekošana dzīvojamo māju konstruktīvajiem elementiem visā dzīvojamajā fondā. Nepieciešamības gadījumā bija pieaicināts eksperts, konstruktīvo elementu apsekošanai un tehniskā atzinuma sagatavošanai par elementu tehnisko stāvokli. Tehniskās apsekošanas atzinuma izstrādi veic reizi desmit gados saskaņā ar MK 28.09.2010. noteikumiem Nr.907 un to nosaka “Būvju tehniskās apsekošanas būvnormatīvs LBN 405-21”.

Sabiedrības speciālisti regulāri organizē dzīvokļu īpašnieku kopsapulces, kurās dzīvokļu īpašnieki ir informēti par konstruktīvo elementu stāvokli un kapitālo remontdarbu veikšanas nepieciešamību.

Pastāvīgi tiek veikts dzīvojamo māju konstruktīvo elementu kārtējais remonts (95 remontdarbu veidi), kapitālais remonts, t.sk. jumtu, ventizvadu un dūmvadu remonts, sienu šuvju hermetizācija, atkritumvadu un ventilācijas kanālu tīrīšana, rovjā remonts, durvju un logu uzstādīšana un remonts, dūmvadu tīrīšana, sienu virsmu remonts, veidņu ierīkošana, jumta un tekņu tīrīšana no atkritumiem, skārda lāseņa ierīkošana, ieejas jumtiņu remonts, lieveņu un aizsargapmaļu remonts un citi darbi.

Dzīvojamo māju īpašniekiem tiek piedāvātas dažādas apmaksas iespējas par veiktajiem remontdarbiem: kredīta noformēšana kredītiestādē, maksas paaugstināšana apsaimniekošanas un/vai uzkrājuma fonda papildināšanai, pieteikšanās pašvaldības līdzfinansējumam (līdz 2024.gada 31.maijam), ALTUM līdzfinansējumam. Vēlamo variantu dzīvojamo māju īpašnieki pieņem kopsapulcē/aptaujā.

Gadījumos, lai nodrošinātu ekonomiski izdevīgāko risinājumu, remontdarbus un tehnisko apkopi var nodrošināt darbuzņēmējs, kuru piesaista noteikta pakalpojuma izpildei un, kas tiek izvēlēts, pamatojoties uz Publisko iepirkumu likuma noteiktajā kārtībā rīkotajiem iepirkumu rezultātiem - šauras specializācijas speciālistu pakalpojumu un specializēto iekārtu izmantošanai (dati 4.tabulā).

4.tabula *Izpildīto darbu apjoms (EUR bez PVN)*

Remontdarbu veids	2021.gads fakts	2022.gads fakts	2023.gads fakts	2024.gads fakts
Jumtu remonts un bēniņu pārsegumu siltināšana	334 675.15	304 782.63	804 660.66	1 756 613.48
Logu bloku nomaiņa un ieejas durvju nomaiņa	196 407.44	219 883.41	185 061.19	143 226.73
Gala sienu siltināšana	14 184.18	28 044.66	96 580.35	63 382.51
Atjaunošanas darbi				76 963.06
Renovācijas darbi (būvdarbi), t.sk. būvuzraudzības pakalpojumi				
Renovācijas darbi (tehniskās dokumentācijas izstrāde, t.sk. energosertifikāta izstrāde)				
Energoaudita veikšana			6670.00	690.00
Dzīvojamo māju piesaistīto zemesgabalu labiekārtošana	259 857.62	215 781.32	536 286.08	559 002.74
Tehniskā projekta izstrāde	49 761.00	74 800.00	91 772.00	69 795.63
Karstā ūdens un apkures cauruļvadu siltumizolācija		15 266.48	80 312.60	98 841.10
Energoefektivitātes uzlabošanas pasākumi, kas saistīti ar dzīvokļa īpašuma siltumpatēriņa un karstā ūdens regulējuma uzskaiti (skaitītāji)			57 481.02	477 854.81
Dzīvojamās mājas pieslēgšana centralizētajai ūdensapgādes vai kanalizācijas sistēmai			15 151.04	6 359.77
Dūmvadu remonts				
Ventizvadu remonts	8 249.03	25 278.40		
Cokolu remonts	13 325.15		13 845.56	33 497.50
Lieveņu un aizsargapmaļu remonts	46 550.00	55 102.98	17 637.00	46 084.68
Ieejas jumtiņu remonts	4133.81			
Šuvju hermetizācija		4 652.16	19 998.00	8835.89
Citi darbi (t.sk. kāpņu telpu remonts)	123 991.10	405 090.12	118 242.55	243 874.57
KOPĀ:	1 051 144.38 plāna izpilde 32%	1 348 682.16 plāna izpilde 59%	2 043 698.05 plāna izpilde 90%	3 740 525.90 plāna izpilde 165%

Tabulas Nr.4 dati liecina, ka remontdarbu apjoms 2021.-2024. gadā palielinājās. Remontdarbu izpilde, izņemot Sabiedrības iekšējos faktorus, ir ļoti atkarīga no dzīvokļu īpašnieku vēlmēs. Pieprasījums ārējo dzīvojamās mājas nesošo konstrukciju remontdarbiem un

dzīvojamo māju piesaistīto zemesgabalu labiekārtošanai palielinājās, jo dzīvokļu īpašniekiem ir vēlme dzīvot komfortablos dzīves apstākļos ar ūdens un kanalizācijas apgādi, ar karstā ūdens un centralizētās apkures cauruļvadu siltumizolāciju, kas tieši ietekmē iedzīvotāju maksājumus par saņemtajiem pakalpojumiem. Tā kā pašvaldības līdzfinansējuma programmas uz laiku tika apturētas, pieprasījums pieauga, un iedzīvotājiem tiek piedāvāta iespēja izmantot ALTUM finansējumu. Sabiedrībai aktīvi piedaloties Daugavpils valstspilsētas pašvaldības līdzfinansējuma programmās, tika apgūti līdzekļi (bez PVN) iepriekšējā periodā:

1. 2021.gadā – 421 958.85 EUR;
2. 2022.gadā – 524 488.18 EUR;
3. 2023.gadā – 312 630.67 EUR;
4. 2024.gadā – 763 625.65 EUR.

2024. gadā tika izveidota un 2025. gadā likvidēta projektu nodaļa, kuras galvenais uzdevums bija veicināt energoefektivitātes paaugstināšanu, izmantojot ALTUM programmas iespējas, ar mērķi piesaistīt iedzīvotājus šī finansējuma izmantošanai. Nosacījumus regulē 2022. gada 14. jūlija MK noteikumi Nr.460 "Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 1.2. reformu un investīciju virziena "Energoefektivitātes uzlabošana" 1.2.1.1.i. investīcijas "Daudzdzīvokļu māju energoefektivitātes uzlabošana un pāreja uz atjaunojamo energoresursu tehnoloģiju izmantošanu" īstenošanas noteikumi" un 2024. gada 17. decembra MK noteikumi Nr.880 "Atbalsta programmas nosacījumi energoefektivitātes paaugstināšanas pasākumu īstenošanai daudzdzīvokļu dzīvojamās mājās". Tika piesaistītas 30 dzīvojamās mājas tehniskās apsekošanas atzinuma un energoaudita izstrādāšanai, lai 2025. gadā uzsāktu paredzamo dzīvojamo māju renovācijas projekta ieceres dokumentācijas izstrādāšanu. Pēc dokumentācijas izstrādāšanas tiks veikti būvdarbi energoefektivitātes paaugstināšanai .

Ar katru gadu tiek iegūta lielāka pieredze dzīvojamo māju uzturēšanā, arvien vairāk tiek informēti iedzīvotāji par energoefektivitātes pasākumu nepieciešamību un iespēju dzīvot ekonomiski izdevīgos un komfortablos apstākļos.

3.mērķis - Nodrošināt kapitālsabiedrības konkurētspēju, apgūstot jaunas tehnoloģijas, modernizējot tehniku, veicinot personāla attīstību.

Darbus, kas ir saistīti ar dzīvojamo māju pārvaldīšanu un apsaimniekošanu, Sabiedrība izpilda pašu spēkiem, izmantojot ražošanas tehniskās bāzes iespējas, nodrošinot operatīvu, kvalitatīvu un nepārtrauktu Daugavpils valstspilsētas dzīvojamā fonda apsaimniekošanu.

2024.gadā iegādāti trīs jauni kravas mikroautobusi, kas tiek izmantoti avārijas dienesta, santehniķu un elektriķu vajadzībām, kā arī divi vieglie pasažieru furgoni, kas tiek izmantoti

tehniskās bāzes vajadzībām. Sabiedrība saviem spēkiem veic sava autotransporta tekošos remontdarbus.

Mūsdienu prasību atbilstībai un konkurētspējai dzīvojamo māju pārvaldīšanā, speciālisti apgūst jaunas tehnoloģijas un tiek iegādāta mūsdienu tehnika un profesionālie instrumenti. Iegādāti datori, servera un tīkla iekārtas, elektroinstrumenti, autotransporta izsekošanas iekārtas, atjaunota biroja tehnika (novecojošas tehnikas vietā), mēbeles, videonovērošanas sistēma, ierīkota apsardzes signalizācijas sistēma. Sabiedrības ēku vērtība tiek paaugstināta veicot remontdarbus: kosmētiskais remonts Liepājas 21, Vienības ielā 36, angāra jumta un ēkas remonts Satiksmes ielā 2a, siltumtrases nomaiņa, pieslēgšana apkurei. No 2024. gada 1.decembra avārijas dienests pārvietots uz atsevišķu ēku, kas ļāva ieviest energoefektīvus siltumapgādes risinājumus un samazināt siltumenerģijas patēriņu bāzes apkurināmajās ēkās nakts stundās un brīvdienās. No 2025. gada 1. janvāra veikta pāreja no fiziskās apsardzes uz videonovērošanas un tehniskās apsardzes sistēmu ar paceļamo barjeru, kas atpazīst automobiļu numurzīmes. Pateicoties šim risinājumam, 2025. gadā plānotais ietaupījums ir aptuveni 50 tūkst. EUR, bet turpmākajos gados ~ 60 tūkst. EUR gadā. Izstrādāta energoefektivitātes paaugstināšanas dokumentācija administratīvai ēkai Satiksmes ielā 2a, viena ēka tika nojaukta, tiek plānots sākt darbus pēc izmaksu un finansēšanas avota noteikšanas.

Darba procesā pamatlīdzekļi nolietojas un tiek izslēgti no uzskaites, kad tie ir pilnībā nolietoti. Plānošanas procesā paredzam šo pamatlīdzekļu nomaiņu, lai gan tie tiek izmantoti iespējami ilgāk un jauni pamatlīdzekļi tiek iegādāti, kad esošie vairs nav izmantojami.

5.tabula **Pamatlīdzekļu faktiskā iegāde 2021.-2024.gadā** (summa EUR ar PVN)

Periods	Pamatlīdzekļu grupa					Kopā par periodu
	Autotransports	Datortehnika, elektronika un kseroksi	Pārējie pamatlīdzekļi	Pārējie, t.sk. ofisa mēbeles	Mājas un ēkas	
Faktiskā iegāde						
2021.gads		1 607.78	2 836.99	478.00		4922.77
2022.gads		74 514.38	52 513.42		10 526.21	137 554.01
2023.gads		36 232.30	31 142.77	3 804.26		71 179.33
2024.gads	167 134.54	19 614.33	10 474.60	6 674.97		203 898.44
Kopā par pamatlīdzekļu grupām:	167 134.54	131 968.79	96 967.78	10 957.23	10 526.21	417 554.55

Lai uzlabotu Sabiedrības pakalpojumu kvalitāti un pilnveidotu saimniecisko darbību, darbojas remonta-būvniecības maksas iecirknis, kurā strādā 10 būvnieki, 1 tāmētājs un

remonta-būvniecības iecirkņa vadītājs. Būvnieki veic remontdarbus pašvaldībai piederošajos dzīvokļos un sniedz būvniecības pakalpojumus dzīvokļu īpašniekiem (piemēram, dzīvokļu un kāpņu telpu kosmētisko remontu veikšana, balkonu kapitālais remonts un tml.). Tās dod iedzīvotājiem iespēju saņemt plašāku pakalpojumu klāstu vienā uzņēmumā. Par 2024. gadu Remonta-Būvniecības maksas iecirkņa rentabilitātes rādītājs sastādīja 1.37%.

Paveiktā darba apjoms (bez PVN) iepriekšējā periodā:

- 2021.gadā – 232 408.74 EUR, kas ir 63,18 % no pašu spēkiem paveikto darbu apjoma;
- 2022.gadā – 215 509.59 EUR, kas ir 56,59 % no pašu spēkiem paveikto darbu apjoma;
- 2023.gadā – 302 097.63 EUR, kas ir 55,91% no pašu spēkiem paveikto darbu apjoma;
- 2024.gadā – 259 836.71 EUR, kas ir 64,22% no pašu spēkiem paveikto darbu apjoma.

Darbinieki pastāvīgi piedalās semināros, konferencēs, paaugstinot profesionālo kvalifikāciju un iegūst attiecīgus sertifikātus, sekmējot Sabiedrības konkurētspējas uzturēšanu darbu izpildē un kvalitātes nodrošināšanā.

4.mērķis – Panākt klientu apmierinātību ar sniedzamajiem pakalpojumiem, uzturēt komunikāciju ar sabiedrību kopumā.

Sekmīgā kopējo vides pārvaldības jautājumu risināšanā nozīmīga loma ir sabiedrības informēšanai, izglītošanai un motivēšanai, lai panāktu iedzīvotāju videi draudzīgu rīcību, un atbildību par saņemto pakalpojumu apmaksas veikšanu. Šobrīd iedzīvotāju informēšanai Sabiedrība izmanto šādus informācijas kanālus:

1. *Tikšanās ar klientiem klātienē uzņēmuma telpās.* Darbinieki klientiem sniedz priekšstatu par Sabiedrību un tā pakalpojumiem. Tiek pieņemti iesniegumi un pretenzijas, veikti skaidrojumi par izrakstītajiem rēķiniem, aprēķinu kārtību, slēgti līgumi, novirzīti klienti pie atbildīgajiem speciālistiem.
2. *Sarakste.* Sabiedrībā ik mēnesi tiek apstrādāti vidēji 500 dokumenti, kas veido apjomīgu dokumentu plūsmu. Sarakste notiek pastāvīgi gan ar klientiem, gan dažādām iestādēm, organizācijām, uzņēmumiem. Kapitālsabiedrībā ir izstrādāti Noteikumi par dokumentu apriti, kuros noteikta dokumentu saņemšanas, dokumentu virzības, atbilžu nosūtīšanas kārtība un kontrole, noformēšanas prasības un arhivēšana.
3. *Telekomunikācija.* Uzņēmumā klientu ērtībai darbojas elektroniskās rindas sistēma un IP telefonijas IVR sistēma. Klientu apkalpošanas kvalitātes kontroles uzlabošanai ieviesta ienākošo zvanu kontrole un analīze. Lielākā daļā komunikācija ar klientiem notiek telefoniski: ir izveidots info tālrunis, kur zvanot var izvēlēties nepieciešamo tematu klientu ērtībai. Klienti zvina, lai noskaidrotu vispārīgu informāciju,

- kontakthinformāciju, lai saņemtu atbildes par rēķiniem, ziņotu skaitītāju rādījumus, pieteiktu nepieciešamos remontdarbus, izteiktu pretenzijas u.tml.
4. *E-pasts*. Klientiem ir iespēja regulāri saņemt rēķinu e-pastā, nosūtīt iesniegumu uz kapitālsabiedrības e-pastu: abon@ddzksu.lv, uzdot sev interesējošus jautājumus un saņemt atbildi uz iesniegumā norādīto e-pastu, saņemt atgādinājumus par skaitītāju rādījumu nodošanu.
 5. *Pakalpojumu rēķini un tajos ietvertā papildus informācija*. Pakalpojuma rēķinos tiek iekļauta dzīvokļa īpašniekam aktuālā informācija.
 6. *Plānotas un izziņotas iedzīvotāju tikšanās uz vietas dzīvojamajās mājās* (pagalmos, nomātās telpās). Kapitālsabiedrības pārvaldīšanā un apsaimniekošanā esošās mājas uzrauga ēku un apsaimniekojamo teritoriju pārziņi, organizē darbus, t.sk., veic vizuālo apsekošanu, defektāciju, informē dzīvokļu īpašnieku kopības, kuras pieņem lēmumus par turpmāk veicamajām pārvaldnieka darbībām. Ja mājā ir nepieciešams veikt remontdarbus un to ir akceptējušas dzīvokļu īpašnieku kopības, ēku un apsaimniekojamo teritoriju pārziņi piesaista citus kapitālsabiedrības speciālistus darbu veikšanas organizēšanai.
 7. *Elektroniskā saziņa*. Sabiedrība elektroniski ir nodrošinājusi klientus un jebkuru ieinteresēto personu ar publiski pieejamu mājas lapu www.ddzksu.lv, kur ir visa aktuālā informācija par sabiedrību, pārvaldīšanā un apsaimniekošanā esošām mājām, ēku renovāciju, nozari regulējošiem normatīviem aktiem, kā arī skaidrojumi, aktualitātes, iepirkumi u.c.
 8. *Klientu portāls mans.ddzksu.lv*. Klientu ērtībai ieviesti tiešsaistes pieteikumi ūdensskaitītāju rādījumu nodošanai, nomaīnai un nepieciešamības gadījumā kontrolieru izsaukumiem, lai būtiski atvieglotu abonentu nodaļas darbu un uzlabotu klientu apkalpošanas kvalitāti. Klientu portālā mans.ddzksu.lv var aplūkot sagatavotos rēķinus noteiktā laika periodā un sekot līdzi maksājumiem, apskatīt dzīvojamās mājas uzturēšanas un apsaimniekošanas darbu tāmes, dzīvojamās mājas pārvaldīšanas un apsaimniekošanas ieņēmumu un izdevumu pārskatus, dzīvokļu īpašnieku kopsapulču protokolus, informāciju par kredītiem, Sabiedrība e-pastā izsūta atgādinājumus par rādījumu nodošanu. Kopš 2023. gada 1. marta Mājas lietas kārtošana BIS ir obligāta. Mājas lietā BIS tiek attēloti un uzturēti ar konkrētās dzīvojamās mājas pārvaldīšanu un uzturēšanu saistītie dati, informācija un dokumenti. Sabiedrība saņēma BVKB atzinību par izrādīto iniciatīvu un dinamisku iesaisti BIS attīstībā.
 9. Vietējie laikraksti.
 10. SIA "Gorod.lv" rakstu izveide un izvietošana Facebook.

11. SIA „Mediastrims“ videosižetu filmēšana.

Ārējās komunikācijas nodrošināšanai ir vajadzīgs laiks un kvalificētu speciālistu piesaiste. Lai sagatavotu nepieciešamo informāciju, informētu klientus par jaunumiem un aktualitātēm, tostarp par daudzdzīvokļu dzīvojamo māju siltināšanas pozitīviem piemēriem ir pieņemts darbā sabiedrisko attiecību speciālists.

-Saskaņā ar 2024.gadā veikto aptauju, saņemti 53 vērtējumi, kur 97.57% respondentu pozitīvi (klientu vērtējumi “ļoti labi”, “labi”, “apmierinoši”) novērtēja Sabiedrības darbību un ir apmierināti ar sniegto pakalpojumu kvalitāti. Skaidrojumi un profesionālas konsultācijas tiek sniegtas abonentu nodaļā un namu apsaimniekošanas iecirkņos (vidēji 9000 klienti gadā). Saņemto iesniegumu/sūdzību izvērtējums (pamatoto sūdzību skaits gadā līdz 5) liecina par nepieciešamību turpināt uzlabot klientu informēšanu un izglītošanu dzīvojamo māju apsaimniekošanas jautājumos, pilnveidojot komunikācijas formas, to kvalitāti. Iespējamais sūdzību pieaugums saistāms ar iedzīvotāju pieaugušo zināšanu līmeni un plašo saziņas līdzekļu informāciju.

6.tabula *Abonentu nodaļas komunikācija ar iedzīvotājiem 2021.-2024.gadā*⁶

Periods	Pieņemto zvanu skaits	Pieņemto klientu skaits	Atbildes uz klientu e-vēstulēm ⁷
2021.gads	48 948	3 450	5 691
2022.gads	41 690	9 535	7 720
2023.gads	34 744	9 735	4 751
2024.gads	28 468	13 411	5 142

Iedzīvotāji aktīvi izmanto skaitītāja rādījumu nodošanu izmantojot mājaslapu mans.ddzksu.lv, kas būtiski atslogo darbiniekus un zvani tiek veikti mājokļu apsaimniekošanas un remontdarbu veikšanas jautājumos.

Atbilstoši normatīvo aktu prasībām, 100% dzīvokļu īpašniekiem sniegta informācija par nepieciešamajiem darbiem un dzīvojamās mājas aprēķināto uzturēšanas un pārvaldīšanas maksas apmēru, par dzīvojamās mājas bilanci.

5.mērķis – Nodrošināt efektīvu Uzņēmuma darbību.

Analizējot ieņēmumu struktūru un dinamiku, secināms, ka Sabiedrība strādā rentabli un ir nepieciešams nodrošināt esošā finansiālā līmeņa saglabāšanu. Sabiedrības galvenais mērķis

⁶ Informācija saņemta Abonentu nodaļā.

⁷ Vidējais rādītājs.

ir nevis peļņas gūšana, bet gan kvalitatīva esošā dzīvojamā fonda apsaimniekošana un uzturēšana. Pateicoties finanšu līdzekļu efektīvai izmantošanai, neizveidojās budžeta deficīts. Sabiedrības saimnieciskās darbības rezultāts iepriekšējā plānošanas periodā ir peļņa >2 tūkst. EUR gadā.

Sabiedrības pamatdarbības ieņēmumi ir stabili un veido 85-91% no kopējās ieņēmumu summas (sk.7.tabulu).

7.tabula **Ieņēmumi** saskaņā ar izpildes datiem (GP dati) (EUR)

Ieņēmumu veidi	2021.gads	2022.gads	2023.gads	2024.gads
Pamatdarbība	5 520 919	6 564 242	7 393 606	8 208 907
Pārējie ieņēmumi	591 776	69 4041	827437	389 686
Procentu / citi ieņēmumi	41 468	96 741	80 087	96 383
Kopā	6 154 163	7 355 024	8 301 130	8 694 976

Kopējais ieņēmumu apjoms palielinājās, bet negatīvi ietekmē ilgstoši neatgūtie debitoru parādi. Debitoru parādu (pircēju un pasūtītāju parādi) dinamiku pa gadiem raksturo šādi bilances dati (skat.8.tabulu):

8.tabula **Debitoru parādu dinamika**

	2021.gads	2022.gads	2023.gads	2024.gads
Pircēju un pasūtītāju parādi, EUR	1 755 139	1 634 087	1 900 664	1 965 501
Izmaiņas pret iepriekšējo gadu, EUR	+195639	-121 052	+266 577	+64 837
Izmaiņas pret iepriekšējo gadu, %	+12.5	-6.9	+16.3	+3.4
Citi parādi, EUR	2 358 357	2 494 647	3 431 811	5 738 391
Izmaiņas pret iepriekšējo gadu, EUR	+141 843	+136 290	+937 164	+2 306 580
Izmaiņas pret iepriekšējo gadu, %	+6.4	+5.8	+37.6	+67.2

Pats svarīgākais faktors, kas būtiski ietekmē sabiedrības finansiālo stāvokli ir debitoru parādi. Sabiedrības juridiskā nodaļa nepārtraukti nodarbojas ar parādu piedziņu, pastāvīgi izvērtē parādnieku sarakstus, noslēdz vienošanos par parādu piedziņu un sastāda parādu atmaksas grafikus, nosūta brīdinājumus un iesniedz pieteikumus tiesā, notāriem (bezmantnieka manta), maksātnespējas administratoriem (maksātnespējas gadījumā).

Pircēju un pasūtītāju parāda summa katru gadu palielinās un daļa no tās ir bezcerīgie, sakarā ar to, ka dzīvokļu īpašnieks/īrnieks ir:

- miris;

- rīcībnespējīgs vai atrodas pansionātā un nav lietderīgi celt tiesā prasības pieteikumus par parādu piedziņu, sakarā ar to, ka parādniekiem nav ienākumu un mantu, uz kuru tiesas izpildītājs varētu vērst piedziņu, izpildot tiesas spriedumu par parāda piedziņu;
- nav lietderīgi celt tiesā prasības pieteikumus par parādu piedziņu, ja tiesas izdevumi pārsniedz parāda summu (parāda summa līdz 71 EUR).

Katru gadu tiek izveidoti uzkrājumi šaubīgiem debitoriem, pamatojoties uz šaubīgo un bezcerīgo parādu analīzi. Šaubīgie debitori uzskaitē tiek saglabāti 10 gadus saskaņā ar Civillikumu, katru gadu tos precizējot.

9.tabula Šaubīgie debitori (31.12.2024.)

Periods	Summa EUR	Klientu skaits
No 1 līdz 5 gadi	1 165 163	1084
No 5 līdz 10 gadi	761 215	918
Kopā	1 926 378	2002

Sabiedrības Juridiskā nodaļa parādu piedziņas procesā veic preventīvās darbības (maksājumu uzraudzība un analīze, mutiski/ rakstiski atgādinājumi, brīdinājumi), pirmstiesas darbības (uzaicinājums uz pārrunām, brīdinājuma vēstules, vienošanās par parāda dzēšanu vienā maksājumā, pa daļām u.c.), sagatavo prasības pieteikumus tiesā. Preventīvā darba rezultātā 94% klientu termiņā samaksā izrakstītos rēķinus vai viņu parāds pret Sabiedrību nepārsniedz 299.99 EUR.

Ja preventīvo un pirmstiesas darbību rezultātā parāds netiek samaksāts, dokumentus gatavo iesniegšanai tiesā. Sakarā ar to, ka darbs ar dzīvojamo māju dzīvokļu īpašniekiem un īrniekiem tiek veikts individuāli, un katra situācija tiek detalizēti izvērtēta, tiek ņemti vērā iedzīvotāju rakstiskie un mutiskie paskaidrojumi, iesniegumi, maksātspēja, tad prasības summas var klasificēties no 300 EUR līdz 600 EUR brīdinājuma kārtībā, un no 600 EUR vispārējā kārtībā.

Prasības summas apmērs, iesniedzot prasības pieteikumu tiesā vispārējā kārtībā, tiek noteikts ņemot vērā prasības summas un valsts nodevas samērīgumu. Lēmumus par izlikšanu no dzīvokļa tiesas ceļā pieņem Daugavpils valstspilsētas pašvaldības Mājokļu komiteja.

2021.-2024.gadā veikto parāda piedziņas darbību un to rezultāta dati atspoguļoti 10.tabulā.

10.tabula Veiktās piedziņas darbības rezultāts⁸

Darbu veids (skaits)		2021.gads	2022.gads	2023.gads	2024.gads
Tiesā iesniegtās lietas		141	94	97	97
Piedzīta parāda summa, EUR		60 649.07	39 398.87	59874.29	55208.97
Iesniegti ZTI		90	72	61	53
Noslēgtās vienošanās		24	43	35	59
Saņemtie iesniegumi par līgumsoda neapzīmēšanu		247	278	246	288
Brīdinājumi	KOPĀ:	845	1 476	755	892
	pašvaldības dzīvoklis	173	177	79	42
	privātīpašums	289	630	261	348
	neapdzīvotās telpas	37	49	33	21
	zvani	346	620	382	481
Kreditoru prasījumi (maksātnespēja, likvidācija, mantojuma lietas)		49	82	56	49
Summa parādnikiem no EUR 300.00 gada sākumā		2 460 155.63	2 362 973.59	2 361 345.95	2 493 506.22
Aprēķināta summa, EUR		657 217.68	726 006.07	950 080.84	1 027 106.29
Samaksāta summa, EUR		565 762.13	608 285.06	653 077.74	706 023.89
Summa parādnikiem no EUR 300.00 gada beigās		2 551 611.18	2 480 694.60	2 658 349.05	2 814 588.62
Kopējā atmaksāta summa, EUR		-91 455.55	-117 721.01	-297 003.10	-321 082.40
% no parāda summas		-3.58	-4.75	-11.17	-11.41
Kopējā parāda summa, EUR gada sākumā		2 915 876.67	2 747 334.31	2 660 892.85	2 888 536.78
Aprēķināta summa, EUR		18 618 593.78	16 500 367.81	19 193 786.75	21 329 397.86
Samaksāta summa, EUR		18 787 136.14	16 586 809.27	18 966 142.82	21 210 211.63
Kopējā parāda summa, EUR gada beigās		2 747 334.31	2 660 892.85	2 888 536.78	3 007 723.01
Kopējā atmaksāta tekošā gada parāda summa, EUR		104 889.98	86 441.46	-227 643.93	-119 186.23
% no parāda summas		3.73	3.25	-7.88	-3.96

Apkopotie dati liecina, ka 2021.-2024. gadā situācija ar parādnikiem ir pasliktinājusies, jo kopējā parāda summa ir palielinājusies, samazinoties kopējai atmaksātai parāda summai. Iemesli, kāpēc cilvēku maksātpēja samazinās un komunālie parādi pieaug, ir vairāki, un tie bieži ir savstarpēji saistīti. Piemēram, inflācija un dzīves dārdzības pieaugums, proti, energoresursu cenas ir ievērojami augušas pēdējos gados, īpaši pēc 2022. gada ģeopolitiskajiem

⁸ Kapitālsabiedrības uzskaites dati.

notikumiem, kas savukārt ietekmē rēķinus par siltumu, elektrību un citiem pakalpojumiem. Arī ir augušas pārtikas un citu preču cenas. Nereti tiek novērots, ka komunālie maksājumi cilvēkiem nav prioritāte – vispirms tiek veikti maksājumi par pārtiku, transportu, bērniem un kredītaistībām, ko pārvaldnieks nevar ietekmēt.

Finanšu līdzekļi, kas aprēķināti un iekasēti no apsaimniekošanas un īres maksām, tiek izmantoti konkrētiem mērķiem un atbilstoši normatīvo aktu prasībām, veidoti ikgadējie pārskati par aprēķinātajiem, izlietotajiem un uzkrātajiem līdzekļiem.

Veicot pareizu finanšu politiku un naudas līdzekļu kontroli katrai dzīvojamajai mājai atsevišķi, kā arī analizējot dzīvojamo māju bilanci un nepieciešamos remontdarbus, Sabiedrība rada iespēju samazināt apsaimniekošanas un uzturēšanas maksu tajās mājās, kurās finanšu līdzekļu atlikums ir pozitīvs (sk.11.tabulu *Apsaimniekošanas tarifu salīdzinājums*).

1.3. Kapitālsabiedrības biznesa modelis

Kapitālsabiedrības pamatpakalpojums ir dzīvojamo māju un tām pieguļošo teritoriju nepārtraukta un kvalitatīva pārvaldīšana un apsaimniekošana, kas sevī ietver māju tehnisko uzturēšanu, mājas un teritoriju sanitāro kopšanu, pārvaldīšanas darbību administrēšanu.

Laika periodā no 2026. līdz 2030. gadam uzņēmuma stratēģiskais mērķis ir nodrošināt noteiktu finanšu un nefinanšu radītāju sasniegšanu.

Savā darbībā kapitālsabiedrība nodrošina: plānoto pakalpojumu (sanitārā kopšana, apkope un labiekārtošana) nepārtrauktību un kvalitāti, veic darbības, lai ieviestu jaunas un progresīvas darba metodes, veido un uztur sociāli atbildīga un ilgtspējīga uzņēmuma reputāciju, uztur augstu darba drošības līmeni.

Saskaņā ar 2004.gada 15.decembra noslēgto Līgumu Nr.1 par dzīvojamo māju pārvaldīšanu un apsaimniekošanu Sabiedrības **galvenās darbības funkcijas** ir sekojošas:

1. Daugavpils valstspilsētas pašvaldības īpašumā esošo dzīvojamo telpu īres līgumu un neapdzīvojamo telpu nomas līgumu slēgšana;
2. Līgumu slēgšana ar daudzdzīvokļu dzīvojamo māju privatizēto dzīvokļu īpašniekiem;
3. Līgumu slēgšana ar sabiedrisko pakalpojumu sniedzējiem;
4. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju nodrošināšana ar pakalpojumiem, kuri ir saistīti ar dzīvokļu un neapdzīvojamo telpu lietošanu (siltumapgāde, ūdensapgāde un kanalizācija, sadzīves atkritumu apsaimniekošana un citi nepieciešamie sabiedriskie (komunālie) pakalpojumi);
5. Ikgadējā daudzdzīvokļu dzīvojamo māju, palīgēku un to būvkonstrukciju un komunikāciju apsekošana, nepieciešamo apkopes un remontdarbu veikšana dzīvojamo māju un palīgēku būvkonstrukciju un komunikāciju funkcionēšanas nodrošināšanai un

mājām piesaistīto zemes gabalu uzturēšana un dzīvokļu īpašnieku, īrnieku un neapdzīvojamo telpu nomnieku informēšana par dzīvojamo māju tehnisko stāvokli un nepieciešamajiem remontdarbiem un iepazīstināšana ar īstermiņa un ilgtermiņa plāniem to veikšanai;

6. Īrnieku, nomnieku un dzīvokļu īpašnieku iemaksāto naudas līdzekļu pārvaldīšana, nodalot ieņēmumu un izdevumu uzskaiti atsevišķi katrai mājai un regulāri sniedzot atskaites par līdzekļu izlietošanu.

Papildus iepriekš minētajām funkcijām, kapitālsabiedrība nodrošina:

1. klientu apkalpošanu, kā arī bojājumu, avāriju, remontdarbu u.c. veida pieteikumu un iesniegumu (rakstveida, mutiski, telefoniski) reģistrāciju;
2. ātru un efektīvu iesniegumu izskatīšanu un problēmu risināšanas mehānismu, kā arī sniedz klientiem nepieciešamās izziņas un cita veida informāciju;
3. avārijas dispečeru dienesta darbību 24 stundas diennaktī;
4. pašvaldības īpašumā esošo dzīvojamo telpu, tajā esošo iekārtu un komunikāciju apsekošanu, to remontdarbu organizēšanu un izpildi.

Kapitālsabiedrība, veicot dzīvojamo māju pārvaldīšanu, nodrošina Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likumā noteiktās obligāti veicamās un citas pārvaldīšanas darbības, tās ir darbības, kas saistītas ar dzīvojamās mājas pārvaldīšanu un tiek veiktas atbilstoši dzīvojamās mājas īpašnieka gribai un maksātspējai:

Obligāti veicamie darbi (saskaņā ar 2017.gada 11.jūlija MK noteikumiem Nr.408):

- dzīvojamo māju uzturēšana atbilstoši normatīvo aktu prasībām: sanitārā apkope, dzīvojamo māju, tajā esošo iekārtu un komunikāciju apsekošana, tehniskā apkope un kārtējais remonts, dzīvojamo māju energoefektivitātei izvirzīto minimālo prasību izpildes nodrošināšana;
- pārvaldīšanas darba plānošana, organizēšana un pārraudzība;
- dzīvojamo māju lietu vešana;
- līgumu slēgšana ar zemes gabalu īpašniekiem par piesaistīto zemes gabalu lietošanu;
- informācijas sniegšana valsts un pašvaldības institūcijām.

Citas pārvaldīšanas darbības:

- Darbi, kas saistīti ar dzīvojamo māju pārvaldīšanu un tiek veikti atbilstoši dzīvojamo māju īpašnieku gribai un maksātspējai. Pie tiem pieder darbības, kas ir saistītas ar dzīvojamo māju uzlabošanu un attīstīšanu un šim nolūkam nepieciešamo pasākumu ilgtermiņa plāna sagatavošana.

Papildus maksas pakalpojumu sniegšana, pēc iedzīvotāju pieprasījuma:

- ūdensapgādes sistēmu izbūve un rekonstrukcija;
- apkures sistēmu izbūve un rekonstrukcija;
- kanalizācijas sistēmu izbūve un rekonstrukcija;
- sanitārtehnisko ierīču uzstādīšana un remonts;
- ūdens skaitītāju nomaiņa un uzstādīšana;
- elektromontāžas darbi;
- specializētā autotransporta noma.

Sabiedrība veic pārvaldīšanas un apsaimniekošanas maksas aprēķinu daudzdzīvokļu dzīvojamās mājās saskaņā ar Ministru kabineta 2017.gada 11.jūlija noteikumiem Nr.408 „Dzīvojamās mājas pārvaldīšanas un apsaimniekošanas maksas aprēķināšanas noteikumi” (spēkā no 2017.gada 21.jūlija), Sabiedrības 24.07.2024 apstiprinātajiem metodiskajiem norādījumiem “Metodiskie norādījumi dzīvojamās mājas pārvaldīšanas un apsaimniekošanas maksas aprēķināšanai” un citiem normatīvajiem aktiem, kas ir saistīti ar dzīvojamo māju apsaimniekošanu.

Dzīvojamās mājas pārvaldīšanas un apsaimniekošanas maksa kapitālsabiedrības klientiem ir noteikta atkarībā no dzīvojamās mājas labiekārtotības līmeņa:

11.tabula Apsaimniekošanas tarifu salīdzinājums

Mājas labiekārtojums	2022.gads EUR/m ²	2023.gads EUR/m ²	2024.gads EUR/m ²
Mājas, kurās nav ūdensapgādes, siltumapgādes, kanalizācijas un sanitārās uzkopšanas	0.1702-0.6543	0.1923-0.6764	0.1944-0.6785
Mājas, kurās ir ūdensapgāde un kanalizācija, piegulošā teritorija (ir/nav), nav siltumapgādes	0.1863-0.7864	0.2084-0.8736	0.2280-0.9656
Mājas, kurās ir gan ūdens un kanalizācija, gan siltumapgāde un piegulošā teritorija	0.1187-1.4403	0.2287-1.4757	0.3266-1.3927

Tarifs ir atkarīgs no mājas piegulošās teritorijas (saskaņā ar Zemes robežu plānu), kopējās dzīvokļu īpašumu platības un var būt palielināts remontdarbiem (pēdējos gados tarifs tika mainīts minimāli, nākamajos – nemainīsies/ mainīsies remontdarbiem vai kāpņu telpu uzkopšanai).

Sabiedrības finanšu līdzekļu avoti ir ieņēmumi no dzīvojamo māju uzturēšanas un apsaimniekošanas, uzkrājuma fonds, maksas pakalpojumi, kredīti, struktūrfondu līdzekļi projektu realizācijai, kā arī pašvaldības līdzfinansējums saskaņā ar saistošajiem noteikumiem.

Privatizēto dzīvokļu platība ir aptuveni 88% no kopējās apsaimniekotās dzīvojamā fonda platības, 12% dzīvokļu neprivatizēti. Daugavpils valstspilsētas pašvaldības īpašumā ir pietiekams dzīvojamais fonds, lai nākotnē nodrošinātu dzīvojamo platību visiem interesentiem,

kuri vēlas dzīvokļus īrēt, kā arī pilsētai ir iespēja piesaistīt jaunus iedzīvotājus. Taču jāatzīmē fakts, ka ekspluatācijas laikā dzīvojamā fonda stāvoklis ir pasliktinājies⁹, gan pašvaldībai, gan privātpersonām trūkst finansējuma māju un dzīvokļu renovācijai un modernizācijai.

Daudzdzīvokļu ēku dzīvojamam fondam jāveic visaptveroša atjaunošana, kas ietver gan energoefektivitātes paaugstināšanas pasākumus, gan ar energoefektivitāti nesaistītus pasākumus. Veicot ēkā vienlaikus visus pasākumus, ir ekonomiski izdevīgāk un tehniski vieglāk tos izpildīt, kā rezultātā iespējams iegūt vislabāko rezultātu - enerģijas ietaupījumu. Līdz 1988. gadam celtajām daudzdzīvokļu ēkām visaptverošu ēku atjaunošanas projektos ieteicams ietvert sekojošus energoefektivitātes paaugstināšanas pasākumus:

- norobežojošo konstrukciju siltināšana;
- logu, ārdurvju un apkures sistēmas sildelementu (radiatoru) nomaiņa;
- apkures sistēmas renovācija;
- karstā ūdens sistēmas renovācija;
- jaunas ventilācijas sistēmas izveide;
- atjaunojamo energoresursu izmantošana (pēc vienošanās);
- enerģijas monitoringa sistēma.

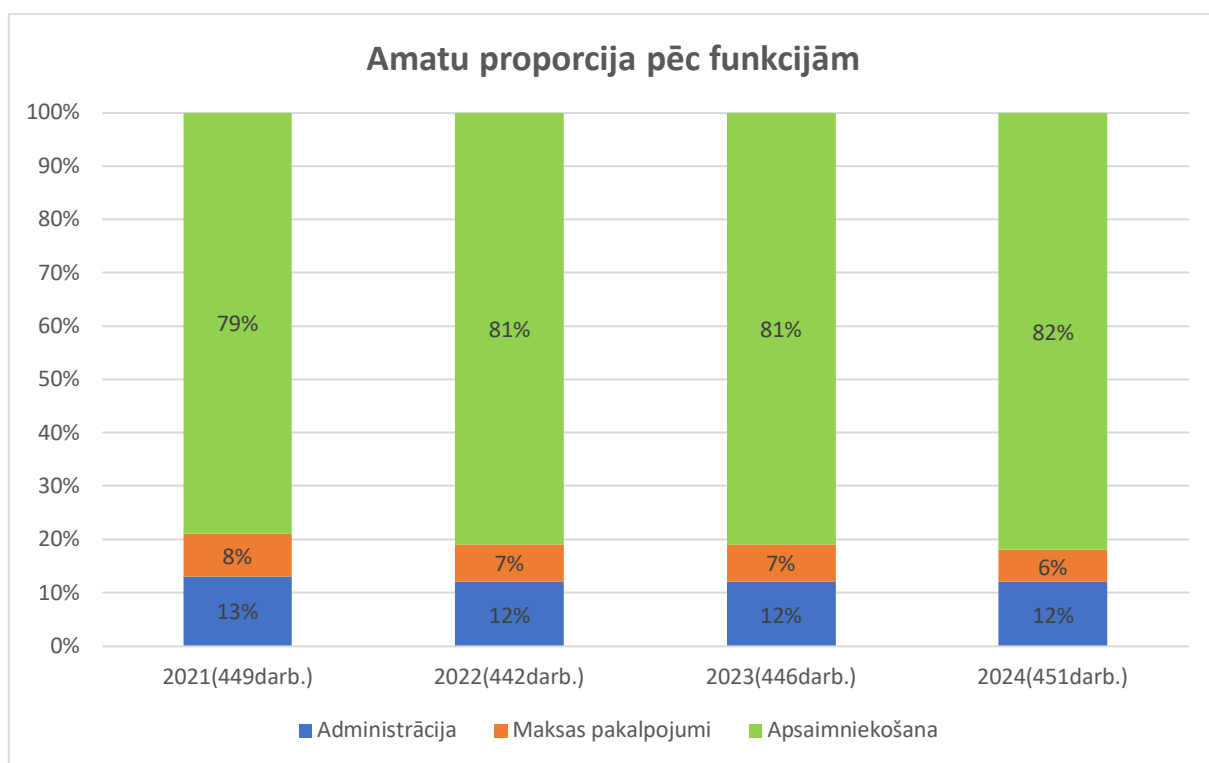
Visaptverošas atjaunošanas ietvaros ieteicams veikt arī ar energoefektivitāti nesaistītus darbus, kas nodrošina ēkas turpmāku drošu ekspluatāciju un ilgtspēju:

- norobežojošo konstrukciju un to elementu remonts;
- kāpņu telpas kosmētiskais un mājas ieejas mezgla remonts;
- balkonu un lodžiju renovācija;
- lietus ūdens novadīšanas sistēmas sakārtošana;
- jauna aukstā ūdens un kanalizācijas sistēmas izveide, ja nepieciešams;
- jumta renovācija.

Darbus, kas ir saistīti ar dzīvojamo māju pārvaldīšanu un apsaimniekošanu, izpilda Sabiedrība, izmantojot ražošanas tehniskās bāzes iespējas. Izņēmuma gadījumos, lai nodrošinātu ekonomiski izdevīgāko risinājumu, remontdarbus un tehnisko apkopi var nodrošināt darbuzņēmējs, kuru piesaista noteikta pakalpojuma izpildei un, kas tiek izvēlēts, pamatojoties uz iepirkuma procedūru rezultātiem. Iepirkuma procedūras rīko saskaņā ar Publisko iepirkumu likumu.

⁹ Gandrīz visas Sabiedrības apsaimniekošanā esošās dzīvojamās mājas tika uzbūvētas līdz 1990. gadam. Tādējādi var secināt, ka visas inženierkomunikācijas, kas atrodas mājās (karstā un aukstā ūdensapgāde, apkure, kanalizācija, elektroapgāde), kā arī konstruktīvie elementi, pārsniedz savu ekspluatācijas termiņu vairākas reizes un ir nepieciešama to nomaiņa/renovācija/modernizācija.

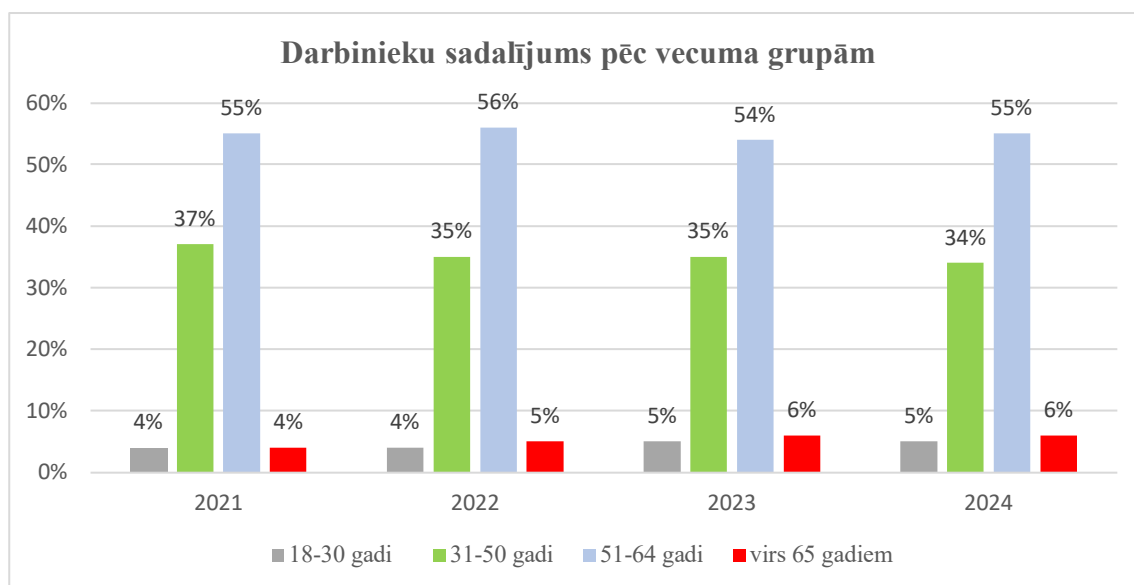
Sabiedrības darbinieki ir nozīmīgs resurss, kas ilgtermiņā nodrošina sekmīgu saimniecisko darbību.



1.attēls Sabiedrības personāla amatu proporcija pa funkcijām 2021–2024. gadā

Laika posmā no 2021. līdz 2024. gadam sabiedrības personāla amatu struktūrā dominē darbinieki, kas nodrošina saimnieciskās uzturēšanas funkcijas, t. sk. santehniķi, būvnieki, mūrnieki, noliktavas darbinieki, sētnieki, apkopēji un citas tehniskā personāla amatu grupas.

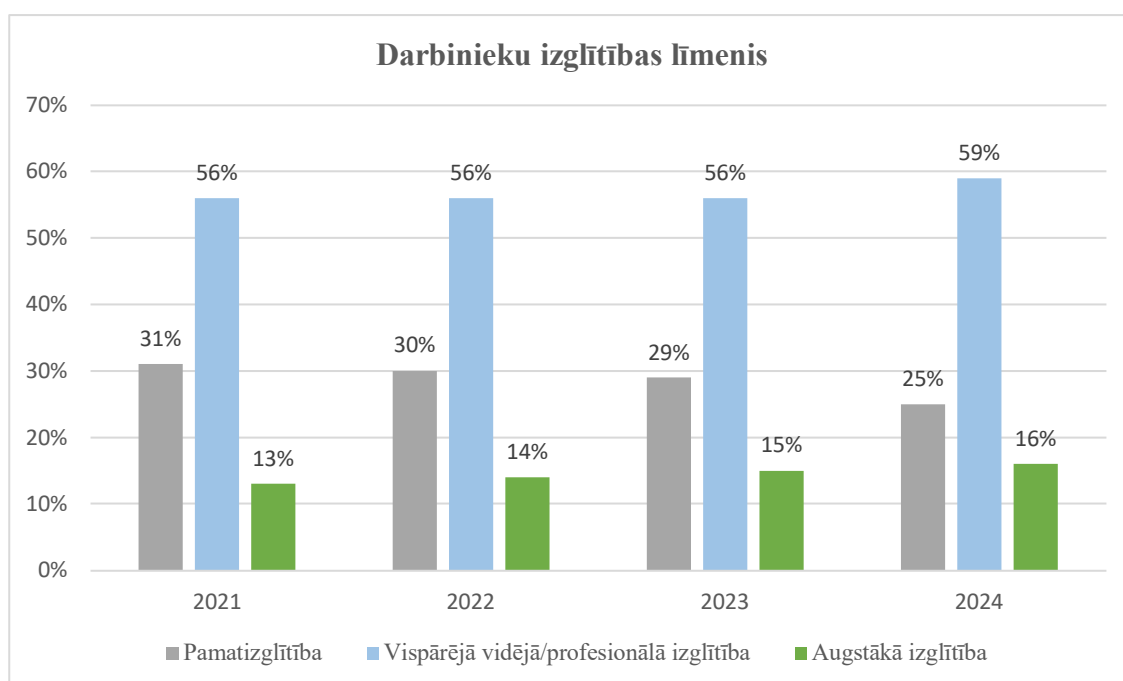
Novērtējot sabiedrības darbinieku struktūru pēc vecuma grupām, var secināt, ka lielāko daļu nodarbināto veido darbinieki vecumā no 51 līdz 64 gadiem, savukārt otru lielāko daļu – darbinieki vecumā no 31 līdz 50 gadiem.



2.attēls Darbinieku sadalījums pēc vecuma grupām 2021.–2024. gadā

Motivējot un orientējot darbiniekus funkciju un uzdevumu kvalitatīvai izpildei, iespējamu darbinieka karjeras izaugsmi kapitālsabiedrības līmenī, tiek veikta ikgadējā darba kvalitātes izvērtēšana, darba procesu ietekmējošo faktoru un problēmu analīze, darbinieka apmācību vajadzību apzināšana atbilstoši izstrādātajam nolikumam par darbinieka prasmju un darba rezultātu novērtēšanu.

Mūsdienās, kad pārmaiņas notiek strauji un tehnoloģijas attīstās nepārtraukti, investīcijas darbinieku apmācībās kļūst arvien svarīgākas, ņemot vērā kapitālsabiedrības resursus, lai uzlabotu darbinieku profesionālās prasmes, apmeklējot dažādus kursus, seminārus kvalifikācijas paaugstināšana pastāvīgi iegulda personāla apmācībā.



3.attēls Darbinieku izglītības līmeņa sadalījums 2021.–2024. gadā

Lai izvairītos no riska, kas saistīts ar piemērotu kandidātu trūkumu nepieciešamajos amatos, kapitālsabiedrība sadarbojas ar profesionālās izglītības iestādēm.

Kapitālsabiedrībā ik gadu vidēji praktizē 30 studenti, kuriem tiek nodrošināta iespēja nākotnē uzsākt darba attiecības. Praktikanti pārstāv šādas specialitātes: klientu apkalpošanas speciālists, inženiersistēmu būvtechniķis, siltumapgādes un apkures sistēmu techniķis, krāšņu un kamīnu mūrnieks, elektromontieris.

Kapitālsabiedrības informācijas tehnoloģiju attīstības virziens 2026.-2030. gadā ir pakāpeniski izstrādāt un ieviest tīmekļa risinājumus (web resursus), kas soli pa solim pārņems galvenās HansaWorld funkcijas. Mērķis ir samazināt atkarību no ārējās licences programmatūras, optimizēt izmaksas un nodrošināt lielāku elastību IT procesiem. Tiek plānots

attīstīt iekšējo portālu klientu un darbinieku vajadzībām (rēķini, pieteikumi, datu ievade, pārskati), izveidot modulāru sistēmu, kur katra funkcija (norēķini, klientu dati, noliktava, atskaites u.c.) tiek pakāpeniski pārņemta no Hansa World uz jauno vidi, katru gadu samazināt HansaWorld lietotāju un licenču skaitu, tādējādi samazinot arī ikgadējās uzturēšanas izmaksas. Pāreja notiks bez darba procesu traucējumiem, nodrošinot paralēlu datu sinhronizāciju starp Hansa World un jauno sistēmu. Līdz 2030. gadam 70–80% no funkcionalitātes būs pārcelta uz kapitālsabiedrības izstrādātajiem risinājumiem, nodrošinot, ka ikgadējie HansaWorld licenču maksājumi samazināsies vismaz par 50%, pilnīgu kontroli par datu struktūru, drošību un sistēmas attīstību.

Tiks veikta serveru infrastruktūras optimizācija un energoefektivitāte. Kapitālsabiedrība neplāno pāriet uz mākoņvidi, bet gan modernizēt lokālo infrastruktūru, ieviešot jaunas, energoefektīvas tehnoloģijas, nomainot esošo 4 serveru struktūru pret vienu jaudīgu un energoefektīvu serveri, uz kura tiks konsolidēti vairāki procesi, samazināt elektroenerģijas patēriņu un uzturēšanas izmaksas par 30–40%, nodrošināt dublēšanu un rezerves kopijas vietējā tīklā, pakāpeniski atjaunot darba staciju parku, izvēloties zema patēriņa datorus un monitorus. Plānotās aktivitātes sekmēs mazāku elektroenerģijas patēriņu un ekspluatācijas izmaksas, vienkāršāku uzturēšanu un administrēšanu, lielāku sistēmas stabilitāti un datu drošību.

SIA “DDzKSU” savām vajadzībām izmanto piecas administratīvas ēkas:

- Liepājas ielā 21, Daugavpilī kā galveno ofisu,
- Satiksmes ielā 2a, Daugavpilī, kā ražošanas tehnisko bāzi, kur tiek izvietots avārijas dienests ar dispečercentru, elektriķu, būvnieku, santehniķu brigādēm, traktoristiem un autotorņu vadītājiem, mehāniķiem un administrācijas darbiniekiem;
- Imantas ielā 35a, Daugavpilī, NAI-1 administrācijas darbiniekiem un būvniekiem;
- Inženieru ielā 2a, Daugavpilī, NAI-2 administrācijas darbiniekiem un būvniekiem;
- Kauņas ielā 7, Daugavpilī, NAI-3 administrācijas darbiniekiem, santehniķiem, būvniekiem un elektriķiem.

Satiksmes ielā 2a, Daugavpilī teritorijai ir izstrādāts būvprojekts “Ražošanas tehniskās bāzes Satiksmes ielā 2a, Daugavpilī, energoefektivitātes paaugstināšana”, kas tiks īstenots, ja būs pieejams finansējums.

Materiāli tehniskā bāze nodrošina sabiedrības pamatdarbības nepārtrauktību un ir aprīkota ar nepieciešamajiem tehniskajiem resursiem.

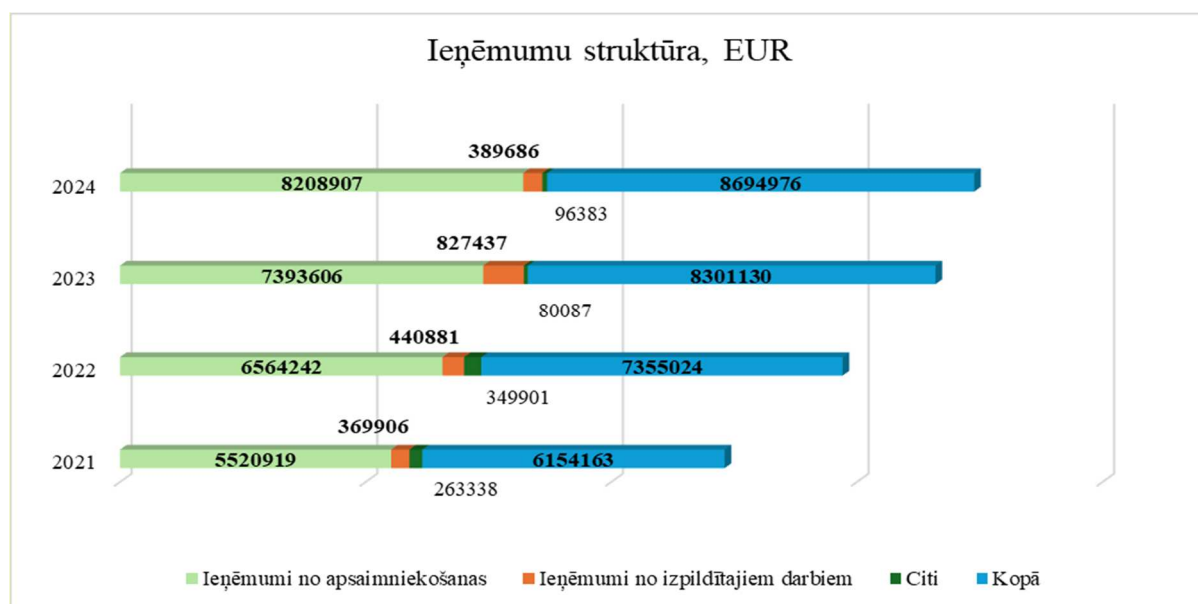
Iepriekšējā plānošanas periodā tika atjaunoti 45 % no kopējā pamatlīdzekļu apjoma. Atjaunošana tiek īstenota pakāpeniski, balstoties uz nolietojuma pakāpi, ekspluatācijas resursiem un ekonomisko lietderību. Lai gan būtiska daļa pamatlīdzekļu uz 2025. gada 1. janvāri ir ar nulles atlikuma vērtību, tie joprojām tiek aktīvi izmantoti. Jaunu pamatlīdzekļu

iegāde tiek plānota tikai gadījumos, kad esošie aktīvi zaudē ekspluatācijas spējas vai to uzturēšana kļūst ekonomiski neizdevīga.

Norādītajā periodā šādu nolietotu, bet ekspluatācijā esošu pamatlīdzekļu īpatsvars veido no 19% līdz 90%, atkarībā no pamatlīdzekļu grupas.

Šis sadalījums atspoguļo nepieciešamību turpināt mērķtiecīgu pamatlīdzekļu atjaunošanu, īpaši tajās grupās, kurās ekspluatācijas slodze ir visaugstākā. Laika posmā no 2026. līdz 2030. gadam Sabiedrība plāno nomainīt aptuveni 30 % pamatlīdzekļu.

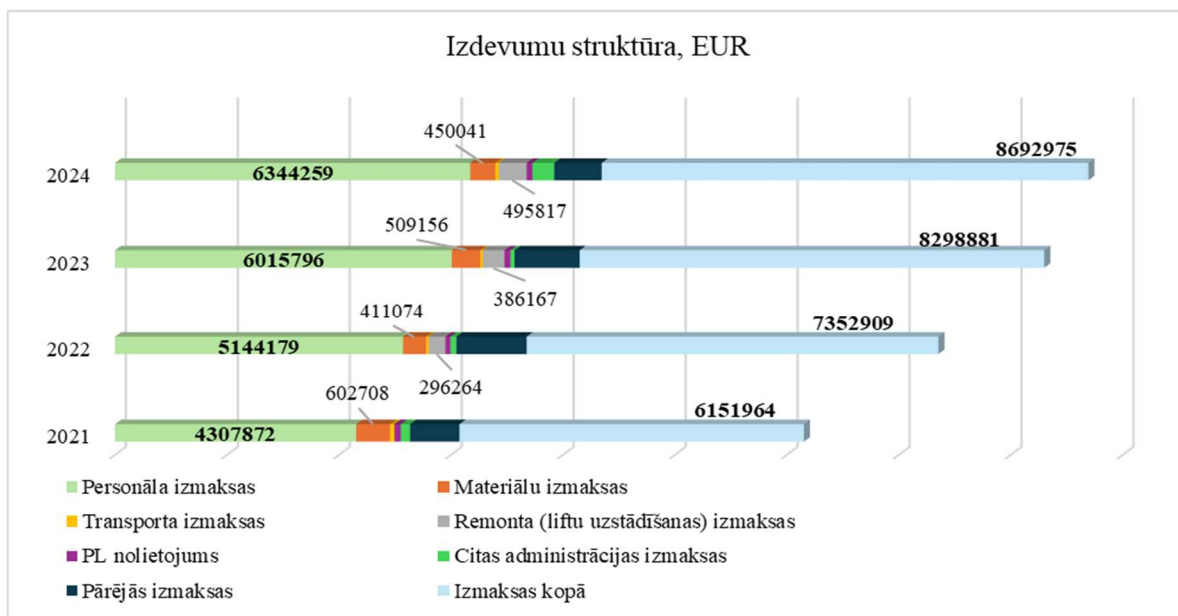
Laika posmā no 2021. līdz 2024. gadam sabiedrības ieņēmumu un izdevumu struktūra saglabājas nemainīga. Lielāko daļu ~90% ieņēmumu veido dzīvokļu apsaimniekošanas maksa privatizētajos dzīvokļos. Ieņēmumus raksturojošie dati atspoguļoti 4.attēlā.



4.attēls Ieņēmumu struktūra 2021. - 2024.gadā (GP dati).

No 2021. līdz 2024. gadam dzīvokļu īres ieņēmumu daļa no dzīvokļu apsaimniekošanas pašvaldības dzīvokļos saglabājas nemainīgā līmenī, veidojot vidēji apmēram 10 % no kopējiem ieņēmumiem. Ieņēmumi no maksas pakalpojumiem svārstījās 3–6 % robežās.

Galveno izdevumu daļu veido personāla izmaksas, kas ir 70% - 73% no kopējām izmaksām. Materiālu izmaksas ir 5% - 6% no kopējām izmaksām, remonta un liftu uzstādīšanas izmaksas ir 4% - 6% no kopējām izmaksām. Izmaksas raksturojošie dati atspoguļoti 5.attēlā.



5.attēls Izdevumu struktūra 2021. - 2024.gadā (GP dati).

Ieņēmumu un izdevumu struktūra un dinamika norāda, ka galveno ieņēmumu daļu arī turpmāk veidos dzīvojamo māju apsaimniekošanas maksa, kur ieņēmumi no maksas pakalpojumiem vidēji gadā ir 480 000 EUR, kas ir 6% no kopējiem ieņēmumiem. Savukārt ražošanas izmaksu palielinājums iepriekšējā plānošanas periodā ir 2734401 EUR jeb 63%, kur palielinājums uz vienu dzīvojamo māju ir 65%, kā arī administrācijas izmaksu palielinājums uz vienu dzīvojamo māju 20% nosaka turpmāk izvērtēt sniedzamo pakalpojumu klāstu, lemjot par iespējamu pakalpojumu piesaisti no privātajiem pakalpojumu sniedzējiem.

Prognozējams, ka atbilstoši esošajai Sabiedrības struktūrai un personāla skaitam, ieņēmumu un izdevumu struktūra saglabāsies līdzšinējā līmenī, kas norāda uz finansiālo stabilitāti un sabalansētu saimniecisko darbību.

1.4. Kapitālsabiedrības darbību un attīstību ietekmējošie faktori

Iekšējie pozitīvi ietekmējošie faktori:

1. Dzīvokļu īpašnieku izglītošana un skaidrojumi:
 - tiesības un pienākumi;
 - mājas pārvaldīšanas formas;
 - līdzfinansējuma programmas;
 - lēmumu pieņemšana un īpašnieku sapulču organizēšana.
2. Nepārtraukta un stabila dzīvokļu un komunālo pakalpojumu nodrošināšana.
3. Juridiskā, finanšu un organizatoriskā procesa nodrošināšana.
4. Finanšu un ekonomiskās darbības caurspīdīgums, kontrole un atskaite.

5. Ražošanas tehniskās bāzes uzturēšana, kas ļauj nepaaugstināt cenas par pakalpojumu un sniegt to pilnā apmērā un kvalitatīvi.
6. Darbinieku pastāvīgā kvalifikācijas paaugstināšana, kas savukārt paaugstina pildāmo darbu kvalitāti.

Ārējie negatīvi ietekmējošie faktori:

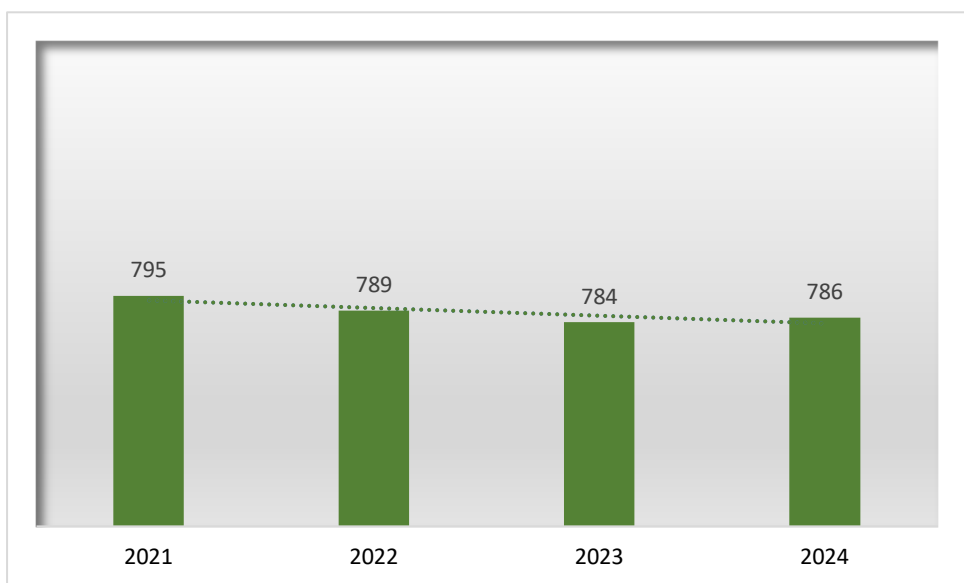
1. Māju pārvaldīšanas un apsaimniekošanas tirgū parādās jauni apsaimniekotāji, kas palielina konkurenci un rada spiedienu uz pakalpojumu cenām un kvalitāti.
2. Makroekonomiskās konjunktūras ietekme, tostarp cenu dinamika, kredītu procentu likmju svārstības un iedzīvotāju ienākumu līmenis.
3. Mikroekonomiskie faktori – klientu maksāspējas svārstības, piegādātāju un sadarbības partneru nosacījumi, būvmateriālu un pakalpojumu izmaksu pieaugums, kā arī kvalificēta darbaspēka pieejamība un noturēšana.
4. Sociālie un politiskie faktori – demogrāfiskās pārmaiņas, migrācijas tendences, bezdarba pieaugums un iedzīvotāju ienākumu samazinājums.

Galvenie darbības veidi ir Daugavpils valstspilsētas pašvaldības uz pilnvarojuma pamata nodotie pienākumi – Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju apsaimniekošana un uzturēšana (pārvaldīšana), pašvaldības īpašumā un valdījumā nekustamo īpašumu izīrēšana un iznomāšana. Sabiedrības apsaimniekošanā uz 2024.gada beigām atrodas 786 daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas ar kopējo dzīvokļu īpašuma platību 1366738.62 m², kopējo dzīvokļu skaitu 31700, no tiem neprivatizēto dzīvokļu skaits ir 4290, privatizēto dzīvokļu skaits ir 27410. Pakalpojumi tiek sniegti gan Daugavpils valstspilsētas pašvaldības pārvaldīšanā esošajām mājām, gan atsevišķām dzīvokļu īpašnieku kopībām, kuras no pašvaldības ir pārņēmušas dzīvojamās mājas pārvaldīšanas tiesības.

12.tabula Pilnvarojuma līgumu skaits

Gads	SIA "DDzKSU" apsaimniekošanā esošās mājas (skaits)	
	pilnvarojuma līgums ar pašvaldību	pilnvarojuma līgums ar dzīvokļu īpašniekiem
2021.gads	146	649
2022.gads	110	679
2023.gads	98	686
2024.gads	92	694

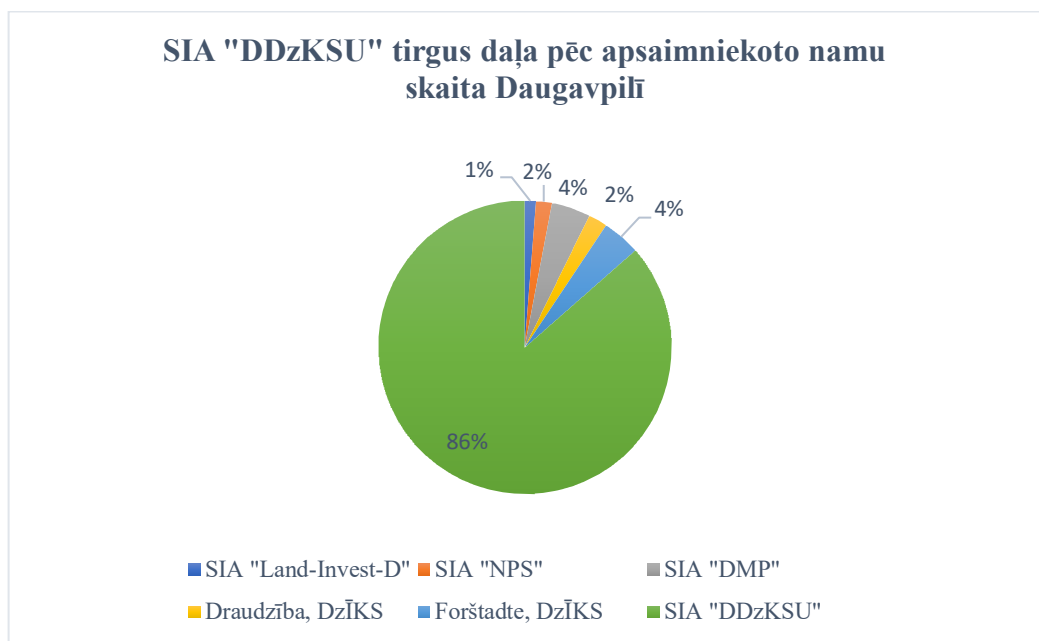
Sabiedrība ir lielākais namu apsaimniekošanas uzņēmums Daugavpils valstspilsētā, lai gan apsaimniekoto dzīvojamo māju skaits 2021.-2025.gadā nedaudz samazinājās (dati attēlā Nr.6), kas galvenokārt ir saistīts ar dzīvokļu īpašnieku pārvaldīšanas tiesību pārņemšanu un cita apsaimniekotāja izvēli sakarā ar konkurentu pastiprinātu ienākšanu tirgū.



6.attēls Dzīvojamo māju skaits

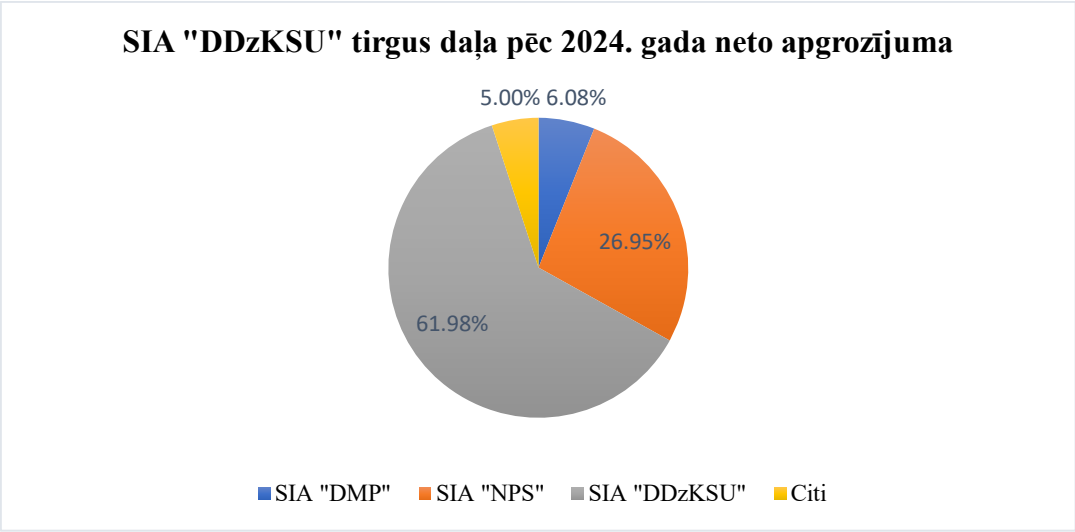
Daugavpilī, izņemot Sabiedrību, darbojas šādi namu pārvaldnieki:

1. LAND-INVEST-D, SIA apsaimnieko 11 dzīvojamās mājas;
2. Naujenes pakalpojumu serviss, SIA apsaimnieko 16 dzīvojamās mājas Daugavpils teritorijā;
3. DMP, SIA apsaimnieko 39 dzīvojamās mājas;
4. Draudzība, DzĪKS apsaimnieko 19 dzīvojamās mājas;
5. Forštadte, DzĪKS apsaimnieko 38 dzīvojamās mājas.



7.attēls SIA "DDzKSU" tirgus daļa pēc apsaimniekoto namu skaita Daugavpilī

Pastāv arī citi namu apsaimniekotāji ar salīdzinoši nelielu apsaimniekošanā esošo māju skaitu. Aktīvākie daudzdzīvokļu dzīvojamo māju īpašnieki izveido dzīvokļu īpašnieku biedrības un paši saviem spēkiem apsaimnieko ēku.



8.attēls SIA “DDzKSU” tirgus daļa pēc 2024. gada neto apgrozījuma

Daugavpilī vidējais apsaimniekošanas tarifs ir 0.42 EUR par 1 m² mēnesī (bez PVN), kas ir konkurētspējīgs dzīvojamo māju apsaimniekošanas tirgū, par ko liecina citu apsaimniekotāju apsaimniekošanas un uzturēšanas maksa. Veicot tirgus analīzi un apkopojot informāciju par citiem namu apsaimniekotājiem ir secināms, ka vidēji apsaimniekošanas maksa ir 0.47 EUR par 1 m² mēnesī (bez PVN), ņemot vērā iepriekšminēto, secināms, ka Sabiedrībai ir potenciāls uzturēt / palielināt apsaimniekošanā esošo dzīvojamo māju skaitu.

1.4.1. SVID analīze

IEKŠĒJIE FAKTORI	
Stiprās puses (S)	Vājās puses (V)
1. daudzfunkcionāls un konkurētspējīgs uzņēmums;	1. iedzīvotāju zemā maksātspēja un negatīvā
2. ilggadīgā pieredze māju apsaimniekošanas jomā;	sociālā situācija pilsētā, kas kavē parādu piedziņu;
3. atbilstoša un augsta esošo darbinieku kvalifikācija;	2. komunikāciju fiziskais nolietojums lielā daļā daudzdzīvokļu dzīvojamo māju;
4. izdevīga atrašanās vieta (kapitālsabiedrībai ir trīs namu apsaimniekošanas iecirkņi un administratīvā ēka pilsētā);	3. apsaimniekoto māju fiziskais nolietojums, kas nav energoefektīvs un rada nepievilcīgu pilsētas tēlu;
5. augstas ražošanas bāzes tehniskās iespējas;	4. iedzīvotāju zema zināšanu līmenis par dzīvokļa īpašnieka pienākumiem un tiesībām, sava īpašuma apsaimniekošanu;
6. konkurētspējīgas sniegto pakalpojumu cenas;	
7. komunikācija ar iedzīvotājiem;	

8. tiek veikts apsaimniekošanā esošo ēku finanšu uzkrājums daudzdzīvokļu mājā nepieciešamo remontdarbu veikšanai.	5. liels darba apjoms un kvalificētu darbinieku trūkums; 6. pasīvi dzīvokļu īpašnieki, kā rezultātā zema iniciatīva īstenot energoefektivitātes projektus.
ĀRĒJIE FAKTORI	
Iespējas (I)	Draudi (D)
1. jaunu moderno tehnoloģiju ieviešana kapitālsabiedrībā, inovatīvu materiālu un moderno pielietojamo tehnoloģiju izmantošana pakalpojumu sniegšanā; 2. esošo darbinieku kvalifikācijas paaugstināšana, kvalificētu profesionāli tehnisko darbinieku piesaiste kapitālsabiedrībā; 3. daudzdzīvokļu dzīvojamo māju energoefektivitātes paaugstināšanas projektu realizācija; 4. mācību un darba prakšu vietu nodrošināšana; 5. sabiedrības informēšanas pasākumu paaugstināšana; 6. ES un ALTUM finansējuma piesaiste daudzdzīvokļu dzīvojamo māju energoefektivitātes paaugstināšanai; 7. pašvaldības finansējuma piesaiste	1. mainīga valsts nodokļu politika, likumdošanas neparedzēta ietekme; 2. konkurences pieaugums namu apsaimniekošanas jomā; 3. kvalificētu speciālistu skaita turpmāka samazināšanās kapitālsabiedrībā un pilsētā kopumā, sakarā ar nepietiekamu darba samaksu (speciālistu trūkums); 4. pakalpojuma saņēmēju maksātspējas samazināšanās un kopējās sociāli ekonomiskās situācijas pasliktināšanās; 5. nepieciešamo resursu, tehnisko līdzekļu un materiālu cenu paaugstināšanās (piemēram, cenu kāpums energoresursiem, kas negatīvi ietekmēs tarifus); 6. iedzīvotāju skaita samazināšanās.

2. KAPITĀLSABIEDRĪBAS ATTĪSTĪBAS REDZĒJUMS

2.1. Kapitālsabiedrības misija, vīzija un vērtības

Misija: Veikt kvalitatīvu un nepārtrauktu dzīvojamo māju apsaimniekošanu un uzturēšanu, nodrošinot pārvaldīšanas procesu nepārtrauktību, veicinot dzīvojamo māju tehniskā stāvokļa saglabāšanu, uzlabošanu un energoefektivitātes paaugstināšanu visā to ekspluatācijas laikā.

Vīzija: Konkurētspējīga kapitālsabiedrība, kas sekmīgi pārvalda dzīvojamo fondu, nodrošina kvalitatīvus namu apsaimniekošanas pakalpojumus, pamatojoties uz profesionālu personālu, ilgtspējīgu resursu izmantošanu un sabiedrības vajadzībām atbilstošu attīstību.

Turpmākajos gados Sabiedrība plāno mērķtiecīgi aktivizēt mājokļu energoefektivitātes pasākumus un apgūt ES struktūrfondu līdzekļus daudzdzīvokļu dzīvojamo māju siltināšanas projektiem. Cieši sadarbojoties ar būvspeciālistu – ekspertu, risināt jautājumus par daudzdzīvokļu dzīvojamo māju atjaunošanas darbiem, galvenokārt konstruktīvo elementu atjaunošanu, lai savlaicīgi novērstu un nepieļautu situāciju, kas var būt bīstama gan cilvēku veselībai, gan īpašumam. Nepieciešamo remontdarbu veikšanai, piedalīties pašvaldības līdzfinansējuma un ALTUM finansējuma programmās. Lai veicinātu energoefektivitātes paaugstināšanu, viedu energovadību un atjaunojamo energoresursu izmantošanu, daudzdzīvokļu māju dzīvokļu īpašniekiem ir pieejams valsts atbalsts – grantu, aizdevuma garantiju un aizdevumu veidā –DME programmas ietvaros. Programmu finansē ERAF un Latvijas valsts.

Sabiedrība turpina piedalīties pašvaldības līdzfinansējuma programmā dzīvojamo māju pieslēgšanā centralizētajai ūdensapgādes un kanalizācijas sistēmai, palīdzot dzīvokļu īpašniekiem novērst gadiem nerisināto problēmu ar ūdensapgādi un kanalizāciju.

Dzīvojamo māju finanšu līdzekļi mērķtiecīgi tiks izlietoti dzīvojamo fondu remontam un uzlabošanai atbilstoši normatīvo aktu prasībām, dzīvokļu īpašnieku vēlmēm un maksāspējai.

Sabiedrības vērtības

Savā darbībā kapitālsabiedrība izceļ tādas pamatvērtības kā profesionalitāte, stabilitāte, orientēšanās uz rezultātu, komandas darbs, atbildība, pieejamība, atklātība, attīstība:

1. **Profesionalitāte** – kapitālsabiedrības darbiniekiem ir pieredze un zināšanas savā jomā, kas tiek mērķtiecīgi un pastāvīgi pilnveidotas, tādējādi uzlabojot sniegto pakalpojumu kvalitāti un paaugstinot klientu apmierinātību;
2. **Stabilitāte** – kvalitatīvs un konkurētspējīgs pakalpojums, Sabiedrības maksāspējas un ilgtermiņa stabilitātes saglabāšana;

3. **Orientēšanās uz rezultātu** – izvirzīto uzdevumu izpilde solītajā termiņā un apjomā, iniciatīva, radoša un proaktīva rīcība nepieciešamā rezultāta sasniegšanā;
4. **Komandas darbs** – būtiski priekšnoteikumi rezultatīvam un efektīvam darbam ir sadarbība, palaušanās uz kolēģiem, cita viedokļa cienīšana un lojalitāte uzņēmumam;
5. **Atbildība** – ikkatrs ir atbildīgs par uzticēto uzdevumu izpildi, saviem pieņemtajiem lēmumiem un ar maksimālu rūpību attiecas pret uzticēto īpašumu (komfortabls un drošs mājoklis);
6. **Pieejamība** – Sabiedrības darbinieki pieejami un pretimnākoši klientu priekšlikumu uzklaušanās un izskatīšanai, laipni un atsaucīgi;
7. **Atklātība** – kapitālsabiedrības darbība ir caurskatāma un saprotama visiem – darbiniekiem, klientiem, sabiedrībai, kapitāla daļu turētājam;
8. **Attīstība** – Sabiedrība orientēta uz attīstību un jauno tehnoloģiju un inovatīvu risinājumu izmantošanu.

2.2 Kapitālsabiedrības stratēģiskie mērķi

Kapitālsabiedrības vispārīgais stratēģiskais mērķis: *“Nodrošināt dzīvojamā fonda uzturēšanu Daugavpils valstspilsētas pašvaldības administratīvās teritorijas robežās”* (apstiprināts ar pašvaldības domes 2021.gada 27.maija lēmumu Nr.326 “Par Daugavpils pilsētas pašvaldības līdzdalības pārvērtēšanu kapitālsabiedrībās”).

Kapitālsabiedrības saimnieciskās darbības mērķi izriet no valsts, nozares un Pašvaldības plānošanas dokumentos noteiktajiem mērķiem, darbības virzieniem un sasniedzamajiem rezultātiem plānošanas periodā:

Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijā līdz 2030.gadam kā galvenais mērķis enerģētikas sektorā ir noteikta valsts enerģētiskās neatkarības nodrošināšana, palielinot energoresursu pašnodrošinājumu un integrējoties ES enerģijas tīklos. Atjaunojamo energoresursu un energoefektivitātes jomā ir noteikti septiņi svarīgākie veicamie pasākumi, kas savstarpēji salīdzināmi pret valsts un pašvaldību investīciju vienību un viens no tiem ir daudzdzīvokļu māju atjaunošana un siltumenerģijas patēriņa samazināšana.

Latvijas nacionālais attīstības plāns 2021.-2027.gadam (turpmāk- NAP 2027) nosaka sešas galvenās prioritātes, kuru starpā viens no rīcības virzieniem ir “Mājoklis”. NAP 2027 ir noteikts uzdevums par mājokļu kvalitātes paaugstināšanu, modernizējot un uzlabojot mājokļu energoefektivitāti un pieejamību, un nekustamā īpašuma pārvaldības kvalitātes uzlabošanu, lai mazinātu ēku ilgtermiņa uzturēšanas riskus. Rīcības virziena pasākumu īstenošanai indikatīvi pieejamais finanšu apjoms 480.00 milj. EUR.

Daugavpils valstspilsētas un Augšdaugavas novada ilgspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030.gadam funkcionālajā telpā “Mājoklis”, sasniedzamās izmaiņas ir ērti dzīvei piemēroti mājokļi un labiekārtota ārtelpa. Tiek ties uz ēku renovāciju vismaz B energoefektivitātes klases sasniegšanai.

Nefinanšu mērķi

- Nodrošināt nepārtrauktu un kvalitatīvu dzīvojamo māju apsaimniekošanu un pārvaldīšanu.
- Veicināt pasākumu īstenošanu dzīvojamo māju energoefektivitātes paaugstināšanai un kapitālo remontu veikšanai.
- Nodrošināt kapitālsabiedrības konkurētspēju, apgūstot jaunas tehnoloģijas, modernizējot tehniku, veicinot personāla attīstību.
- Uzlabot klientu apmierinātību ar sniedzamajiem pakalpojumiem, uzturēt komunikāciju ar sabiedrību kopumā.

Finanšu mērķis

- Nodrošināt efektīvu finanšu darbību, balstoties uz racionālu resursu izmantošanu un ilgtspējas principiem.

Nefinanšu mērķu īstenošanas virzieni

1. Nodrošināt sabalansētas attiecības starp patērētājiem un pakalpojuma sniedzēju, nodrošinot kvalitatīvus, drošus un pieejamus pakalpojumus.
2. Veicināt dzīvojamo māju energoefektivitātes uzlabošanu, atjaunošanu un drošas ekspluatācijas nodrošināšanu.
3. Uzlabot pakalpojumu kvalitāti, caurspīdīgumu un klientu apmierinātības līmeni.
4. Attīstīt personāla profesionālās kompetences un uzņēmuma iekšējo efektivitāti.
5. Veicināt sabiedrības informētību un iesaisti energoefektivitātes un apsaimniekošanas jautājumos.

Svarīgākie uzdevumi mērķu sasniegšanai

1. Aktivizēt daudzdzīvokļu māju renovācijas procesus un veicināt iedzīvotāju iesaisti siltināšanas projektos.
2. Sadarboties ar pašvaldību, ALTUM un citām institūcijām valsts atbalsta programmu īstenošanai.
3. Organizēt informatīvās kampaņas par energoefektivitātes pasākumu ieguvumiem un ilgtermiņa ietaupījumiem.

4. Pilnveidot klientu apkalpošanas sistēmu un digitalizēt saziņas kanālus ar pakalpojuma saņēmējiem.
5. Nodrošināt regulāras darbinieku apmācības, profesionālās pilnveides programmas un iekšējās efektivitātes uzlabošanu.
6. Izstrādāt un ieviest kvalitātes vadības un kontroles mehānismus uzņēmuma procesos.

Nefinanšu rādītāji — saglabāt kapitālsabiedrības tirgus daļu esošajā līmenī, pabeigt pārvaldīšanas tiesību pārņemšanas procesu saskaņā ar valsts un pašvaldību dzīvojamo māju privatizācijas likumu, kā arī palielināt veikto darbu apjomu, nodrošinot to izpildi ar kapitālsabiedrības darbinieku spēkiem.

Finanšu mērķa īstenošanas virzieni

1. Saglabāt stabilu ieņēmumu līmeni un līdzsvarot izdevumus ar ieņēmumiem.
2. Samazināt debitoru parādu apjomu un apmaksas termiņus, uzlabojot naudas plūsmas stabilitāti.
3. Uzturēt likviditāti uzņēmuma noteiktajā līmenī, nodrošinot savlaicīgu saistību izpildi.
4. Piesaistīt finansējumu dzīvojamo māju atjaunošanai un energoefektivitātes pasākumiem, izmantojot ALTUM un Eiropas Savienības fondu programmas.
5. Saglabāt peļņas rentabilitāti, nodrošinot kapitālsabiedrības maksātspēju un ilgtermiņa attīstību.

Finanšu rādītāji — uzņēmuma ilgtspējīga attīstība un peļņas saglabāšana. Uzturēt bruto peļņas rentabilitāti 14–15 % līmenī, samazināt debitoru apmaksas periodu un saglabāt kopējo likviditātes rādītāju esošajā līmenī.

Sabiedrības darbības vidējā termiņa mērķi ir vērsti uz finanšu darbības stabilitātes nodrošināšanu, spēju pēc iespējas efektīvi pielāgoties ārējo apstākļu radītām izmaiņām, kas ir būtisks priekšnoteikums ilgtspējīgai pastāvēšanai un attīstībai. Darbību raksturojošie efektivitātes rādītāji apkopoti 13.tabulā.

13.tabula Darbības efektivitātes rādītāji

Rādītājs	Mērķa vērtība	Saistība ar finanšu plūsmu	Piesaistes aktivitātes finanšu plūsmas nodrošināšanai
Gada ieņēmumu pieaugums	Vismaz 5-10 % gadā	Nodrošina ieņēmumu stabilitāti un uzņēmuma izaugsmi	Pakalpojumu paplašināšana, izmaksu optimizācija, ieņēmumu efektivizēšana, jauno klientu piesaiste

Kārtējā gada debitoru parādu apmērs.	Ne vairāk kā 5 % no kopējā apgrozījuma	Samazina finanšu riskus un uzlabo naudas plūsmu	Debitoru kontroles pastiprināšana, maksājumu disciplīnas uzlabošana, automatizēta parādu uzraudzība
Klientu apmierinātības līmenis	Ne zemāks par 80 %	Veicina lojalitāti un pakalpojumu pieprasījumu	Klientu apkalpošanas kvalitātes uzlabošana, informācijas pieejamības paplašināšana, pakalpojumu digitalizācijas pilnveidošana
Reaģēšanas laiks uz avārijas pieteikumiem	Līdz 5 stundām (laiks tiek minimizēts, cik vien iespējams)	Uzlabo klientu uzticību un saglabā ieņēmumus	Saziņas platformu efektivitātes paaugstināšana, personāla darba plūsmas optimizēšana, klientu apkalpošanas procesu digitalizācija
Digitalizēto procesu īpatsvars	Vismaz 70% līdz 2027. gadam	Samazina administratīvās izmaksas un paātrina darījumu apstrādi	Digitālo rīku ieviešana, datu aprites automatizācija, izdevumu samazināšana, izmantojot elektroniskos risinājumus

Saimnieciskās darbības un attīstības mērķu sasniegšanai, Sabiedrība balstās uz šādiem principiem:

Caurspīdīgums – savlaicīga un pilna informācijas sniegšana, kas ir saistīta ar daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanu un apsaimniekošanu.

Darbības efektivitāte – pamatdarbības vēlamu rezultātu un mērķu sasniegšanai, noteikto funkciju kvalitatīvai izpildei, Sabiedrība efektīvi izmanto gan cilvēkresursus un tehniskās iespējas, gan finanšu līdzekļus.

Finanšu rādītāju prognoze kapitālsabiedrībai izstrādāta, un finanšu datu plāni ir atspoguļoti 4. pielikumā, balstoties uz iepriekšējo finanšu periodu analīzi, kā arī ņemot vērā inflācijas līmeni un ikgadējo minimālās darba algas pieaugumu. Prognozē ņemtas vērā arī sabiedrības izvirzītās prioritātes — ierobežot debitoru parādu pieauguma tempu un nodrošināt uzņēmuma rentabilitāti un likviditāti plānotajā līmenī.

Uzņēmuma peļņa tiek sadalīta saskaņā ar Daugavpils valstspilsētas pašvaldības 2025.gada 14.augusta noteikumiem Nr.8 “Kārtība, kādā kapitālsabiedrības, kurās pašvaldībai ir izšķirošā ietekme, nosaka dividendēs izmaksājamo peļņas daļu un veic maksājumus pašvaldības budžetā par pašvaldības kapitāla izmantošanu”.

No 2024. gada 1. jūnija tika apturētas pašvaldības līdzfinansējuma programmas, kas atbalstītu daudzdzīvokļu dzīvojamu māju energoefektivitātes paaugstināšanu, bet pastāv iespēja izmantot finanšu institūcijas ALTUM finansējumu. 2025.gada 30. aprīlī Daugavpils valstspilsētas pašvaldība apstiprināja grozījumus saistošajos noteikumos par līdzfinansējumu daudzdzīvokļu dzīvojamām mājām piesaistīto zemesgabalu labiekārtošanai. Izmaiņas paredz finansējuma saņēmēju klāsta paplašināšanu, atvieglo tā saņemšanas kārtību tehniskās dokumentācijas un ēkas energosertifikāta izstrādei, kā arī ievieš līdzfinansējumu būvdarbiem, kas iekļauti dzīvojamās mājas pilnas renovācijas tehniskajā dokumentācijā un nav finansēti no Eiropas Savienības (ES) struktūrfondu līdzekļiem.

Izmaiņas noteikumos izstrādātas, lai motivētu vēl vairāk iedzīvotājus uzlabot savu māju energoefektivitāti. Daudzdzīvokļu mājas atjaunošana sniedz vairākus būtiskus ieguvumus: ievērojami samazinās ēkas kopējais siltumenerģijas patēriņš, samazinās rēķini par siltumapgādes pakalpojumiem, mazinās avārijas riski un uzturēšanas izmaksas. Turklāt renovēta māja iegūst jaunu un modernu izskatu, kas, savukārt, pozitīvi ietekmē dzīvokļu īpašuma vērtību tirgū.

Informācija par energoefektivitātes uzlabošanas pasākumu plānoto darbu apjomu atspoguļota 2.pielikumā dzīvojamā fonda plānotos remontdarbos 2026.-2030.gadam.

Turpina savu darbību Daugavpils valstspilsētas pašvaldības līdzfinansējuma programma: Daugavpils valstspilsētas saistošie noteikumi Nr.44 „Saistošie noteikumi par līdzfinansējumu nekustamā īpašuma pieslēgšanai centralizētajai ūdensapgādes vai kanalizācijas sistēmai”, kuru Sabiedrība piedāvā izmantot iedzīvotājiem.

Saskaņā ar MK 2022. gada 8.novembra noteikumiem Nr.730 “Ekspluatējamu ēku energoefektivitātes minimālās prasības”, individuālajiem skaitītājiem, kas mēra mājtsaimniecības karstā ūdens patēriņu katrā ēkas vienībā un ir uzstādīti pirms 2025. gada 12.oktobra, līdz 2027.gada 1.janvārim ir jānodrošina attālināta nolasāmība vai tie jāaizstāj ar attālināti nolasāmiem, ja tas ir ekonomiski pamatoti. Šajā sakarā tiek plānots organizēt iepirkumus dzīvojamām mājām, kuras atbilst minēto noteikumu kritērijiem, un veikt attiecīgus darbus (katru gadu vismaz piecas dzīvojamās ēkas).

2. 3. Kapitālsabiedrības darbības risku analīze

Viena no galvenajām darbībām mērķu sasniegšanai ir potenciālo risku vadība, t.i. savlaicīga risku identifikācija, to analīze, novērtēšana un rīcība iespējamo risku novēršanai vai samazināšanai.

13.tabula **Riska veidi un to mazināšanas pasākumi**

Apzināto risku veidi, riska pakāpe	Uzdevumi risku novēršanai/ samazināšanai
RAŽOŠANAS riski	
Nepietiekošs tehniskās bāzes nodrošinājums; Novecojušas tehnoloģijas, transporta vienības; Izejvielu/materiālu kvalitātes neatbilstība; IT programmatūras sakaru traucējumi; Iekārtu traucējumi, sistēmas bojājumi.	Sadalīt risku, regulāri pārbaudīt iepirkto izejvielu un materiālu kvalitāti un ievērot optimālus to uzglabāšanas apstākļus, sekot līdzi iekārtu tehniskajam stāvoklim, laikus novērst to trūkumus un savlaicīgi plānot jaunu pamatlīdzekļu iegādi.
FINANŠU riski	
Iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās (kopējās sociāli ekonomiskās situācijas pasliktināšanās); Neparedzamas izejmateriālu, tehnisko līdzekļu un resursu cenu paaugstināšanās; Nepietiekama apgrozāmo līdzekļu aprīte; Neplānoti izdevumi (soda nauda, tiesvedība); Safinansējuma samazināšanās.	Veidot finanšu rezerves, uzkrājumus, sekot līdzi kapitālsabiedrības naudas plūsmai, izmantot īstermiņa kredītus, sadarboties ar vairākiem biznesa partneriem, veikt mērķtiecīgu un sistemātisku darbu debitoru parādu atgūšanā, noteikt tarifus atbilstoši kapitālsabiedrības izmaksām.
DARBASPĒKA riski	
Kvalificētu speciālistu aizplūšana; Nepietiekoša iekšējā komunikācija darbinieku vidū; Darbinieku bezatbildība, nolaidība, darba kultūras degradācija, ilgstošas slimības.	Paredzēt jebkura darbinieka aizvietošanas iespēju, veidot spēcīgu, uzticīgu darbinieku "komandu", rūpīgi izvēlēties darbinieku atlases metodes, ievērot godīgas konkurences principus, uzturēt labas attiecības ar uzņēmuma darbiniekiem, paaugstināt profesionālo kvalifikāciju, nodrošināt darba apmaksu atbilstoši ieguldītam darba apjomam.
SOCIĀLIE riski	
Nepietiekoša informācijas izplatīšana klientiem; Klientu neparedzētas rīcības sekas.	Ievērot godīgas konkurences principus, uzturēt labas attiecības gan ar konkurentiem, gan ar klientiem.
POLITISKIE riski	
Nepietiekoša ārējā komunikācija ar galveno sadarbības partneri – Daugavpils valstspilsētas pašvaldību. Nodokļu politikas izmaiņas. Normatīvo aktu izmaiņas attiecībā uz namu apsaimniekošanu, tās darbību.	Regulāri tikties ar Daugavpils valstspilsētas pašvaldības pārstāvjiem, apmeklēt nozarē nozīmīgus seminārus un informatīvas tikšanās valsts mērogā, sekot līdzi visam jaunajam, kas notiek valsts un pašvaldības ekonomiskā, politiskā, tiesību un finanšu sfērās, veidot finanšu fondu.

OPERACIONĀLIE riski	
Iekšējie krāpnieciskie darījumi. Ārējie krāpnieciskie darījumi. Nekorekta attieksme pret klientiem, neatbilstoši produkti un komercdarbības prakse. Materiālo aktīvu bojājumi - piemēram, terorisms, vandālisms, ugunsgrēki, plūdi. Komercdarbības pārrāvumi un sistēmu kļūdas (defekti). Nepilnības izpildes, piegādes un procesa pārvaldībā. Ķiberdrošība	Veikt ieguldījumus atbilstoši datu apstrādē un informācijas drošības tehnoloģijās; kapitālsabiedrības darba procesu reglamentēšana, regulārā reglamentējošo dokumentu bāzes aktualizēšana, iekšējās kontroles sistēmas regulārā pilnveidošana (limitu pārskatīšana, atskaišu sistēmas pilnveidošana, organizatoriskās struktūras pārskatīšana atbilstoši kapitālsabiedrības attīstības tempiem u.c.) un pārraudzība, pilnvaru sadalījuma principu un pakļautības ievērošana, regulāra sākotnējo dokumentu un rēķinu salīdzināšana (kas saistīti ar kapitālsabiedrības darījumiem), kvalificētu speciālistu atlase; darbinieku pastāvīga apmācība un to kvalifikācijas paaugstināšana; ārpakalpojumu saņemšana atbilstoši normatīvajiem aktiem.
REPUTĀCIJAS riski	
Negatīvs sabiedrības viedoklis par kapitālsabiedrību. Negatīvs sabiedrības viedoklis par uzņēmuma sniegtajiem pakalpojumiem.	Nodrošināta ārējo un iekšējo normatīvo aktu un regulējošo institūciju prasību ievērošanas pastāvīgu kontroli, strikti ievērot maksājumu disciplīnu, t.sk. savlaicīga norēķinu klientu uzdevumā veikšana u.c., nodrošināt kontroli par atskaišu datu un citas publicējamās informācijas ticamību un precizitāti, veikt masu medijos publicējamās informācijas, kura var skart kapitālsabiedrības reputāciju, pastāvīgu monitoringu; ievietot informāciju par daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas apsaimniekošanas jautājumiem kapitālsabiedrības mājas lapā internetā.
TIRGUS riski	
Klientu skaita turpmāka samazināšanās. Jaunu konkurentu parādīšanās. Jaunas prasības kvalitātes un citos standartos.	Nepārtraukti pētīt tirgu, sekot līdzi tirgus izmaiņām (<i>cenu svārstībām, pieprasījuma un piedāvājuma izmaiņām, klientu maksātspējai</i>), sekot līdzi potenciālo konkurentu darbībai, klientu vajadzībām un vērtību maiņai, uzlabot sava pakalpojuma kvalitāti, ieviest jauninājumus, meklēt jaunus klientus.
STRATĒĢISKIE riski	
Kļūdas kapitālsabiedrības stratēģiskajā darbībā. Nepietiekami apzināti un noteikti darbības perspektīvie virzieni un mērķi.	Pastāvīgi kontrolēt kapitālsabiedrības darbības pašreizējo rādītāju atbilstību kapitālsabiedrības attīstības stratēģiskajam plānam, kā arī

Nepietiekami organizatoriskie lēmumi izvirzīto mērķu sasniegšanai.	nepieciešamības gadījumā labot kapitālsabiedrības attīstības stratēģisko plānu.
VIDES riski	
Darba apstākļi, epidēmijas un citi līdzīga rakstura riski. Vētras un/vai ugunsgrēki.	Izmantot obligāto un brīvprātīgo apdrošināšanu (īpašuma, tehnikas, iekārtas, darbinieku veselības), iespēju robežās nodrošināt apsardzes sistēmu, stingri ievērot darba drošības un ugunsdrošības noteikumus.

2.4. Kapitālsabiedrības veicamie uzdevumi noteikto mērķu sasniegšanai

Uzdevumi	Sasniedzamais rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamā vērtība	Izpildes termiņš	Nepieciešamie resursi
1. mērķis- Nodrošināt nepārtrauktu un kvalitatīvu dzīvojamo māju apsaimniekošanu un pārvaldīšanu					
1.1 Nodrošināt dzīvojamo māju tehniskās apkopes, inženiertīklu un iekārtu tehnisko uzturēšanu	Inženierkomunikāciju tehniskie parametri un tehnisko iekārtu darba režīms atbilst noteiktām normām.	Veikti dzīvojamo māju uzturēšanas pasākumi atbilstoši plānam	100 %	2026.-2030.	Sabiedrības resursi (apsaimniekošanas līdzekļi)
1.2. Veikt dzīvojamo māju kārtējos un ārkārtas remontdarbus.	Uzlabots dzīvojamo māju tehniskais stāvoklis. Novērsta avārijas situācijas rašanās. Darbi izpildīti savlaicīgi un kvalitatīvi.	Plānoto darbu izpilde Novērsto defektu īpatsvars	100% 100%	2026.-2030.	Sabiedrības resursi (apsaimniekošanas līdzekļi)
1.3 Veikt dzīvojamo māju un tām pieguļošo teritoriju sanitāro uzkopšanu un labiekārtošanas darbus.	Teritorijas ir sakoptas savlaicīgi un atbilstoši sanitārās apkopes noteikumiem.	Veikti teritorijas un koplietošanas telpu sakopšanas darbi atbilstoši plānotajam apjomam	100 %	2026.-2030.	Sabiedrības resursi (apsaimniekošanas līdzekļi)
	Teritorija labiekārtota, droša, ērta un pieejama dzīvokļu īpašniekiem.	Dzīvojamās mājās, kurās veikti labiekārtošanas darbi (asfaltēšana, autostāvvietu un bērnu laukumu ierīkošana, apzaļumošana).	70 dzīvojamās mājās		Pašvaldības līdzfinansējums, ALTUM finansējums, dzīvokļu īpašnieku līdzekļi

Uzdevumi	Sasniedzamais rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamā vērtība	Izpildes termiņš	Nepieciešamie resursi
1.4. Pilnveidot pakalpojuma pieejamību un kvalitāti.	Zinošs, sabiedriski aktīvs dzīvokļu īpašnieks, kas rūpējas par īpašuma saglabāšanu Pilnveidota energoefektivitātes rādītāju datu bāze, ieviest labas prakses principus iedzīvotājiem Īstenota pakalpojuma digitalizācija (ūdens un gāzes skaitītāju rādījumu sniegšana; rēķinu saņemšana elektroniskā veidā un veicot bezskaidras naudas rēķinu apmaksu; rēķina arhīva skatīšanas iespēja)	Sniegta informācija par nepieciešamajiem darbiem un dzīvojamo māju bilanci Pieteikumu skaits $\geq 15\%$ pret pieaugums ALTUM finansējuma saņemšanai energoefektivitātes pasākumu īstenošanai. Elektronisko rēķinu īpatsvars 90%	100%	2026.-2030.	Sabiedrības resursi
1.5. Veikt enerģijas patēriņa monitoringu visām daudzdzīvokļu ēkām	Nodrošināta enerģijas patēriņa uzskaitē, datu analīze un nepieciešamo pasākumu plānu sagatavošana Apkopota un sistematizēta informācija par visiem energoefektivitātes uzlabošanas pasākumiem, kontrolēta energoefektivitātes mērķu sasniegšana	Izstrādāts energoefektivitātes pasākumu plāns un nodrošināta tā pieejamība iedzīvotājiem Sagatavoti pārskati un sasniegtie rezultāti	Izstrādāts un patstāvīgi aktualizēts plāns Vismaz 4 pārskati gadā ar apkopotiem secinājumiem	2026.-2030.	Sabiedrības resursi
2. mērķis- Veicināt pasākumu īstenošanu dzīvojamo māju energoefektivitātes paaugstināšanai un kapitālo remontu veikšanai					

Uzdevumi	Sasniedzamais rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamā vērtība	Izpildes termiņš	Nepieciešamie resursi
2.1. Veikt dzīvojamo māju novērtējumu, informēt īpašniekus par nepieciešamajiem, neatliekamajiem darbiem.	Novērtēts māju tehniskais stāvoklis, savlaicīgi konstatēti un novērsti bojājumi.	Sagatavoti ziņojumi par nepieciešamo darba plānu katrai dzīvojamai mājai	100 % no plānotā apjoma	2026.-2030.	Sabiedrības resursi
2.2. Nodrošināt izstrādāto un realizēto projektu pasākumu īstenošanu dzīvojamo māju energoefektivitātes paaugstināšanai	Veicināta energoefektivitātes paaugstināšana, viedas energovadības un atjaunojamo energoresursu izmantošana daudzdzīvokļu dzīvojamās mājās, samazināts vidējais siltumenerģijas patēriņš.	Dzīvojamo māju skaits, kas īstenoja energoefektivitātes paaugstināšanas pasākumus ar programmu ALTUM. Siltumenerģijas patēriņš gadā	80 dzīvojamās mājās veikta daļēja vai pilna renovācija < 90 kWh/m².	2026.-2030.	ES finansējumu programmas; pašvaldības līdzfinansējuma programmas; ALTUM programmas, kredīta līdzekļi
2.3. Nodrošināt dzīvojamo māju kapitālo remontu veikšanu	Inženierkomunikāciju un konstruktīvo elementu droša un ilgtspējīga ekspluatācija	Plānoto darbu izpilde Izpildītie darbi atbilst kvalitātei	100% Nav sūdzību par darbu kvalitāti, izpildes termiņiem	2026.-2030.	Apsaimniekošanas maksas un uzkrājuma fonda līdzekļi, kredīta līdzekļi. Pašvaldības līdzfinansējuma programmas, ALTUM programmas.
3. mērķis- Nodrošināt kapitālsabiedrības konkurētspēju, apgūstot jaunas tehnoloģijas, modernizējot tehniku, veicinot personāla attīstību					
3.1. Nodrošināt specializētā transporta un darba instrumentu modernizāciju, kā arī ieviest efektīvus IT risinājumus.	Atbilstoša darba un drošības prasībām tehnika, instrumenti. Palielināta konkurētspēja. Efektīva komunikācija un digitāla saziņa ar klientiem.	Plānotā apjoma izpilde Digitalizēto procesu īpatsvars.	100% 70% no funkcionalitātes pārcelts uz jauniem risinājumiem. Faktiskā izpilde	2026.-2030.	Sabiedrības līdzekļi

Uzdevumi	Sasniedzamais rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamā vērtība	Izpildes termiņš	Nepieciešamie resursi
		Pakāpeniska pāreja no Hansa World uz iekšējiem tīmekļa risinājumiem			
3.2. Paaugstināt personāla kvalifikāciju, piesaistīt profesionālus speciālistus	Personāla izglītība, kvalifikācija un kompetence atbilst ieņemamajam amatam	Darbinieku novērtējums Personāla pietiekamība	100%, vērtējums uzlabojas 100%	2026.-2030.	Sabiedrības līdzekļi
3.3. Īstenot Sabiedrības infrastruktūras optimizāciju, ēku energoefektivitātes uzlabošanas pasākumus	Nodrošināta energoresursu patēriņa pastāvīga kontrole Sabiedrības ēkās. Skmēta resursu efektīvāka izmantošana	Tiek izskatītas turpmākas modernizācijas iespējas	Faktiski īstenotās aktivitātes	2026.-2030.	Sabiedrības līdzekļi, ALTUM
4. mērķis- Uzlabot klientu apmierinātību ar sniedzamajiem pakalpojumiem, uzturēt komunikāciju ar sabiedrību kopumā					
4.1. Veicināt kapitālsabiedrības pozitīva tēla veidošanu sabiedrībā.	Savlaicīga, normatīvajos aktos noteiktajā termiņā, informēta sabiedrība par aktuālajiem jautājumiem.	Publikācijas www.ddzksu.lv mājaslapā Publikācijas facebook lapā Izdotas preses relīzes, publiskoti raksti, sludinājumi, organizēti semināri, raidījumi masu informācijas līdzekļos	400 750 Faktiskais skaits pēc nepieciešamības	Pastāvīgi	Sabiedrības resursi
4.2. Uz klausīt iedzīvotājus,	Uzlabota savstarpējā sadarbība un uzticība.	Normatīvajos aktos noteiktajos	Faktiskais skaits 100%	2026.-2030.	Sabiedrības resursi

Uzdevumi	Sasniedzamais rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamā vērtība	Izpildes termiņš	Nepieciešamie resursi
nodrošināt darbības atklātību. Novērtēt pakalpojumu kvalitāti.	Sagatavotas atbildes pēc būtības uz saņemtajiem iesniegumiem. Klientiem nodrošināta maksimāli plašāka iespēja aktīvāk iesaistīties sava īpašuma apsaimniekošanas plānošanā.	termiņos sniegta izsmeļoša un kvalitatīva informācija klientiem. Aptaujāto respondentu pozitīvs novērtējums. Izstrādāts klientu apkalpošanas standarts.	>97% Dokuments publicēts mājaslapā		
5. mērķis- Nodrošināt efektīvu finanšu darbību, balstoties uz racionālu resursu izmantošanu un ilgtspējas principiem					
5.1. Pilnveidot finanšu vadību, efektīvi izlietot finanšu līdzekļus.	Pilnveidota saimnieciskās un finansiālās darbības datu uzskaitē. Ekonomiski pamatotas saimnieciskās darbības izmaksas.	Izejvielu, resursu un pakalpojumu iegāde tika veikta atbilstoši Publisko iepirkumu likumam. Ieviesti, pilnveidoti uzskaites, analītikas procesi.	100% Faktiskā izpilde	2026.-2030.	Sabiedrības resursi
5.2. Nodrošināt rentablu saimniecisko darbību, naudas plūsmas pietiekamību	Nodrošināta finansējuma pietiekamība un Sabiedrības ilgtspējīga attīstība, maksājumu disciplīnas uzlabošanās.	Neto peļņas rentabilitāte Bruto peļņas rentabilitāte. Likviditātes rādītājs Debitoru parādu īpatsvars pret neto apgrozījumu. Kārtējā gada debitoru parādu īpatsvars. Gada ieņēmumu pieaugums	≥ 0.02% 14-15% 0.5-2.9 64% ≤ 5% 2-10% gadā		

Uzdevumi	Sasniedzamais rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamā vērtība	Izpildes termiņš	Nepieciešamie resursi
5.3. Pilnveidot Sabiedrības vadības un atbalsta procesus	Īstenots efektīvs pārvaldības process: pilnveidota informācijas un datu apmaiņas sistēma, ieviesta efektīva iekšējās kontroles sistēma	Ieviesti inovatīvi risinājumi, iekšējā kontroles sistēma	Faktiskā izpilde	2026.-2030.	Sabiedrības resursi

2.5. Stratēģijas atbalsta politika

Sabiedrības vidējā termiņa darbības stratēģija 2026.-2030.gadam ir izstrādāta pamatojoties uz līdzšinējo Sabiedrības darbības pieredzi un esošās situācijas analīzi, ņemot vērā valsts un pašvaldības plānošanas dokumentos noteiktos darbības virzienus un prioritātes. Stratēģijā noteiktie rezultatīvie rādītāji sniedzami pakāpeniski, ik gadu izvērtējot faktiskos izpildes rādītājus, noviržu ietekmējošos faktorus.

Stratēģiskais mērķis, Nr.	Rezultatīvais rādītājs	Vērtība bāzes gadā	Sasniedzamā vērtība	Rādītāju noteikšanas metodika, uzraudzības veikšanas biežums
Mērķis Nr.1 Nodrošināt nepārtrauktu un kvalitatīvu dzīvojamo māju apsaimniekošanu un pārvaldīšanu	Rādītājs Nr.1.1. Veikti dzīvojamo māju uzturēšanas pasākumi atbilstoši plānam	100%	100%	Darbu apjoms un summa tiek noteikti ikgadēji Obligāti veicamo dzīvojamo māju uzturēšanas un apsaimniekošanas darbu plānotā ieņēmumu un izdevumu tāmēs kopsavilkumā, izpilde nosakāma kā izpildīto darbu apjoms pret plānoto, %. Datu apkopojums 1 x ceturksnī.
	Rādītājs Nr.1.2. Plānoto darbu izpilde Novērsto defektu skaits	95% izpildītie darbi atbilst kvalitātes prasībām. 100% attiecībā pret konstatēto defektu skaitu	100% izpildītie darbi atbilst kvalitātes prasībām. 100% attiecībā pret konstatēto defektu skaitu	
	Rādītājs Nr.1.3. Veikti teritorijas un koplietošanas telpu sakopšanas darbi	100%	100%	

	atbilstoši plānotajam apjomam			
	Dzīvojamās mājās kuras veikti labiekārtošanas darbi (asfaltēšana, autostāvvietu un bērnu laukumu ierīkošana, apzaļumošana).	14 mājās vidēji gadā	70 dzīvojamās mājās	
	Rādītājs Nr.1.4. Sniegta informācija par nepieciešamajiem darbiem un dzīvojamās mājas bilanci	100%	100%	Plānotie un grāmatvedības uzskaites dati, 1x ceturksnī
	Pieteikumu skaita pieaugums ALTUM finansējuma saņemšanai energoefektivitātes pasākumu īstenošanai.	20	≥ 15% pret iepriekšējo gadu	Uzskaites dati
	Elektronisku rēķinu īpatsvars	67.84% (20329*100/29964)	90% apmērā no kopējā izrakstīto rēķinu skaita	Elektroniski iesniegtie rēķini/ kopējais rēķinu skaits*100
	Izstrādāts energoefektivitātes pasākumu plāns un nodrošināta tā pieejamība iedzīvotājiem	Informācija sniegta pēc pieprasījuma	Izstrādāts un patstāvīgi aktualizēts plāns	Uzskaites dati, 1x mēnesī
	Sagatavoti pārskati un sasniegtie rezultāti	4 pārskati gadā	Vismaz 4 pārskati gadā ar apkopotiem secinājumiem	Uzskaites dati par plānotajiem un veiktajiem energoefektivitātes pasākumiem ceturksnī un no gada sākuma
Mērķis Nr.2 Veicināt pasākumu	Rādītājs Nr. 2.1. Sagatavoti ziņojumi par nepieciešamo darba	100% (786 dzīvojamām mājām)	100% no plānotā apjoma	11.07.2017. MK noteikumi Nr.408, 1x gadā

īstenošanu dzīvojamo māju energoefektivitātes paaugstināšanai un kapitālo remontu veikšanai	plānu katrai dzīvojamai mājai			
	Rādītājs Nr. 2.2. Dzīvojamo māju skaits, kas īstenoja energoefektivitātes paaugstināšanas pasākumus ar programmu ALTUM.	9 pieteikumus pilnai renovācijai un 11 pieteikumus daļējai renovācijai	80 dzīvojamās mājās veikta daļēja vai pilna renovācija	Darbu apjoms un līguma summa tiek noteikta ikgadēji pašvaldības budžetā saskaņā ar saistošiem noteikumiem Nr.47, pamatojoties uz dzīvokļu īpašnieku kopsapulcē pieņemtajiem lēmumiem un ES līdzfinansējuma programmas piešķirto līdzfinansējumu. Izpildīto darbu apjoms/ pret plānoto*100. Dati apkopoti 1 x ceturksnī.
	Siltumenerģijas patēriņš gadā	109 Wh/m2	< 90kWh/m2	
	Rādītājs Nr.2.3. Plānoto darbu izpilde	100%	100%	
	Izpildītie darbi atbilst kvalitātei		nav sūdzību par darbu kvalitāti	
Mērķis Nr.3 Nodrošināt kapitālsabiedrības konkurētspēju, apgūstot jaunas tehnoloģijas, modernizējot tehniku, veicinot personāla attīstību	Rādītājs Nr.3.1. Plānotā apjoma izpilde	45% no kopējā skaita atjaunoti darba tehniskie resursi	100%	Elektroinstrumentu, datortehnikas, datorprogrammu tehniskās darbības pastāvīga kontrole. Atjaunošana pēc nepieciešamības, uzskaites dati. Daudzi uzņēmuma pamatlīdzekļi ir ar nulles atlikuma vērtību, proti, tie ir pilnībā nolietoti, tomēr joprojām tiek ekspluatēti. Budžeta plānošanas procesā paredzam šo pamatlīdzekļu nomaiņu, jo nav iespējams precīzi prognozēt, kad tie pilnībā iznāks no darba kārtības. Faktiski cenšamies izmantot esošus pamatlīdzekļus pēc iespējas ilgāk un jaunus pamatlīdzekļus iegādāties tikai tad, kad esošie vairs nav izmantojami.
	Digitalizēto procesu īpatsvars.	40-50%	70% no funkcionalitātes pārcelts uz jauniem risinājumiem	
	Pakāpeniska pāreja no Hansa World uz iekšējiem tīmekļa risinājumiem		Faktiskā izpilde	
	Rādītājs Nr.3.2. Darbinieku novērtējums	100%	100% , vērtējums uzlabojas	Darbinieku atestēšana noteiktajā kārtībā, kursu un semināru apmeklēšana pēc nepieciešamības.
	Personāla pietiekamība	100%	100%	
	Rādītājs Nr.3.3.	10%	Faktiski īstenotās aktivitātes	Energoresursu patēriņa pastāvīga kontrole.

	Tiek izskatītas turpmākas modernizācijas iespējas		atbilstoši plānotajam	Faktiskie rādītāji
Mērķis Nr.4 Uzlabot klientu apmierinātību ar sniedzamajiem pakalpojumiem, uzturēt komunikāciju ar sabiedrību kopumā	Rādītājs Nr.4.1. Publikācijas www.ddzksu.lv mājaslapā Publikācijas facebook lapā	80 publikācijas vidēji gadā	400	Publikāciju skaits, uzskaites dati, apkopojums 1x ceturksnī.
	Izdotas preses relīzes, publiskoti raksti, sludinājumi, organizēti semināri, raidījumi masu informācijas līdzekļos	150 publikācijas vidēji gadā	750	
		50 gadā	Faktiskais skaits pēc nepieciešamības	
	Rādītājs Nr. 4.2. Normatīvajos aktos noteiktajos termiņos sniegta izsmeljoša un kvalitatīva informācija klientiem. Aptaujāto respondentu pozitīvs novērtējums. Izstrādāts klientu apkalpošanas standarts.	100%	100% >97% Publicēts dokuments mājaslapā	Aktuāla informācija, skaidrojumi un profesionālās konsultācijas, uzskaites dati 1x ceturksnī.
Mērķis Nr.5 Nodrošināt efektīvu finanšu darbību, balstoties uz racionālu resursu izmantošanu un	Rādītājs Nr.5.1. Izejvielu, resursu un pakalpojumu iegāde tika veikta atbilstoši Publisko iepirkumu likumam. Ieviesti, pilnveidoti uzskaites, analītikas procesi.	100%	100% Faktiskā izpilde	Uzskaites finanšu dati, salīdzinājums ar plānoto. Patstāvīga uzraudzība. Apkopojums 1x ceturksnī.

ilgtspējas principiem	Rādītājs Nr.5.2.			
	Neto peļņas rentabilitāte	0.02% 2024. gadā	≥ 0.02% vidēji gadā	Finanšu rādītāju kontrole — 1 reizi ceturksnī
	Bruto peļņas rentabilitāte	14% 2024 gadā	14-15% vidēji gadā	
	Kopējais likviditātes koeficients	2.99 2024. gadā	0.5-2.9 vidēji gadā	
	Debitoru parādu īpatsvars pret neto apgrozījumu	94% 2024. gadā	64% vidēji gadā	Parādu uzraudzības sistēmas, finanšu nodaļa, juridiskā nodaļa
	Kārtējā gada debitoru parādu īpatsvars.	9% vidēji gadā	≤ 5% vidēji gadā	Kārtējā gada debitoru parādu summa pret neto apgrozījumu.
	Gada ieņēmumu pieaugums	5% vidēji gadā	2-10% vidēji gadā	Efektīva resursu pārvaldība, tarifu optimizācija
	Rādītājs Nr.5.3.	100%	Faktiskā izpilde	Darbu izpildes kontroles dati, patstāvīga uzraudzība.
	Ieviesti inovatīvi risinājumi, iekšējā kontroles sistēma			

Daugavpils valstspilsētas pašvaldība, kā īpašnieks, var ierosināt izmaiņas noteiktajos mērķos, uzdevumos vai sasniežamajos rezultātos, nodrošinot pašvaldības mērķu īstenošanu pilsētas dzīvojamā fonda apsaimniekošanas jomā.

Ņemot vērā mainīgos makro un mikro ekonomiskos apstākļus, iedzīvotāju migrāciju, izmaiņas nozarē, tirgos vai kapitālsabiedrības saimnieciskajā darbībā un veicot izvirzīto mērķu izpildes novērtējumu, nepieciešamības gadījumā ir precizējama vidēja termiņa darbības stratēģija.

Uzraudzību par izvirzīto stratēģisko mērķu sasniegšanu veic Sabiedrības valde un vadošie speciālisti atbilstoši savai kompetencei.

SIA “Daugavpils un dzīvokļu komunālās saimniecības”

Valdes loceklis

J.Mamaja

Šis dokuments ir parakstīts ar drošu elektronisko parakstu un satur laika zīmogu

N.Seļivanova-Fjodorova 654-07280

Ē.Kotelovska 642-92611

V.Grabļonova 654-07277