

Rēzeknes Satiksme SIA vidēja termiņa darbības stratēģija ir izstrādāta 2017.-2019. gadam atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma (spēkā no 2015. gada 01. janvāra) 57. panta prasībām, ievērojot arī Rēzeknes pilsētas Domes 22.12.2016. lēmumā Nr. 1892 „Par noteikumu „Kārtība, kādā izstrādājama Rēzeknes pilsētas pašvaldības kapitālsabiedrību vidēja termiņa darbības stratēģija”” noteiktās papildus prasības.

Rēzeknes Satiksme SIA vidēja termiņa darbības stratēģija 2017.- 2019. gadam

Apstiprināts:
Rēzekne, 2017. gada 17. marts

Satura radītājs

1.	Vispārīga informācija par Rēzeknes Satiksme SIA	3
1.1.	Darbības veids	3
1.2.	Pamatkapitāls un dalībnieki	3
1.3.	Vadības modelis	3
1.4.	Īpašumu struktūra	3
1.5.	Veiktās iemaksas valsts un pašvaldības budžetā	5
2.	Kapitālsabiedrības biznesa modelis	6
2.1.	Ieņēmumi avoti	6
2.2.	Saņemtais valsts un pašvaldības budžeta finansējums	6
2.3.	Mērķa klienti	6
2.4.	Sniegto pakalpojumu daudzums	7
2.5.	Pakalpojuma cena	7
2.6.	Galvenie sadarbības partneri	9
3.	Vispārējie stratēģiskie mērķi	9
4.	Iekšējo un ārējo kapitālsabiedrību ietekmējošo faktoru apraksts un analīze	9
4.1.	Iekšējie kapitālsabiedrību ietekmējošie faktori	9
4.2.	Ārējie kapitālsabiedrību ietekmējošie faktori	10
5.	SVID analīze	12
6.	Kapitālsabiedrības nefinanšu, finanšu un darbības mērķi	13
6.1.	Darbības un nefinanšu mērķi	13
6.2.	Finanšu mērķi	14
6.3.	Kapitālsabiedrības finanšu rādītāji	15
6.4.	Kapitālsabiedrības nefinanšu, finanšu un darbības mērķu apkopojums	16
7.	Finanšu prognozes 2017.-2019. gadam	18
7.1.	Plānotais peļņas vai zaudējumu aprēķins 2017.-2019. gadam	18
7.1.1.	Ieņēmumu prognozes	18
7.1.2.	Izdevumu prognozes	19
7.2.	Plānotā bilance 2017.-2019. gadam	21
7.3.	Plānotā naudas plūsma 2017.-2019. gadam	22
8.	Risku analīze	22
8.1.	Operacionālais risks	22
8.2.	Finanšu risks	23
8.3.	Reputācijas risks	23
8.4.	Stratēģiskais risks	24

9. Stratēģijas uzraudzība un īstenošana	24
Pielikumi.....	25

1. Vispārīga informācija par Rēzeknes Satiksme SIA

Rēzeknes Satiksme SIA (*turpmāk tekstā – arī Kapitālsabiedrība*), vienotais reģistrācijas Nr. 42403028557 Komercreģistrā, tika dibināta 2011. gada 20. oktobrī. Kapitālsabiedrības juridiskā un faktiskā adrese ir Raiņa iela 8, Rēzekne, LV-4601. 2011. gada 11. novembrī Rēzeknes Satiksmei SIA tika piešķirtas tiesības sniegt sabiedriskā transporta pakalpojumus Rēzeknes pilsētas maršrutu tīklā no 2012. gada 1. janvāra.

1.1. Darbības veids

Uzņēmumam ir reģistrēti trīs pamata darbības veidi pēc saimniecisko darbību klasifikācijas NACE 2.red.:

1. Pilsētas un piepilsētas pasažieru sauszemes pārvadājumi (*kods Nr. 49.31*);
2. Automobiļu apkope un remonts (*kods Nr. 45.20*);
3. Sauszemes transporta (*kods Nr. 52.21*);

Rēzeknes Satiksme SIA faktiskā pamatdarbība ir sabiedriskā transporta pakalpojumu sniegšana Rēzeknes pilsētas sabiedriskā transporta maršrutu tīklā kopš 2012. gada 1. janvāra. Sabiedriskā transporta pakalpojumi tiek sniegti uz sabiedriskā transporta pakalpojumu pasūtījuma līguma pamata. Līgums ir noslēgts starp Rēzeknes Satiksme SIA un Rēzeknes pilsētas domi, pašreizējā līguma darbības termiņš ir 2027. gada 31. decembris.

Rēzeknes Satiksme SIA ir saņēmis sekojošas licences un atļaujas, lai veiktu saimniecisko darbību:

- Valsts Autotransporta direkcijas licence Starptautiskajiem pasažieru komercpārvadājumiem ar autobusiem (licences sērija PS Nr. 01562);
- Eiropas Kopienas atļauja Nr. EP-00691 starptautiskiem pasažieru komercpārvadājumiem ar autobusiem.

Kapitālsabiedrība ir saņēmusi trīs standartu sertifikātus: darba aizsardzība, ekoloģija, procesu un dokumentācijas vadība, ka arī nodrošināja atbilstību transporta pārvadājumu kvalitātes standartam (OHSAS 18001, ISO 14001, ISO 9001 un EN 13816).

1.2. Pamatkapitāls un dalībnieki

Uzņēmuma reģistrētais un apmaksātais pamatkapitāls ir 374 690 EUR, un tas sastāv no 374 690 daļām, katras daļas nominālvērtība ir 1 EUR. Rēzeknes Satiksme SIA 100% kapitāla daļu īpašnieks ir Rēzeknes pilsētas dome (*reģistrācijas Nr. 90000025465*).

1.3. Vadības modelis

2016. gadā Kapitālsabiedrībā tika nodarbināti 83 darbinieki. Pielikumā Nr. 1 ir pievienota Rēzeknes Satiksme SIA organizatoriskās pārvaldes struktūras shēma.

1.4. Īpašumu struktūra

Rēzeknes Satiksme SIA pamatlīdzekļu kopējā bilances vērtība uz 2016. gada 31. decembri bija 4 377,3 tūkst. EUR saskaņā ar grāmatvedības datiem. Kapitālsabiedrības pamatlīdzekļus galvenokārt veido:

- Autobusi (*detalizētāk sk. Tabulā 1-1*). Kopā tie ir 28 autobusi – 25 SOR markas autobusi, 2 MAN markas autobusi un viens IVECO markas autobuss. Visi SOR markas autobusi tika iegādāti 2016.

gadā. Kopējā autobusu bilances vērtība bija 3 873,4 tūkst. EUR uz 2016. gada 31.decembri, un tas sastāda 89% no pamatlīdzekļu bilances vērtības.

Tabula 1-1. Rēzeknes Satiksme SIA piederošo autobusu saraksts uz 2016. gada 31. decembri.

Pamatlīdzekļa nosaukums	Izlaiduma gads	Pieņemšanas uzskaitē datums	Lietderīgais termiņš (mēn.)	Sākotnējā vērtība, EUR	Atlikusī vērtība, EUR
AUTOBUSS MAN NL202 1	25.01.1996	11.04.2012	36	4,268.62	-
AUTOBUSS MAN NL202	18.04.1996	11.04.2012	36	4,268.62	-
IVECO 50C17	2013	17.01.2014	60	57,950.00	24,145.95
SOR BN 8,5 valsts nr. KK 7371	30.06.2016	03.08.2016	120	155,000.00	149,833.32
SOR BN 8,5 valsts nr. KL 4263	30.06.2016	01.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KL 4265	30.06.2016	01.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KL 4266	30.06.2016	01.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KL 4267	30.06.2016	01.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 12 valsts nr. KL 4268	30.06.2016	01.09.2016	120	178,000.00	173,550.01
SOR BN 8,5 valsts nr. KM3112	30.06.2016	16.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KM3116	30.06.2016	16.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KM3115	30.06.2016	16.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 12 valsts nr. KM3114	30.06.2016	16.09.2016	120	178,000.00	173,550.01
SOR BN 12 valsts nr. KM3110	30.06.2016	16.09.2016	120	178,000.00	173,550.01
SOR BN 8,5 valsts nr. KM3146	30.06.2016	22.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KM3150	30.06.2016	22.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KM3148	30.06.2016	22.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KM3149	30.06.2016	22.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KM3147	30.06.2016	22.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KM 3175	30.06.2016	29.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KM 3176	30.06.2016	29.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KM 3173	30.06.2016	29.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KM 3171	30.06.2016	29.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KM 3172	30.06.2016	29.09.2016	120	155,000.00	151,124.99
SOR BN 8,5 valsts nr. KM 3211	30.06.2016	06.10.2016	120	155,000.00	152,416.66
SOR BN 8,5 valsts nr. KM 3212	30.06.2016	06.10.2016	120	155,000.00	152,416.66
SOR BN 8,5 valsts nr. KM 3208	30.06.2016	06.10.2016	120	155,000.00	152,416.66
SOR BN 8,5 valsts nr. KM 3210	30.06.2016	06.10.2016	120	155,000.00	152,416.66
KOPĀ				4,010,487.24	3,873,420.77

- Nekustamie īpašumi (*detalizētāk sk. Tabulā 1-2*). Kopējā bilances vērtība 434,1 tūkst. EUR uz 2016.gada 31.decembri, kas sastāda 10% no pamatlīdzekļu bilances vērtības. Visi zemāk uzskaitītie nekustamie īpašumi ir komercīpašumi vai industriālie objekti, tie ir savstarpēji saistīti, tāpēc to kopums var tikt uzskatīts par industriālo kompleksu.

Tabula 1-2. Rēzeknes Satiksme SIA piederošo nekustamo īpašumu saraksts uz 2016. gada 31. decembri.

Nekustamais īpašums	Bilances vērtība, EUR	Kadastrālā vērtība, EUR	Kadastra Nr.	Piezīmes
Zemes gabals Raiņa ielā 6, Rēzekne	15,874.98	17,101.00	2100 009 0319	Platība 5751 m2
Zemes gabals Raiņa ielā 8, Rēzekne	21,627.65	11,753.00	2100 009 0311	Platība 3755 m2
Automobiļu remonta darbnīca Raiņa ielā 6, Rēzeknē TB	6,514.64	4,095.00	2100 009 0311 005	Platība 177.1 m2
Garāžas Raiņa ielā 6, Rēzeknē TB	1,010.86	960.00	2100 009 0311 013	Platība 30 m2
Angārs Raiņa ielā 6, Rēzeknē TB	90,394.87	13,772.00	2100 009 0311 012	Platība 455.5 m2
Caurlaides ēka Raiņa ielā 8, Rēzekne TB	1,188.83	1,045.00	2100 009 0311 001	Platība 35.3 m2
Garāžas Raiņa ielā 6, Rēzeknē RB	88,735.60	10,831.00	2100 009 0311 006	Platība 406 m2
Garāža (automobiļu remonta darbnīca) Raiņa ielā 8, Rēzeknē RB	2,297.79	2,376.00	2100 009 0311 009	Platība 133.6 m2
Administratīvā ēka (ātras palīdzības stacija) Raiņa ielā 8, Rēzeknē OF	133,851.33	17,511.00	2100 009 0311 007	Platība 518.2 m2
Garāžā Raiņa ielā 8, Rēzeknē TB	60,961.30	9,886.00	2100 009 0311 002	Platība 308.8 m2
Garāža (automobiļu remonta darbnīca) Raiņa ielā 8, Rēzeknē TB	3,581.05	3,703.00	2100 009 0311 011	Platība 208.2 m2
Garāža Raiņa ielā 8, Rēzeknē NMP	8,071.35	8,347.00	2100 009 0311 008	Platība 469.3 m2
KOPĀ	434,110.35	101,380.00		

- Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs. Bilances uzskaites vērtība 56,2 tūkst. EUR uz 2016. gada 31. decembri. Tie galvenokārt sastāv no vieglajiem transportlīdzekļiem, iekārtām autobusu remontdarbu veikšanai, kā arī biroja tehnikas un aprīkojuma.

Rēzeknes Satiksme SIA nav veicis ilgtermiņa finanšu ieguldījumus, kā arī Kapitālsabiedrībai nepieder kapitāldaļas citos uzņēmumos.

1.5. Veiktās iemaksas valsts un pašvaldības budžetā

Rēzeknes Satiksme SIA kopējās veiktās iemaksas valsts un pašvaldības budžetā 2016. gadā ir 294,6 tūkst. EUR. Detalizēts atšifrējums par kapitālsabiedrības veiktajām iemaksām valsts un pašvaldības budžetā ir atspoguļots Tabulā 1-3 (*sk. zemāk*).

Tabula 1-3. Rēzeknes Satiksme SIA veiktās iemaksas valsts un pašvaldības budžetā 2016. gadā, EUR.

Nodokļa veids	Aprēķināts 2016. gadā	Samaksāts 2016. gadā
Pievienotās vērtības nodoklis	-59 870,53	-59 870,53
Sociālais nodoklis	242 066,52	238 700,12

Iedzīvotāju ienākuma nodoklis	114 274,77	114 384,01
Nekustamā īpašuma nodoklis	1 013,00	1 013,00
Uzņēmējdarbības riska valsts nodeva	355,68	319,35
Dabas resursu nodoklis	17,79	71,14
KOPĀ	297 857,23	294 617,09

2. Kapitālsabiedrības biznesa modelis

Šajā sadaļā tiek detalizēti aprakstīts Rēzeknes Satiksme SIA biznesa modelis – ieņēmumu avoti, sniegtie pakalpojumi, mērķa klienti, sniegto pakalpojumu apjomi, tarifi un galvenie sadarbības partneri. Tiek sniegta arī informācija par saņemto valsts un pašvaldības budžeta finansējumu saimnieciskās darbības nodrošināšanai.

2.1. Ieņēmumi avoti

2016. gadā Kapitālsabiedrības neto apgrozījums bija 666 382 EUR. 100% neto apgrozījums tiek ģenerēts no sabiedriskā transporta biļešu tirdzniecības. Salīdzinot ar 2015. gadu, neto apgrozījums ir samazinājies par 3%, kas būtībā gandrīz atbilst pārvadāto pasažieru skaita kritumam.

Kapitālsabiedrība gūst arī ieņēmumus, kas nav saistīti ar sabiedriskā transporta pakalpojumiem, tādējādi diversificējot savu ieņēmumu struktūru. 2016. gadā Rēzeknes Satiksme SIA guva 51 874 EUR ieņēmumus no komercpārvaldījumiem, 9 383 EUR no reklāmas izvietojuma sabiedriskajā transportā un 8 595 EUR no telpu nomas. Daļa no Rēzeknes Satiksme SIA piederošā nekustamā īpašuma tiek iznomāts Neatliekamās Medicīnas Palīdzības Dienestam. Līguma termiņš ir 2025. gada 30. jūnijs, ikmēneša nomas maksa 482.02 EUR, neiekļaujot PVN. Nomnieks papildus sedz komunālo pakalpojumu izdevumus.

2.2. Saņemtais valsts un pašvaldības budžeta finansējums

2016. gadā Rēzeknes Satiksme SIA saņēma 237 814 EUR no Rēzeknes pašvaldības par ieviestajiem braukšanas maksas atvieglojumiem. Papildus 2016. gadā uzņēmums saņēma pašvaldības dotāciju 422178 EUR apmērā zaudējumu un izdevumu kompensēšanai un valsts dotāciju 266 128 EUR apmērā. Kārtība, kā tiek noteikti un kompensēti zaudējumi un izdevumi saistībā ar sabiedriskā transporta pakalpojumu sniegšanu, ir noteikta Ministru kabineta noteikumos Nr. 435.

2.3. Mērķa klienti

Kapitālsabiedrības mērķa klienti ir visi Rēzeknes pilsētas iedzīvotāji un tūristi visās vecuma grupās. Sabiedriskais transports Rēzeknes pilsētā ir organizēts 19 maršrutos, pārklājot visu Rēzeknes pilsētas teritoriju, tādējādi nodrošinot iespēju visu Rēzeknes mikrorajonu iedzīvotājiem izmantot sabiedrisko transportu.

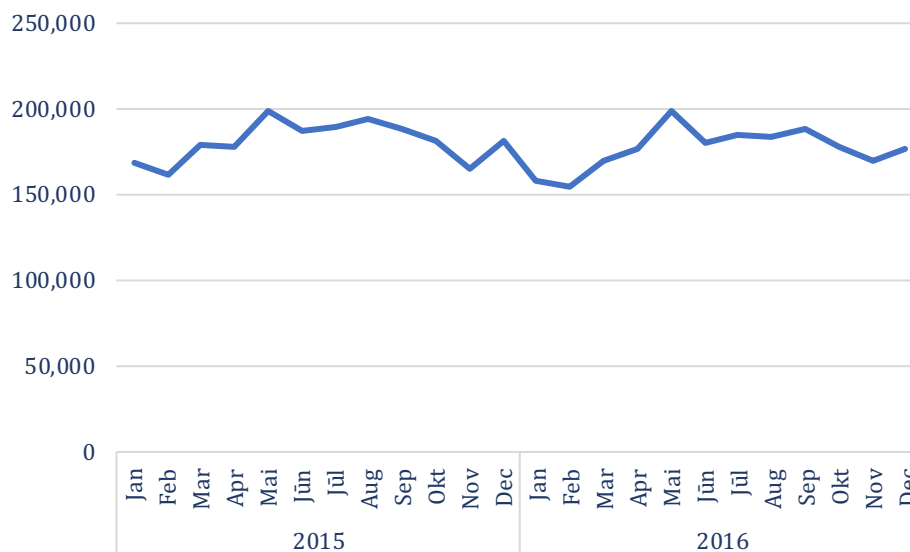
Transports ir aprīkots ar nepieciešamajām iekārtām, lai to varētu izmantot cilvēki ar īpašam vajadzībām.

Rēzeknes pilsētas dome ir ieviesusi braukšanas maksas atvieglojumus iedzīvotāju kategorijām, kurām ienākumu līmenis ir zemāks par vidējo Rēzeknes pilsētas iedzīvotāju ienākumu līmeni.

2.4. Sniegto pakalpojumu daudzums

2016. gadā Rēzeknes Satiksme SIA apkalpoja 2,121 miljonus pasažieru, kas ir par 2,5% mazāk nekā 2015. gadā. Pārvadāto pasažieru skaits pa mēnešiem 2015. un 2016. gadā ir atspoguļots Grafikā 2-1 (*sk. zemāk*). Ik mēnesi tiek pārvadāti 150 000 – 200 000 pasažieri. Grafiks parāda, ka siltajā periodā (maijs-septembris) pārvadāto pasažieru skaits ir lielāks.

Grafiks 2-1. Rēzeknes Satiksme SIA pārvadāto pasažieru skaits pa mēnešiem 2015. un 2016. gadā.



Apkopotā statistika rāda, ka ~60% no pasažierim maksā pilno biļetes cenu, un ~40% no pasažieriem ietilpst kādā no atlaižu grupām (piem., invalīdi, bāreņi, daudz bērnu ģimenes, pensionāri vecāki par 75 gadiem).

2.5. Pakalpojuma cena

Sabiedriskā transporta pilna biļetes cena ir 0.50 EUR ieskaitot PVN. Cenas izmaiņas netiek plānotas tuvāko 3 gadu periodā, ja nenotiek kādi neparedzēti apstākļi. Pastāvīgo pasažieru ērtībai ir ieviestas mēnešbiļetes, tās cena ir 30 EUR/mēnesī, un darbadienu mēnešbiļetes cena ir 21 EUR/mēnesī.

Sabiedriskā transporta pakalpojuma tarifs (braukšanas maksa) tiek noteikts balstoties uz Ministru kabineta noteikumiem Nr. 435 – “Kārtība, kādā nosaka un kompensē ar sabiedriskā transporta pakalpojumu sniegšanu saistītos zaudējumus un izdevumus un nosaka sabiedriskā transporta pakalpojuma tarifu”.

Dažām pasažieru grupām ir ieviesti braukšanas maksas atvieglojumi:

Pensionāri

Rēzeknes pilsētas administratīvajā teritorijā deklarētie pensionāri no 1. maija līdz 1. oktobrim var iegādāties braukšanas biļeti SIA „Rēzeknes Satiksme” autobusos par 0,29 eiro. Pensionāru pienākums ir uzrādīt šoferim Pensionāru sociālo pakalpojumu dienas centra izsniegtu apliecību. Savukārt Rēzeknē deklarētie pensionāri, kas ir vecāki par 75 gadiem, var izmantot pilsētas pasažieru transportu pilnīgi bez maksas visu gadu, uzrādot beztermiņa braukšanas apliecību. Tāpat visiem pensionāriem, kuri, pērkot braukšanas mēnešbiļeti, uzrāda minēto apliecību, pienākas 50% atlaide (t.i. mēnešbiļetes cena 15 EUR).

Pirmsskolas vecuma bērni

Visiem Rēzeknē deklarētajiem pirmsskolas vecuma bērniem ir iespēja izmantot pilsētas sabiedrisko transportu bez maksas. Lai izmantotu šo atlaidi, jāuzrāda SIA „Rēzeknes Satiksme” atlaides braukšanas dokuments.

Bāreņi

Bāreņi un bez vecāku gādības palikušie bērni, kuri atrodas aizbildnībā, dzīvo audžuģimenēs vai bērnu aprūpes institūcijās, pilsētas sabiedrisko transportu arī var izmantot par brīvu.

Skolēni

Rēzeknes pilsētas izglītības iestāžu 1.–12. klašu skolēniem mācību gada laikā pienākas 50% atlaide, iegādājoties SIA „Rēzeknes Satiksme” braukšanas mēnešbiļeti. Tās cena atkarīga no mācību dienu skaita kalendāra mēnesī.

Daudzbērnu ģimenes

Daudzbērnu ģimeņu vecākiem, uzrādot šo statusu apliecinājošu dokumentu, ir iespēja braukt pilsētas maršruta autobusus ar atlaidi, proti, maksāt par biļeti vien 0,29 eiro kalendārā gada laikā, kā arī iegādāties mēnešbiļeti ar 50% atlaidi. Savukārt daudzbērnu ģimeņu bērniem, arī uzrādot atlaides braukšanas dokumentu, kalendārā gada laikā var bez maksas izmantot pilsētas sabiedrisko transportu. Mēnešbiļeti var saņemt, uzrādot daudzbērnu ģimenes statusu apliecinājošu dokumentu. Mēnešbiļete derīga, kamēr spēkā ir minētā apliecība.

Invalīdi

Invalīdi, uzrādot invaliditātes apliecību, ir tiesīgi izmantot sabiedrisko transportu par brīvu.

Sabiedriskā transporta pakalpojumu cenas atvieglojumi sākot ar 2017. gada 1. aprīli

Rēzeknes pilsētas dome ir apstiprinājusi, ka sākot ar 2017. gada 1. aprīli bezmaksas sabiedriskais transports būs pieejams plašākām Rēzeknes pilsētā deklarēto iedzīvotāju grupām:

- maznodrošinātām un trūcīgām personām;
- trešās grupas invalīdiem;
- pirmsskolas vecuma bērniem, kuri apmeklē Rēzeknes pilsētas pirmsskolas izglītības iestādes, tostarp tie, kuru dzīvesvieta nav deklarēta Rēzeknes pilsētas administratīvajā teritorijā;
- pensionāri un personas, kuras vecākas par 60 gadiem;
- personas, kuru apgādībā ir bērni līdz 18 gadu vecuma sasniegšanai vai līdz 24 gadu vecuma sasniegšanai, ja tie turpina mācības klātienē vispārējās vai profesionālās izglītības iestādē, koledžā vai augstskolu pilna laika studiju programmā;
- bērniem-bāreņiem un bez vecāku gādības palikušajiem bērniem, kuri atrodas audžuģimenēs, aizbildnībā, pilsētas teritorijas bērnu aprūpes institūcijās esošajiem bērniem līdz 18 gadu vecuma sasniegšanai vai līdz 24 gadu vecuma sasniegšanai, ja tie turpina mācības klātienē vispārējās vai profesionālās izglītības iestādē, koledžā vai augstskolu pilna laika studiju programmā;
- personām, kuras mācās vispārējās, profesionālās izglītības iestādēs, kā arī augstskolās un koledžās un kuru dzīvesvieta ir deklarēta Rēzeknē;
- Rēzeknes pilsētas vispārējās izglītības iestāžu 1.–12. klašu skolēniem, kuru dzīvesvieta nav deklarēta Rēzeknes pilsētas administratīvajā teritorijā, – ar 50% atlaidi no biļetes cenas.

Tiek prognozēts, ka aptuveni 70% no pasažieriem būs tiesīgi izmantot Rēzeknes pilsētas sabiedrisko transportu ar 100% braukšanas maksas atvieglojumu.

Rēzeknes pilsētas domes mērķis ir ieviest bezmaksas sabiedrisko transportu visiem Rēzeknē deklarētajiem iedzīvotājiem.

2.6. Galvenie sadarbības partneri

Rēzeknes pilsētas dome, kas arī ir vienīgais Rēzeknes Satiksme SIA kapitāldaļu turētājs, ir galvenais Kapitālsabiedrības sadarbības partneris. Starp abām Sabiedrībām ir noslēgts līgums, uz kā pamata Rēzeknes Satiksme SIA sniedz sabiedriskā transporta pakalpojumus Rēzeknes pilsētā.

2016. gadā Rēzeknes Satiksme SIA iegādājās 25 jaunus SOR markas autobusus. Kopš tā laika Čehijas autobusu ražotājs SOR ir kļuvis par nozīmīgu Kapitālsabiedrības sadarbības partneri. Rēzeknes Satiksme SIA plāno pretendēt uz SOR tehniskās apkalošanas dīlera statusu Latvijas teritorijā.

Būtisku izdevumu daļu veido dīzeļdegvielas izmaksas. Kapitālsabiedrība ir noslēgusi līgumu ar uzņēmumu SIA "Euro Energo Company" (*reģ. nr. 41503005000*) par degvielas piegādi uz 5 gadiem. Līgums ir noslēgts vadoties pēc Iepirkumu uzraudzības biroja noteiktās kārtības un vadlīnijām.

3. Vispārējie stratēģiskie mērķi

Rēzeknes Satiksme SIA vispārējie stratēģiskie mērķi ir:

- Iedzīvotājus nodrošināt ar komfortabliem sabiedriskā transporta autobusiem un sniegt kvalitatīvus pasažieru pārvadājumu pakalpojumus.
- Veicināt iedzīvotāju vēlmi izmantot sabiedrisko transportu Rēzeknē.

Sabiedriskais transports ir viens no faktoriem, kas veido pilsētas tēlu. Tāpēc ir svarīgi, lai sabiedriskā transporta autobusi būtu komfortabli un ērti pasažieriem, kā arī sniegto pakalpojumu kvalitāte būtu augstā līmenī, tas palīdz radīt pozitīvu priekšstatu ne tikai par Rēzeknes pilsētu, bet arī pašas Kapitālsabiedrības kultūru.

Uzņēmums ir ieinteresēts, lai iedzīvotāji izmantotu pilsētas sabiedrisko transportu pārvietošanās vajadzībām. Tāpēc ir svarīgi, lai Kapitālsabiedrība nodrošina pievilcīgus un komfortablus autobusus, un lai sniegtais pārvietošanās pakalpojums ir drošs un ērts pasažieriem.

Kapitālsabiedrības misija:

- Vienmēr būt lojāliem, profesionāliem un kompetentiem;
- Strādāt inovatīvi, precīzi un radoši.

Rēzeknes Satiksme SIA pamatvērtības ir kvalitāte, drošība un apmierinātība.

4. Iekšējo un ārējo kapitālsabiedrību ietekmējošo faktoru apraksts un analīze

4.1. Iekšējie kapitālsabiedrību ietekmējošie faktori

Kapitālsabiedrības dalībnieka lēmumi

Rēzeknes Satiksme SIA 100% kapitāldaļu turētājs ir Rēzeknes pilsētas dome. Tās pieņemtie lēmumi var būtiski ietekmēt uzņēmuma darbību. Rēzeknes pilsētas dome ir pieņēmusi lēmumu paplašināt iedzīvotāju kategorijas, kuras ir tiesīgas izmantot Rēzeknes sabiedrisko transportu ar 100% cenas atvieglojumu sākot ar 2017. gada 1. aprīli. Tas būtiski ietekmēs uzņēmuma ieņēmumu struktūru – tiek

prognozēts, ka Rēzeknes Satiksme SIA neto apgrozījums varētu samazināties par ~50%, savukārt ieņēmumi no pašvaldības par braukšanas maksas atvieglojumiem ievērojami palielināsies. Rēzeknes pilsētas domes mērķis ir ieviest bezmaksas sabiedrisko transportu visiem Rēzeknē deklarētajiem iedzīvotājiem. Tas arī būtiski mainīs Kapitālsabiedrības ieņēmumu struktūru.

Darbības efektivitāte

Gadījumos, kad uzņēmumam ir grūti ietekmēt ieņēmumu struktūru, svarīgi ir pievērst uzmanību darbības efektivitātei.

2016. gadā uzņēmumā strādāja 83 darbinieki, kas ir par 2% mazāk nekā 2015. gadā (85 darbinieki) un par 10% mazāk nekā 2014. gadā (92 darbinieki). Tas liecina, ka pēdējos divos gados Rēzeknes Satiksme SIA ir uzlabojusi darbības efektivitāti, samazinot izmantojamus cilvēkresursus. Uz doto brīdi netiek saskatīta iespēja, ka uzņēmuma darbība varētu arī turpmāk tikt efektīvizēta uz cilvēkresursu rēķina.

2016. gadā Kapitālsabiedrība samainīja savu transporta bāzi, iegādājoties 25 jaunus SOR markas autobusus. Iepriekš izmantotie autobusi tika nomāti. Autobusi bija samērā nolietojušies un bija nepieciešamas būtiskas investīcijas to tehniskā stāvokļa uzturēšanai. Iegādājoties jaunus autobusus, Rēzeknes Satiksme SIA ne tikai samazināja autobusu nomas izmaksas, bet arī samazināja izdevumus priekš rezerves daļām un remontdarbiem. Kā arī būtisks faktors ir tas, ka jaunie autobusi ir aprīkoti ar EURO 6 ekoloģiskajiem dīzeļdzinējiem, tādējādi samazinot CO2 izmešu daudzumu.

Cilvēkresursi

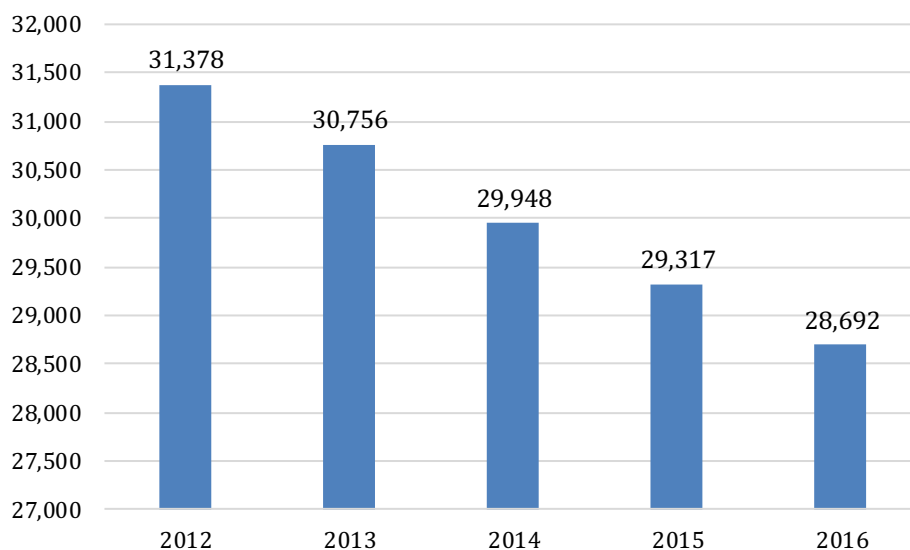
Kompetenti un profesionāli darbinieki ir viens no būtiskākajiem faktoriem, lai uzņēmums spētu nodrošināt kvalitatīvus pakalpojumus. Uzņēmums regulāri seko līdzi darbinieku kompetenču attīstībai un profesionalitātei, kā arī palīdz attīstīt profesionālās iemaņas, organizējot apmācības un seminārus.

4.2. Ārējie kapitālsabiedrību ietekmējošie faktori

Demogrāfiskā stāvoklis

Rēzeknes pilsētas demogrāfiskais stāvoklis un iedzīvotāju skaita izmaiņa tieši ietekmē pārvadāto pasažieru skaitu, kā arī Kapitālsabiedrības ieņēmumus no sabiedriskā transporta pakalpojumiem. Pastāvīgo iedzīvotāju skaits Rēzeknes pilsētā pēdējo 5 gadu laikā ir atspoguļots Grafikā 4-1 (*sk. zemāk*).

Grafiks 4-1. Pastāvīgo iedzīvotāju skaits Rēzeknes pilsētā 2012.-2016. gadā, avots: Centrālā Statistikas Pārvalde.

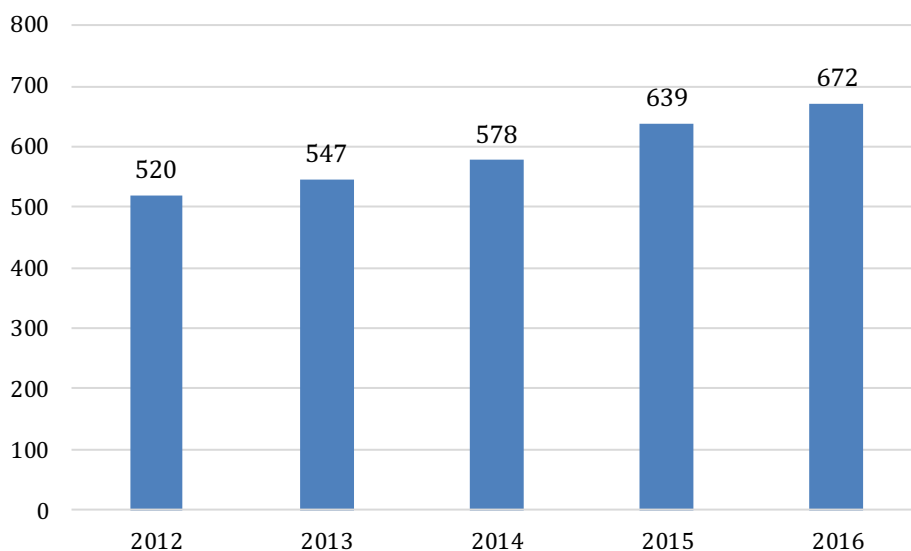


Grafiks parāda, ka pastāvīgo iedzīvotāju skaits ik gadu samazinās. 2016.gadā iedzīvotāju skaits samazinājās par 2%. Šī situācija tieši negatīvi ietekmē uzņēmuma neto apgrozījumu, kā rezultātā Kapitālsabiedrībai ir nepieciešamas lielākas valsts un pašvaldības dotācijas, lai varētu nodrošināt sabiedriskā transporta pakalpojumus.

Ienākumu līmenis un reģistrētie vieglie automobiļi

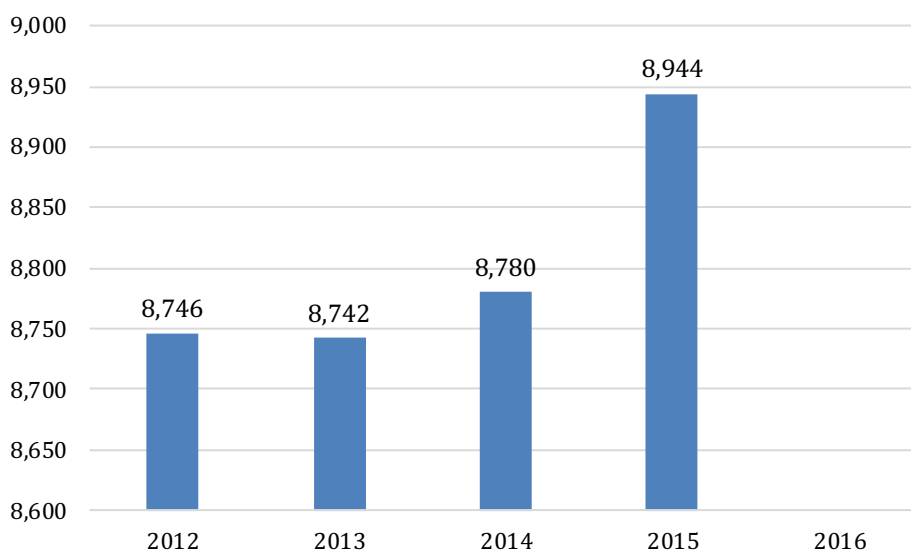
SIA Rēzeknes Satiksme netiešais konkurents ir privātais transports. Privātā transporta izmantošana ir saistīta ar ienākumu līmeni. Paaugstinoties ienākumiem, iedzīvotāji ir gatavi vairāk maksāt par ērtībām, komfortu, izmantojot privāto transportu. Rēzeknes iedzīvotāju vidējā ienākuma līmeņa (vidējā ikmēneša bruto alga) attīstība pēdējos 5 gados ir atspoguļota Grafīkā 4-2 (sk. zemāk).

Grafiks 4-2. Vidējā bruto samaksa mēnesī Rēzeknes pilsētā 2012.-2016. gadā, avots: Centrālā Statistikas Pārvalde.



Vidējā atalgojuma grafiks parāda, ka vidējais iedzīvotāju ienākumu līmenis Rēzeknes pilsētā pakāpeniski palielinās, tas arī atspoguļojas reģistrēto vieglo automašīnu skaitā (Grafīks 4-3), kas arī pakāpeniski pieaug (*dati par 2016. gadu vēl nav pieejami*).

Grafīks 4-3. Reģistrēto vieglo automobiļu skaits Rēzeknes pilsētā gada beigās, avots: Centrālā Statistikas Pārvalde. *Dati par 2016. gadu vēl nav pieejami.*



No šiem grafikiem var secināt, ka vidējais iedzīvotāju ienākumu līmenis pieaug, tāpēc tie vairāk izmanto privāto transportu. Gala rezultātā tas atstāj negatīvu ietekmi uz Kapitālsabiedrības tiešajiem ieņēmumiem.

Sabiedriskā transporta galvenā priekšrocība pret privāto transportu ir tā izmaksas patērētājiem. Uzturēt privāto transportlīdzekli (apkope, degviela, OCTA un tml.) ir būtiski dārgāk nekā izmantot sabiedrisko transportu.

Konkurenti

Pateicoties Rēzeknes Satiksme SIA saimnieciskās darbības specifikai, kapitālsabiedrībai nav tiešu konkurentu sabiedriskā transporta pakalpojumu nodrošināšanā Rēzeknes pilsētā. Rēzeknes Satiksme SIA ir vienīgais uzņēmums, kas nodrošinās sabiedriskā transporta pakalpojumus Rēzeknes pilsētā līdz 2027. gada beigām, ja neradīsies rupji noslēgtā līguma pārkāpumi. Pēc šī termiņa, sabiedriskā transporta Rēzeknes pilsētas teritorijā sniegs uzņēmums, kurš uzvarēs attiecīgajā Rēzeknes pilsētas domes rīkotajā iepirkuma procedūrā.

Likumdošanas izmaiņas

Rēzeknes Satiksme SIA naudas plūsmai ir būtiska ietekme no saņemtajām valsts un pašvaldības dotācijām. Kārtība, kā tiek noteikti un kompensēti zaudējumi un izdevumi saistībā ar sabiedriskā transporta pakalpojumu sniegšanu, ir noteikta Ministru kabineta noteikumos Nr. 435. Kapitālsabiedrības finanšu stāvoklis var tikt būtiski ietekmēts, ja tiek mainīta kārtība, kā tiek kompensēti zaudējumi un izdevumi saistībā ar sabiedriskā transporta pakalpojumu sniegšanu.

5. SVID analīze

Rēzeknes Satiksme SIA stipro un vājo pušu, iespēju un draudu (SVID) analīze ir apkopota Tabulā 5-1.

Tabula 5-1. Rēzeknes Satiksme SIA SVID analīze.

Stiprās puses	Vājās puses
<ul style="list-style-type: none"> - Vairāk nekā 5 gadu pieredze sabiedriskā transporta pakalpojumu nodrošināšanā Rēzeknes pilsētā. - Uzņēmuma īpašumā ir visi nepieciešami pamatlīdzekļi, zināšanas un kompetenti cilvēkresursi kvalitatīvu sabiedriskā transporta pakalpojumu nodrošināšanai. - Uzņēmuma īpašumā ir jauni autobusi (2016.g. ražojums), kas ļauj sniegt kvalitatīvu un ērtu pakalpojumu. - Kapitālsabiedrībai ir diversificēti ieņēmumu avoti – ieņēmumi no biļešu tirdzniecības, pašvaldības dotācijas, valsts dotācijas un ieņēmumi no citām darbībām, kas nav saistīti ar sabiedriskā transporta pakalpojumu nodrošināšanu. - Ir spēkā ilgtermiņa līgums ar Rēzeknes pilsētas domi par sabiedriskā transporta pakalpojumu sniegšanu Rēzeknes pilsētā. Līgums ir spēkā līdz 2027. gada 31. 	<ul style="list-style-type: none"> - Uzņēmuma pamatdarbības ieņēmumi (sabiedriskā transporta biļešu tirdzniecības ieņēmumi) nav pietiekoši, lai segtu visus pamatdarbības izdevumus. Šāda situācija ir visās Latvijas pilsētās saistībā ar sabiedriskā transporta pakalpojumu nodrošināšanu. Tāpēc ir nepieciešamas valsts un pašvaldības dotācijas, lai nodrošinātu sabiedriskā transporta pakalpojumus. - Sabiedriskā transporta biļešu tirdzniecība pie autobusa vadītāja rada augstākus korupcijas riskus, kā arī daļēji apgrūtina autobusa vadītāju pamatfunkciju – transportlīdzekļu vadīšanu. Šī problēma tiks novērsta sākot ar 2017.gada 1. aprīli, kad tiek plānots ieviest bezkontakta norēķinu sistēmu Rēzeknes pilsētas sabiedriskajā transportā. - Uzņēmuma pārziņā nav ceļu infrastruktūra un tā uzturēšana, pa kuru pārvietoja uzņēmuma autobusi. Dažos posmos ceļu infrastruktūra ir neatbilstoša līmenī, kas rada negatīvu ietekmi uz uzņēmuma pamatlīdzekļiem (autobusiem), tādējādi

<p>decembrim. Līdz ar to ir nodrošināta stabila uzņēmuma pamatdarbība ilgtermiņā.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uzņēmuma 100% kapitāla daļas pieder Rēzeknes pilsētas pašvaldībai. Tas nozīmē, ka uzņēmuma īpašnieka intereses sakrīt ar Rēzeknes pilsētas interesēm, tādējādi fokusējoties uz kvalitatīvu pakalpojumu sniegšanu. - Ir noslēgts 5 gadu līgums par degvielas piegādi par noteiktu cenu. Līdz ar to uzņēmums var paredzēt savu naudas plūsmu saistībā ar degvielas iegādi, un tam nebūs nekāda ietekme no degvielas cenu svārstībām tirgū. - Ir izveidojusies ilggadīga, saliedēta un kompetenta vadības komanda. Būtiska darbinieku rotācija uzņēmumā nav. 	<p>radot gan papildus remonta izdevumus, gan pamatlīdzekļu vērtības straujāku kritumu.</p>
<p style="text-align: center;">Iespējas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uzņēmums jau ir pierādījis savu profesionalitāti sabiedriskā transporta pakalpojumu tirgū. Rēzeknes Satiksme SIA varētu paplašināt savu darbību un nodrošināt sabiedriskā transporta pakalpojumus arī Rēzeknes novadā. - Palielināt ieņēmumus no komercdarbības. Šim nolūkam uzņēmums plāno iegādāties 3 papildus autobusus 2017./2018. gadā. - Maršrutu shēmas efektivizācija. Uzņēmumam regulāri jāseko līdzi transporta noslogotībai pa maršrutiem. Vājas noslogotības gadījumā ir jāpārplāno, jāefektivizē maršrutu shēma, tādējādi samazinot uzņēmuma izmaksas. 	<p style="text-align: center;">Draudi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Turpmāka demogrāfiskā stāvokļa pasliktināšanās Rēzeknes pilsētā. Iedzīvotāju skaita samazināšanās tieši ietekmē pārvadāto pasažieru skaitu un respektīvi gūtos ieņēmumus no biļešu tirdzniecības. - Uzņēmums ir atkarīgs no saņemtajām valsts un pašvaldības dotācijām. Izmaiņas likumdošanā saistībā ar dotāciju piešķiršanu var negatīvi ietekmēt uzņēmuma finansiālo stāvokli. Uzņēmums nevar ietekmēt šādas izmaiņas. - Atalgojuma līmeņa pieaugums Latvijā. Lai nodrošinātu kompetentus un profesionālus cilvēkresursus, uzņēmumam ir jānodrošina konkurētspējīgs atalgojums. Tā kā atalgojuma līmenis valstī regulāri pieaug, uzņēmums arī ir spiests paaugstināt darbaspēka atalgojuma izdevumus.

6. Kapitālsabiedrības nefinanšu, finanšu un darbības mērķi

6.1. Darbības un nefinanšu mērķi

Rēzeknes Satiksme SIA ir nosprausti šādi pamata darbības un nefinanšu mērķi:

- Plānošanas perioda laikā (2017.2019. gads) sniegt sabiedriskā transporta pakalpojumus vismaz 2 100 000 pasažieriem viena gada laikā;
- Nodrošināt precīzu sabiedriskā transporta kustības grafiku. 98% no sabiedriskā transporta autobusiem ierodas noteiktajās pieturvietās grafikā noteiktajā laikā +/- 5 minūtes.

- Regulāri uzturēt kārtīgus un tīrus autobusus, tādējādi radot pozitīvu priekšstatu gan par Kapitālsabiedrību, gan Rēzeknes pilsētu. Lai izpildīto šo mērķi uzņēmums apņemas uzņemt maršrutos izmantotos autobusus vismaz 1 reizi diennaktī. Nepieciešamības gadījumā nekavējoties veikt atbilstošās papildus darbības, lai varētu sniegt kvalitatīvu pakalpojumu.
- Uzturēt autobusus drošā tehniskā stāvoklī. Lai realizētu noteikti mērķi, Kapitālsabiedrības nodarbinātie autoatslēdznieki pārbauda autobusu tehnisko stāvokli pēc katras maiņas nodošanas.
- Ieviest bezkontakta norēķinu sistēmu Rēzeknes pilsētas sabiedriskajā transportā sākot ar 2017. gada 1. aprīli, tādējādi padarot norēķināšanos ērtāku pasažieriem, kā arī atvieglojot šoferu funkcijas un ļaujot koncentrēties uz autobusu vadīšanu. Šī mērķa sasniegšanai galvenās investīcijas veiks Rēzeknes pilsētas dome.
- Uzlabot autobusu vadītāju komunikācijas spējas konfliktsituācijās un braukšanas kultūru, organizējot vienreizējas apmācības 2017. gadā.
- 2017. gadā pretendēt uz SOR autobusu markas tehniskās apkalpošanas dīlera statusu Latvijā. Tas ļautu turpmāk gūt papildus ieņēmumus nesaistītus ar sabiedriskā transporta pakalpojumiem, tādējādi vēl vairāk diversificējot uzņēmuma ieņēmumu struktūru.
- Mēģināt samazināt autobusu CO2 izmešu daudzumu. Lai to realizētu, Rēzeknes Satiksme SIA mēģinās pretendēt uz elektroautobusu ieviešanu Rēzeknes pilsētā, piesaistot Eiropas Savienības struktūrfondu līdzfinansējumu.
- Ieviest bezmaksas Wi-Fi internetu Rēzeknes pilsētas sabiedriskajā transportā 2017. gadā.
- Uzlabot Kapitālsabiedrības mājas lapu un mobilās aplikācijas ieviešana 2018. gadā. Tas uzlabotu informācijas pieejamību potenciālajiem pasažieriem.
- Paplašināt uzņēmuma autoparku ar 3 autobusiem, kuri būtu paredzēti komercpārvaldījumiem, tādējādi palielinot ieņēmumus no komercpārvaldījumiem. Kopējās prognozējamās izmaksas ir 330 tūkst. EUR.
- Pilnveidot un efektīvzēt maršrutu sarakstu kustības shēmu 2018. gadā.
- Labiekārtot uzņēmuma teritoriju, apgaismojuma un videonovērošanas pilnveide 2019. gadā. Kopējās prognozējamās izmaksas ir 60 tūkst. EUR.
- Labiekārtot transportlīdzekļu remontzonu un ierīkot autobusu pacēlāju 2019. gadā. Kopējās prognozējamās izmaksas ir 20 tūkst. EUR.

6.2. Finanšu mērķi

Rēzeknes Satiksme SIA pamatdarbības apgrozījums lielā mērā ir atkarīgs no Rēzeknes pilsētas domes piešķirtajiem braukšanas maksas atvieglojumiem dažādām iedzīvotāju kategorijām, kas tiek kompensēti no Rēzeknes pilsētas pašvaldības līdzekļiem dotācijas veidā. Tiek plānots, ka ieviestie braukšanas maksas atvieglojumi varētu samazināt Kapitālsabiedrības apgrozījumu par ~50%. Kā arī Rēzeknes pilsētas domes mērķis ir paplašināt iedzīvotāju kategorijas, kurām tiek piešķirti braukšanas maksas atvieglojumi, kas arī turpmāk var būtiski ietekmēt Kapitālsabiedrības apgrozījumu. Tāpēc neto apgrozījuma lielums netiek noteikts pie uzņēmuma finanšu mērķiem.

Uzņēmuma pamatdarbība (sabiedriskā transporta pakalpojumi) nav rentabla bez valsts un pašvaldības dotācijām. Saņemtās dotācijas būtībā kompensē radušos zaudējumus no pamatdarbības. Tāpēc uzņēmuma finanšu mērķos nav noteikti rentabilitātes rādītāji.

Lai kompensētu pamatdarbības zaudējumus, Kapitālsabiedrība pievērš būtisku uzmanību citiem ieņēmumu avotiem, kā komercpārvaldājumi, reklāmas izvietošana un telpu noma. 2016. gadā kopumā tika gūti šādi ieņēmumi 69,9 tūkst. EUR apmērā. Rēzeknes Satiksme SIA plāno attīstīt šos virzienus, tāpēc tiek noteikti sekojoši mērķi:

- 2017. gadā gūt ieņēmumus nesaistītus ar sabiedriskā transporta pakalpojumiem (komercpārvaldājumi, reklāmas izvietošana un telpu noma) vismaz 72 tūkst. EUR apmērā;
- 2018. gadā gūt ieņēmumus nesaistītus ar sabiedriskā transporta pakalpojumiem (komercpārvaldājumi, reklāmas izvietošana un telpu noma) vismaz 75 tūkst. EUR apmērā;
- 2019. gadā gūt ieņēmumus nesaistītus ar sabiedriskā transporta pakalpojumiem (komercpārvaldājumi, reklāmas izvietošana un telpu noma) vismaz 78 tūkst. EUR apmērā.

Personāla izmaksas ir būtiskākā Rēzeknes Satiksme SIA izmaksu pozīcija, sastādot ~45% no kopējām izmaksām. Ņemot vērā situāciju, ka vidējais atalgojuma līmenis gan Rēzeknē, gan visā Latvijā pakāpeniski pieaug, Kapitālsabiedrībai ir jāreķinās ar uzņēmuma darbaspēka izmaksu pieaugumu. Tomēr Rēzeknes Satiksme SIA nosaka mērķi, ka gada laikā darbaspēka kopējās izmaksas nepalielinās vairāk par 5%, salīdzinot ar iepriekšējā gada kopējām darbaspēka izmaksām.

2016. gadā kopējās atalgojuma izmaksas sastādīja 893,1 tūkst. EUR apmērā, ieskaitot darba devēja sociālo nodokli.

Rezultātā ir noteikti šādi limiti kopējām atalgojuma izmaksām (ieskaitot darba devēja VSAOI) 2017.-2019. gadam:

- 2017. gadā kopējās atalgojuma izmaksas nepārsniedz 937,7 tūkst. EUR;
- 2018. gadā kopējās atalgojuma izmaksas nepārsniedz 984,6 tūkst. EUR;
- 2019. gadā kopējās atalgojuma izmaksas nepārsniedz 1 033,8 tūkst. EUR.

Iegādājoties jaunus SOR markas autobusus, Rēzeknes Satiksme SIA uzņemas papildus kredītsaistības. Uz 2016. gada 31. decembri uzņēmuma kopējās kredītsaistības sastādīja 4,087 miljoni EUR. Ik gadu Kapitālsabiedrībai ir jāatmaksā kredītsaistības 395 tūkst. EUR apmērā, kā arī procenti par aizņēmumiem aptuveni 67 tūkst. EUR apmērā. Uzņēmuma ieņēmumiem jābūt pietiekošiem, lai varētu segt šīs kredītsaistības, tāpēc uzņēmums nosaka minimālo gada EBITDA (uzņēmuma peļņa pirms finanšu izdevumiem, uzņēmuma ienākuma nodokļa, amortizācijas un nolietojuma) rādītāju 480 tūkst. EUR apmērā.

2016. gada 31. decembrī Kapitālsabiedrības pašu kapitāls bija 127 tūkst. EUR, kas ir mazāk par 3% no aktīvu bilances vērtības. Tas nozīmē, ka būtiskākā aktīvu daļa ir finansēta ar aizņemto kapitālu. Tā kā uzņēmums iepriekšējos gadus lielākoties ir darbojies ar zaudējumiem, Rēzeknes Satiksmei SIA būtu svarīgi saglabāt pašu kapitālu vismaz esošajā līmenī. Tāpēc tiek noteikts finanšu mērķis uzturēt pašu kapitālu vismaz 100 tūkst. EUR līmenī.

Rēzeknes Satiksme SIA finansiālais stāvoklis lielā mērā ir atkarīgs no valsts un pašvaldības dotācijām, tāpēc dividendžu izmaksa netiek noteikta par finanšu mērķi.

6.3. Kapitālsabiedrības finanšu rādītāji

Kapitālsabiedrības finanšu rādītāji ir apkopoti Tabulā 6-1.

Tabula 6-1. Rēzeknes Satiksme SIA galvenie finanšu rādītāji 2016.-2019. gadā.

Rādītāji	Fakts 2016.g.	Plāns 2017.g.	Plāns 2018.g.	Plāns 2019.g.
----------	------------------	------------------	------------------	------------------

Neto apgrozījums, EUR	666 382	414 773	326 193	326 193
Bruto peļņa, EUR	-997 609	-1 308 556	-1 467 178	-1 515 186
EBITDA, EUR	24 610	540 708	576 898	580 079
EBIT, EUR	-118 487	122 783	123 973	117 154
Peļņa vai zaudējumi, EUR	-149 509	55 437	57 556	59 800
Pamatkapitāls, EUR	374 690	374 690	374 690	374 690
Pašu kapitāls, EUR	127 699	183 136	240 692	300 493
Kopējo saistību kopsumma, EUR	4 329 750	3 850 494	3 689 578	3 248 295
Finanšu saistību kopsumma, EUR	4 087 217	3 692 250	3 549 733	3 126 716
Pašu kapitāla atdeve, ROE	-117.1%	30.3%	23.9%	19.9%
Aktīvu atdeve, ROA	-3.4%	1.4%	1.5%	1.7%
Kopējais likviditātes rādītājs	0.14	0.13	0.14	0.12
Saistību pret pašu kapitālu attiecība	33.9	21.0	15.3	10.8
Ilgtermiņa ieguldījumi, EUR	4 377 315	3 969 390	3 856 465	3 483 540
Prognozējamās dividendes, EUR	0	0	0	0
Plānotās dotācijas, EUR	926 120	1 509 889	1 672 955	1 717 919

6.4. Kapitālsabiedrības nefinanšu, finanšu un darbības mērķu apkopojums

Kapitālsabiedrības mērķi ir apkopoti Tabulā 6-2.

Tabula 6-1. Rēzeknes Satiksme SIA nefinanšu, finanšu un darbības mērķi 2017.-2019. gadā.

Mērķis	Rezultatīvais rādītājs	Vērtība stratēģijas perioda sākumā (31.12.2016.)	Komentāri, paskaidrojumi	Mērķa vērtība stratēģijas perioda beigās (31.12.2019.)
Pasažieru skaits vismaz 2 100 000 gadā.	Pasažieru skaits	2 121 417	Ir vērojams regulārs pasažieru skaita kritums, tāpēc mērķis ir vismaz saglabāt esošo pasažieru skaitu.	2 100 000
Nodrošināt precīzu sabiedriskā transporta kustības grafiku.	Autobusu pārvietošanās precizitāte	98%	% skaits no visiem autobusiem ierodas pēc noteiktā transporta kustības saraksta +/- 5 min.	98%
Uzturēt kārtīgus un tīrus autobusus.	Autobusu uzkopšanas biežums	Min 1 reizi diennaktī	Nepieciešamības gadījumā nekavējoties veikt atbilstošās papildus uzkopšanas darbus.	Min 1 reizi diennaktī
Uzturēt autobusus drošā tehniskā stāvoklī.	Tehniskā stāvokļa pārbaudes biežums	Pēc katras maiņas	Pārbaudi veic Kapitālsabiedrība algoti autoatslēdznieki	Pēc katras maiņas
Ieviest bezkontakta norēķinu sistēmu Rēzeknes pilsētas sabiedriskajā transportā sākot ar 2017. gada 1. aprīli.	Norēķinu sistēmas ieviešana	Nav ieviests	-	Ieviests
Uzlabot autobusu vadītāju komunikācijas spējas konfliktsituācijās un braukšanas kultūru.	Organizēt mācības	Nav organizēts	-	Organizēts

2017. gadā pretendēt uz SOR autobusu markas tehniskās apkalpošanas dīlera statusu Latvijā.	Iesniegt pieteikumu	Nav iesniegts	-	Ir iesniegts
Mēģināt samazināt autobusu CO2 izmešu daudzumu.	Iesniegt pieteikumu uz elektroautobusu ieviešanu Rēzeknes pilsētā	Nav iesniegts	-	Ir iesniegts
Ieviest bezmaksas Wi-Fi internetu Rēzeknes pilsētas sabiedriskajā transportā 2017. gadā.	Ieviest Wi-Fi internetu autobusus	Nav ieviests	-	Ieviests
Uzlabot Kapitālsabiedrības mājas lapu un mobilās aplikācijas ieviešana 2018. gadā.	Uzlabota mājaslapa un ieviesta mobilā aplikācija	Nav ieviests	-	Ieviests
Paplašināt uzņēmuma autoparku ar 3 komercpārvaldījumu autobusiem	Komercpārvaldījumu autobusu skaits	1	-	4
Pilnveidot un efektīvizēt maršrutu sarakstu kustības shēmu 2018. gadā.	Pilnveidota maršrutu shēma	Nav pilnveidota	-	Pilnveidota
Labiekārtot uzņēmuma teritoriju, apgaismojuma un videonovērošanas pilnveide 2019. gadā.	Labiekārtota teritorija	Nav izpildīts	-	Izpildīts
Labiekārtot transportlīdzekļu remontzonu un ierīkot autobusu pacēlāju 2019. gadā.	Labiekārtota remontzona	Nav izpildīts	-	Izpildīts
Gūt lielākus ienākumus nesaistītus ar sabiedriskā transporta pakalpojumiem	Ienākumi nesaistīti ar sabiedrisko transportu	69,9 tūkst. EUR	Ieņēmumu avoti - komercpārvaldījumi, reklāmas izvietošana un telpu noma	Min 78,0 tūkst. EUR
Gada laikā darbaspēka kopējās izmaksas nepalielinās vairāk par 5%, salīdzinot ar iepriekšējā gada kopējām darbaspēka izmaksām.	Darbaspēka izmaksas	893,1 tūkst. EUR	Darbaspēka izmaksas iekļauj darba devēja VSAOI	Max 1033,8 tūkst. EUR
Sasniegt minimālo gada EBITDA rādītāju 500 tūkst. EUR apmērā.	EBITDA, EUR	24,6 tūkst. EUR	-	Min 480 tūkst. EUR
Uzturēt pašu kapitālu vismaz 100 tūkst. EUR	Pašu kapitāls, EUR	114 tūkst. EUR	-	Min 100 tūkst. EUR

7. Finanšu prognozes 2017.-2019. gadam

Šajā sadaļā tiek aprakstīti Rēzeknes Satiksme SIA finanšu prognožu sastādīšanā izmantotie pamata pieņēmumi. Kapitālsabiedrības finanšu prognozes (*peļņas vai zaudējumu aprēķins, balance un naudas plūsma*) ir sastādītas 2017.-2019. gadam sadalījumā pa gadiem.

7.1. Plānotais peļņas vai zaudējumu aprēķins 2017.-2019. gadam

Pielikumā Nr.2 ir pievienots Rēzeknes Satiksme SIA peļņas vai zaudējumu aprēķins 2016.-2019. gadam, kurā ir norādīti Kapitālsabiedrības faktiskie radītāji par 2016. gadu un plānotie Kapitālsabiedrības radītāji 2017.-2019. gadam.

7.1.1. Ieņēmumu prognozes

Neto apgrozījums

Neto apgrozījuma ietekmējošie faktori:

- Pārvadāto pasažieru skaits;
- Brauciena biļetes cena;
- Piešķirtie atvieglojumi biļešu cenām.

2016. gadā kopējais pasažieru skaits sasniedza 2,121 miljonus. Vēsturiskā statistika par pārvadātajiem pasažieriem un demogrāfiskais stāvoklis Rēzeknes pilsētā liecina, ka pārvadāto pasažieru skaits pakāpeniski samazinās. Tas liecina, ka negatīvai tendencei vajadzētu turpināties arī nākamajos gados.

Bet tiek plānots, ka būtisku pozitīvu ietekmi uz pārvadāto pasažieru skaitu radīs braukšanas maksas atvieglojumu ieviešana sākot ar 2017. gada 1. aprīli. Tāpēc kopsummā tiek plānots, ka pārvadātu pasažieru skaits 2017. gadā pieaugs par 5.0% salīdzinot ar 2016. gadu. Papildus pozitīvais efekts tiek plānots arī 2018. gadā – 2.0% apmērā, bet 2019. gadā pieaugums netiek plānots.

Sabiedriskā transporta izmantošanas tarifs paliks nemainīgs – 0.50 EUR par braucienu, ieskaitot PVN.

Uzņēmums plāno, ka sākot ar 2017. gada 1. aprīli 70% no pasažieriem izmantos sabiedrisko transportu bez maksas. Tāpēc gala rezultātā 2017. gadā tiek plānots neto apgrozījuma kritums par 38% salīdzinājumā ar 2016. gadu. Papildus neto apgrozījuma kritums tiek prognozēts arī 2018. gadā 21% apmērā, jo 2017. gadā papildus cenu atvieglojumi būs spēkā nepilnu gadu (9 mēnešus).

Plānotā neto apgrozījuma struktūra ir atspoguļota Tabulā 8-1:

Tabula 8-1. Neto apgrozījuma struktūra 2016.-2019. gadā.

	2016	2017	2018	2019	Kopā
Neto apgrozījums	666,382	414,773	326,193	326,193	1,733,541
Ieņēmumi no autobusa biļetēm	598,214	380,774	304,291	304,291	1,587,570
Ieņēmumi no mēnešbiļetēm	68,168	33,999	21,902	21,902	145,972

Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi

Pārējos saimnieciskās darbības ieņēmumus galvenokārt veido pašvaldības kompensācija par ieviestajiem braukšanas maksas atvieglojumiem, valsts dotācija par pārvadātajiem invalīdiem un pašvaldības kompensācija par zaudējumiem un izdevumiem saistītiem ar sabiedriskā transporta pakalpojumu nodrošināšanu.

Ieviešot papildus atvieglojumus braukšanas maksai, tiek prognozēts, ka būtiski pieaugs saņemtā pašvaldības kompensācija par ieviestajiem braukšanas maksas atvieglojumiem. Tā tiek aprēķināta, kā pārvadāto pasažieru skaits, kam ir piešķirti atvieglojumi biļešu cenai, kas ir reizināta ar brauciena noteikto pamattarifu neieskaitot PVN.

Tiek prognozēts, ka pārvadāto pasažieru skaits pieaugs visās grupās, arī pārvadāto invalīdu skaits. Tāpēc tiek prognozēts arī proporcionāls saņemtās valsts dotācijas pieaugums.

Saņemtā pašvaldības kompensācija zaudējumiem un izdevumiem pieaugs galvenokārt dēļ aprēķinātā nolietojuma pieauguma jaunajiem autobusiem un lielākām izmaksām inflācijas ietekmes rezultātā.

Uzņēmums plāno attīstīt un palielināt ieņēmumus no komercpārvadājumiem un reklāmas ieņēmumus, tāpēc to pieaugums prognozēts 5%/gadā. Ieņēmumi no telpu nomas ir nemainīgi, jo ar nomnieku ir noslēgts ilgtermiņa nomas līgums ar nemainīgu nomas maksu.

Tabula 8-2 (sk. zemāk) parāda detalizētu pārējo saimnieciskās darbības ieņēmumu struktūru 2016.-2019. gadam.

Tabula 8-2. Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi 2016.-2019. gadā

	2016	2017	2018	2019	Kopā
Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	1,048,884	1,606,434	1,772,716	1,821,057	6,249,091
Ieņēmumi par braukšanas maksas atvieglojumiem	237,814	584,494	710,012	710,012	2,242,331
Valsts dotācijas	266,128	279,434	285,023	285,023	1,115,609
Pašvaldības dotācijas	422,178	645,961	677,921	722,885	2,468,944
Telpu noma	8,595	8,595	8,595	8,595	34,380
Reklāmas izvietojums	9,383	9,852	10,345	10,862	40,442
Ieņēmumi no komercpārvadājumiem	51,874	54,468	57,191	60,051	223,583
KPFI projekta ieņēmumi	18,631	18,630	18,630	18,630	74,521
Citi ieņēmumi	34,281	5,000	5,000	5,000	49,281

7.1.2. Izdevumu prognozes

Atalgojuma izmaksas (ieskaitot darba devēja VSAOI) ir būtiskākā Kapitālsabiedrības izdevumu pozīcija, sastādot 45% no kopējām izmaksām. Finanšu prognozēs tiek paredzēts, Rēzeknes Satiksme SIA vidējais darbinieku skaits 2017.-2019. gados paliks nemainīgs, bet darbinieku bruto darba algu fonds palielināsies par 4% gadā sākot ar 2017. gadu.

Būtisku ietekmi uz pārdotās produkcijas ražošanas izmaksām rada 2016. gadā iegādātie autobusi un to izmantošana:

- Tiek plānots, ka dīzeļdegvielas izmaksas samazināsies par 10% 2017. gadā;
- Remontu izdevumiem un rezerves daļu izdevumiem tiek paredzēts būtisks samazinājums 30% apmērā 2017. gadā, jo jauniem transportlīdzekļiem nepieciešami zemāki tehniskā stāvokļa uzturēšanas izdevumi;
- Autobusu nomas izdevumi ir 0;
- Pamatlīdzekļu nolietojuma pieaugums.

Pārējās izmaksas veido salīdzinoši nelielu daļu kopējo izmaksu struktūrā. Šo izmaksu izmaiņu galvenokārt ietekmē inflācijas līmenis, kurš tiek prognozēts 2% apmērā katru gadu.

Tabula 8-3 (sk. zemāk) parāda detalizētu pārdotās produkcijas ražošanas izmaksu plānu 2017.- 2019. gadam.

Tabula 8-3. Pārdotās produkcijas ražošanas izdevumi 2016.-2019. gadā

	2016	2017	2018	2019	Kopā
Kopā	1,663,991	1,723,329	1,793,371	1,841,380	7,175,997
Personāla izmaksas	810,907	843,343	877,077	912,160	3,443,487
Dīzeļdegvielas izmaksas	269,996	242,996	242,996	242,996	998,985
Rezerves daļu un smērvielu izmaksas	160,740	114,768	117,064	119,405	511,977
Autobusu remonts	33,514	23,929	24,408	24,896	106,746
Autobusu noma	159,048	0	0	0	159,048
Vieglā transporta noma	6,650	6,783	6,919	7,057	27,409
Apdrošināšana	15,845	16,162	16,485	16,815	65,307
Elektrība	9,405	9,593	9,785	9,981	38,764
Pamatlīdzekļu nolietojums	119,820	392,648	425,648	433,648	1,371,764
Riska nodeva	355	359	359	359	1,431
Apsardzes izdevumi	293	299	305	311	1,208
Licences izdevumi	1,435	1,464	1,493	1,523	5,915
Komandējumu izdevumi	1,806	1,842	1,879	1,917	7,444
Transporta izdevumi	2,924	2,982	3,042	3,103	12,052
Norakstīšanas izdevumi	6,326	4,517	4,607	4,699	20,149
Čeku lentu, uzlīmju izmaksas, EKA apkalpošana	8,519	4,127	2,659	2,712	18,018
Tehniskās apskates izdevumi	188	192	196	200	775
Neatskaitāmais priekšnodoklis	1,422	1,450	1,479	1,509	5,861
Remonta celtniecības izdevumi	5,982	6,102	6,224	6,348	75,441
Izejvielu un materiālu iepirkšanas izdevumi	12,149	12,392	12,640	12,893	153,214
Programma PIKAS noma, WIFI autobusus	2,810	2,866	2,924	2,982	11,582
OSPM transporta pakalpojumi	11,370	11,597	11,829	12,066	46,863
Nekustamā īpašuma nodoklis	1,013	1,013	1,013	1,013	4,052
Pārējie saimnieciskās darbības izdevumi	21,474	21,903	22,342	22,788	88,507

Administrācijas izmaksas lielākoties sastāv no administratīvā personāla izmaksām un ar biroju saistītiem izdevumiem. Administratīvā personāla bruto darba algu fonds palielināsies par 4% gadā sākot ar 2017. gadu. Citām administrācijas izmaksām galvenokārt tiek plānots pieaugumus plānotās inflācijas līmenī. Detalizēts administrācijas izmaksu plāns ir atspoguļots Tabulā 8-4.

Tabula 8-4. Administrācijas izdevumi 2016.-2019. gadā.

	2016	2017	2018	2019	Kopā
Kopā	144,635	149,205	154,882	161,211	609,932
Administratīvā personāla atalgojums	82,146	85,432	88,849	92,403	348,830
Biroja izmaksas	4,346	4,433	4,522	4,612	17,913
Sakaru izdevumi	4,569	4,660	4,754	4,849	18,832
Juridiskie pakalpojumi	7,090	7,232	7,376	7,524	29,222
Transporta izdevumi adm. vajadzībām	1,888	1,926	1,964	2,004	7,782
Reprezentācijas izdevumi	2,082	2,124	2,166	2,209	8,581
Pamatlīdzekļu nolietojums admin. vajadzībām	23,277	25,277	27,277	29,277	105,108
Naudas līdzekļu apgr. blakus izdevumi	838	855	872	889	3,454
Navi Fleet servera lietošana	3,043	3,104	3,166	3,229	12,542
Inkasācijas pakalpojumi	2,802	1,358	875	892	5,926
Revīzijas izmaksas	1,140	1,163	1,186	1,210	4,699
Citas administrācijas izmaksas	11,414	11,642	11,875	12,113	47,044

7.2. Plānotā bilance 2017.-2019. gadam

Pielikumā Nr.3 ir pievienota Rēzeknes Satiksme SIA bilance 2016.-2019. gadam, kurā ir norādīti Kapitālsabiedrības faktiskie radītāji par 2016. gadu un plānotie Kapitālsabiedrības radītāji 2017.-2019. gadam.

Pamatlīdzekļi (nekustamais īpašums, transportlīdzekļi un cits inventārs) ir būtiskākā bilances aktīvu pozīcija, sastādot 98% no kopējiem aktīviem uz 2016. gada 31. decembri. Jauniegādāto autobusu nolietojums tiek rēķināts proporcionāli 10 gadiem. Tāpēc tiek prognozēts, ka kopējo aktīvu vērtība pakāpeniski samazināsies.

Būtiskas investīcijas tiek plānotas 207 - 2018. gadā - trīs autobusu iegāde komercpakalpojumu attīstīšanai. Kopējās plānotās investīcijas ir 330 tūkst. EUR, kas tiks finansētas izmantojot līzinga saistības.

Apgrozāmie līdzekļi sastāda nebūtisku daļu no Kapitālsabiedrības bilances struktūras, to vērtība tiek plānota līdzīga kā 2016. gadā.

Kopējā plānotā aktīvu struktūra ir parādīta Tabulā 8-5 (*sk. zemāk*).

Tabula 8-5. Bilances aktīvu struktūra 2016.-2019. gadā.

Aktīvs	2016	2017	2018	2019
Nemateriālie ieguldījumi	620	620	620	620
Pamatlīdzekļi	4 376 695	3 968 770	3 855 845	3 482 920
Ilgtermiņa finanšu ieguldījumi	0	0	0	0
Ilgtermiņa ieguldījumi kopā	4 377 315	3 969 390	3 856 465	3 483 540
Izejvielas un materiāli	10 809	10 809	10 809	10 809
Avansa maksājumi par precēm	0	0	0	0
Krājumi kopā	10 809	10 809	10 809	10 809
Pircēju un pasūtītāju parādi	18 791	6 076	6 344	6 626
Citi debitori	10 854	10 854	10 854	10 854
Nākamo periodu izmaksas	19 573	19 573	19 573	19 573
Debitori kopā	49 218	36 503	36 771	37 053
Nauda	20 107	16 928	26 225	17 386
Apgrozāmie līdzekļi kopā	80 134	64 240	73 805	65 248
Aktīvs kopā	4 457 449	4 033 630	3 930 270	3 548 788

Bilances pasīvu struktūras lielākā pozīcija ir finanšu līzings. Summējot gan ilgtermiņa, gan īstermiņa daļu, tas kopā veido 89% no pasīvu struktūras. Finanšu līzings tika izmantots autobusu iegādei 2016. gadā. Līzinga termiņš 10 gadi, pievienotā procentu likme 1.8%.

Rēzeknes Satiksmei ir arī ilgtermiņa bankas kredīts, kurš jāatmaksā 8 gados, pievienotā procentu likme 2.7%.

Lai realizētu investīciju plānus 2018. un 2019. gadā (jaunu autobusu iegādi un uzņēmuma teritorijas labiekārtošanu), uzņēmumam būs nepieciešami papildus līdzekļi aptuveni 100 tūkst. EUR apmērā, lai SIA Rēzeknes Satiksme varētu realizēt plānotās investīcijas, tādējādi izpildot izvirzītos mērķus. Ja uzņēmuma kapitāldaļu turētājs neatbalstīs pamatkapitāla palielināšanu vai papildus līdzekļu piešķiršanu, tad visticamāk pašreizējie investīciju plāni būs jāmaina. Kopējā plānotā bilances pasīvu struktūra ir parādīta Tabulā 8-6 (*sk. zemāk*).

Tabula 8-6. Bilances pasīvu struktūra 2016.-2019. gadā.

Pasīvs	2016	2017	2018	2019
Akciju vai daļu kapitāls	374 690	374 690	374 690	374 690
Rezerves	0	0	0	0
Iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa	-97 482	-246 991	-191 554	-133 998
Pārskata gada nesadalītā peļņa	-149 509	55 437	57 556	59 800
Nesadalītā peļņa	-246 991	-191 554	-133 998	-74 197
Pašu kapitāls	127 699	183 136	240 692	300 493
Uzkrājumi	0	0	0	0
Ilgtermiņa aizņēmumi no kredītiestādēm	98 313	83 807	69 301	54 795
Līzings, ilgtermiņa daļa	3 593 937	3 213 476	3 057 415	2 648 904
Īpašnieku aizdevumi	0	0	0	0
Nākamo periodu ieņēmumi	78 037	59 407	40 777	22 147
Ilgtermiņa kreditori kopā	3 770 287	3 356 690	3 167 493	2 725 846
Īstermiņa aizņēmumi no kredītiestādēm	14 506	14 506	14 506	14 506
Līzings, īstermiņa daļa	380 461	380 461	408 511	408 511
Parādi piegādātājiem un darbuizpildītājiem	73 991	38 235	38 466	38 830
No pircējiem saņemtie avansi	2 980	0	0	0
Citi kreditori	32 566	32 566	32 566	32 566
Uzkrātās saistības	9 406	9 406	9 406	9 406
Nodokļi un sociālās apdrošināšanas maksājumi	26 923	0	0	0
Nākamo periodu ieņēmumi	18 630	18 630	18 630	18 630
Īstermiņa kreditori kopā	559 463	493 804	522 085	522 449
Saistības kopā	4 329 750	3 850 494	3 689 578	3 248 295
Pasīvs kopā	4 457 449	4 033 630	3 930 270	3 548 788

7.3. Plānotā naudas plūsma 2017.-2019. gadam

Pielikumā Nr.4 ir pievienota Rēzeknes Satiksme SIA plānotā naudas plūsma 2017.-2019. gadam.

Plānotās ikgadējās naudas plūsma rezultāts ir tuvu 0, iespējama arī negatīva naudas plūsma kādā no gadiem, bet naudas atlikums būs pozitīvs pateicoties esošajam uzkrātajam naudas atlikumam.

Kopējie ieņēmumi būs pietiekoši, lai segtu pamatdarbības izdevumus, kapitālieguldījumus un saistības pret kredītiestādēm.

Dividenžu izmaksa netiek plānota.

8. Risku analīze

Risku analīze ietver četru risku veidu izvērtējumu: operacionālo risku, finanšu risku, reputācijas risku un stratēģisko risku.

8.1. Operacionālais risks

Viens no būtiskākajiem operacionālā riska faktoriem ir līguma ar Rēzeknes pilsētas domi par sabiedriskā transporta pakalpojumu sniegšanu Rēzeknes pilsētā prasību neizpilde.

Rēzeknes Satiksme SIA sniedz sabiedriskā transporta pakalpojumus Rēzeknes pilsētā jau vairāk nekā 5 gadus (kopš 2012. gada 1. janvāra), šajā laikā uzkrājot ievērojamu darbības pieredzi. Līguma darbības laikā starp abām pusēm nav bijušas nesaskaņas, kā arī visi līguma nosacījumi tiek pildīti. Riska iestāšanās faktoru minimizē fakts, ka Rēzeknes pilsētas dome ir vienīgais Rēzeknes Satiksme SIA dalībnieks, tādējādi tieši kontrolējot uzņēmuma darbību. Kopumā riska iestāšanās varbūtība tiek vērtēta kā zema.

Operacionālie riski var rasties no uzņēmuma iekšienē pieņemtajiem lēmumiem vai darbībām. Rēzeknes pilsētas dome, 100% daļu turētājs, kontrolē un seko līdzi uzņēmuma darbību, tādējādi minimizējot operacionālo risku iestāšanās gadījumus.

8.2. Finanšu risks

Uzņēmuma darbība ir pakļauta ekonomiskajiem rādītājiem, kā iedzīvotāju ienākumu līmenis un inflācija. Samazinoties iedzīvotāju ienākumu līmenim, SIA Rēzeknes Satiksme neto apgrozījums var samazināties. Kā arī Rēzeknes Satiksme SIA izmaksas lielākoties ir pakļautas inflācijas riskam, kas var būtiski ietekmēt uzņēmuma finansiālo stāvokli. Tomēr šos riskus mazina fakts, ka Kapitālsabiedrība saņem dotācijas no pašvaldības par uzņēmuma pamatdarbības zaudējumiem, un kompensāciju kārtība ir noteikta Ministru kabineta noteikumos. Rezultātā finanšu riski, kas rodas no ekonomiskajiem rādītājiem, tiek uzskatīti par vidēji zemiem.

Kapitālsabiedrības finanšu stāvoklis lielā mērā ir atkarīgs no likumdošanas – Ministru kabineta noteikumiem par kompensācijām sabiedriskā transporta pakalpojumu sniedzējiem. Likumdošanas izmaiņas var būtiski ietekmēt uzņēmuma finanšu stāvokli. Tā kā finanšu situācija un atkarība no dotācijām ir līdzīga arī citās Latvijas Republikas pilsētās, netiek sagaidītas būtiskas likumdošanas izmaiņas, tā rezultātā likumdošanas izmaiņu risks tiek uzskatīts kā zems.

Aptuveni 90% no uzņēmuma aktīvu bilances vērtība ir finansēti ar aizņemto kapitālu (ilgtermiņa kredīts un līzings). Rēzeknes Satiksme SIA ir noslēgusi ilgtermiņa līgumus ar kredītiestādēm, tāpēc atmaksas nosacījumi un pievienotās procentu likmes ir zināmas un nemainīgas. Bet kopējā procentu likme ir atkarīga arī no tirgus procentu likmes (EURIBOR), kas ir mainīga. Pieaugot tirgus procentu likmei, Kapitālsabiedrības procentu maksājumi palielināsies. Pašlaik tirgus procentu likme ir negatīva un nav būtisku iemeslu straujam likmes pieaugumam, tāpēc šis risks tiek vērtēts kā zems.

Uzņēmumam pastāv risks, ka netiek pildīti noslēgtie kredīta un līzinga līgumu nosacījumi. Uzņēmuma plānotās finanšu prognozes parāda, ka Rēzeknes Satiksme SIA naudas plūsma būs pietiekoša, lai segtu finanšu saistības. Tāpēc šis riska faktors tiek vērtēts kā vidēji zems.

Kapitālsabiedrība nav pakļauta valūtas riskam, jo visi ieņēmumi un izdevumi ir EUR valūtā.

8.3. Reputācijas risks

Uzņēmuma reputāciju ietekmē sniegto pakalpojumu kvalitāte. Pakalpojumu kvalitāte ir atkarīga no vairākiem faktoriem:

- Autobusu tehniskais stāvoklis;
- Autobusu vadītāju profesionalitāte, kompetences un komunikācijas prasmes;
- Uzņēmuma vadības attieksme pret darbiniekiem.

2016. gadā tika iegādāti jauni autobusi, tāpēc reputācijas risks dēļ transportlīdzekļu neatbilstošo tehnisko stāvokli tiek vērtēts kā zems.

Uzņēmums regulāri seko līdzi autovadītāju profesionalitātei, mēģina paaugstināt autovadītāju kompetences un uzlabot komunikāciju prasmes. Kapitālsabiedrība ir ieviesusi uzņēmuma iekšējo ētikas kodeksu, kur it noteikti Kapitālsabiedrības darbinieku profesionālās ētikas pamatprincipi, komunikācijas ētika un savstarpējo attiecību principi, lai mazinātu reputācijas riskus. Bet kopumā

reputācijas risks dēļ autovadītāju kompetencēm tiek vērtēts kā vidējs, jo tas lielākoties ir atkarīgs no katra darbinieka individuāls rīcības.

8.4. Stratēģiskais risks

Uzņēmuma stratēģiskos un attīstību noteicošos lēmumus pieņem 100% kapitāldaļu turētājs Rēzeknes pilsētas dome. Lēmumi netiek pieņemti vienpersoniski. Rēzeknes Satiksme SIA saņem arī dotācijas no Rēzeknes pašvaldības par piešķirtajiem braukšanas maksas atvieglojumiem un kompensāciju uzņēmuma zaudējumiem un izdevumiem. Līdz ar to uzņēmuma papildus izdevumi, kas rodas no stratēģiskajiem lēmumiem, tiek kompensēti no Rēzeknes pašvaldības līdzekļiem. Pieņemot lēmumus saistībā ar Kapitālsabiedrību, Rēzeknes pilsētas dome ņem vērā aprēķinus par nepieciešamajām papildus dotācijām, kas izriet no pieņemtajiem lēmumiem.

Kopumā stratēģiskais risks tiek uzskatīts kā zems.

9. Stratēģijas uzraudzība un īstenošana

Augstākminēto noteikto mērķu izpildes kontrolei Rēzeknes Satiksme SIA ik gadu izstrādās Kapitālsabiedrības budžetu nākamajam finanšu gadam sadalījumā pa mēnešiem, kā arī izmantos budžeta izpildes kontroles rīkus, lai sekotu budžeta un mērķu izpildei.

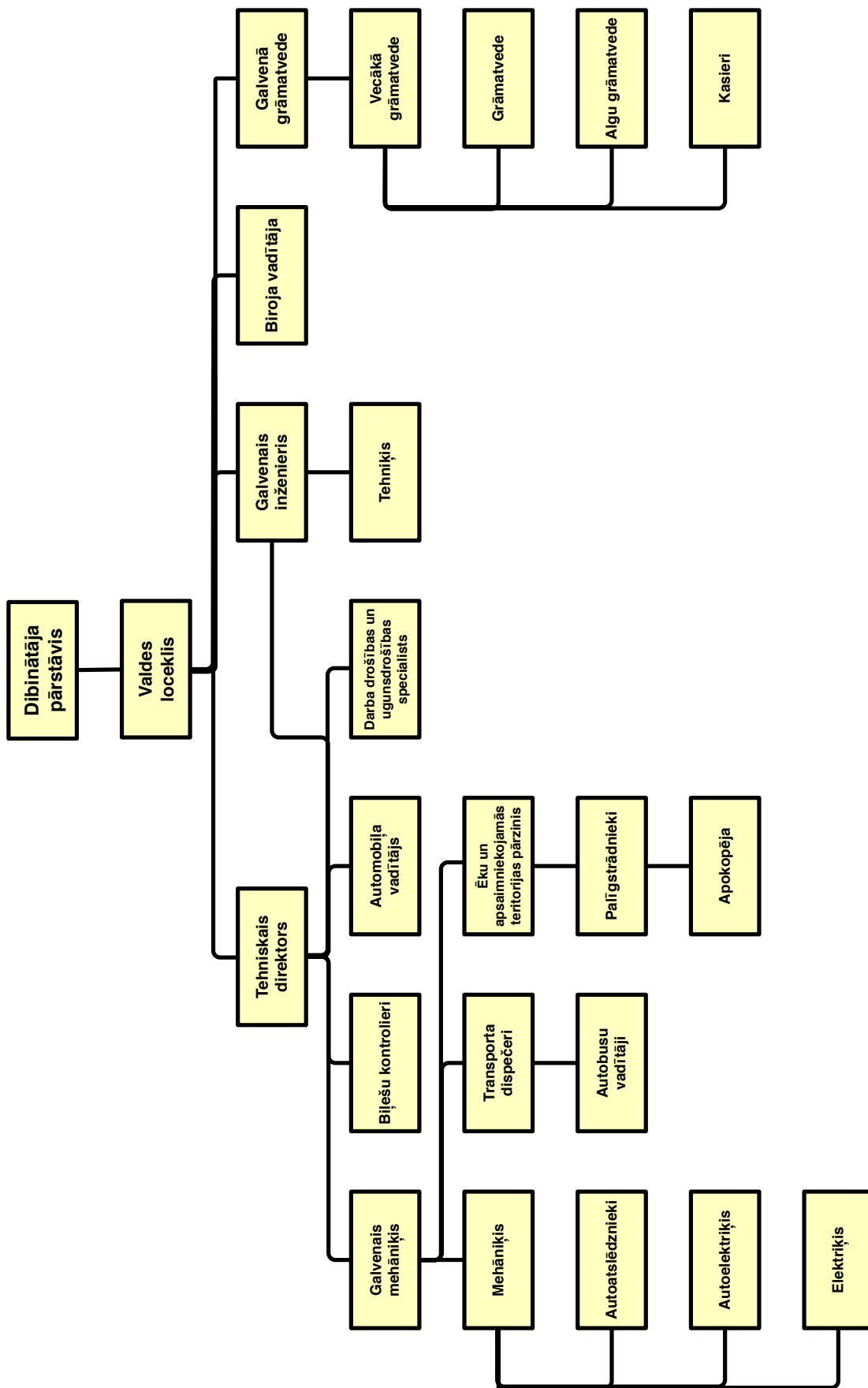
Rezultātā, Kapitālsabiedrības vadība varēs laicīgi identificēt novirzes no noteiktajiem mērķiem, reaģēt uz izmaiņām tirgū un operatīvi veikt nepieciešamas korekcijas saimnieciskajā darbībā.

Pielikumi

1. Rēzeknes Satiksme SIA organizatoriskās struktūras shēma.
2. Rēzeknes Satiksme SIA plānotais peļņas vai zaudējumu aprēķins 2017.-2019. gadam sadalījumā pa gadiem.
3. Rēzeknes Satiksme SIA plānotā bilance 2017.-2019. gadam sadalījumā pa gadiem.
4. Rēzeknes Satiksme SIA plānotā naudas plūsma 2017.-2019. gadam sadalījumā pa gadiem.

SIA "Rēzeknes satiksme" organizatoriskās struktūras shēma

Pielikums Nr.1. Rēzeknes Satiksme SIA organizatoriskās struktūras shēma.



Pielikums Nr.2. Rēzeknes Satiksme SIA peļņas vai zaudējumu aprēķins 2016.-2019. gadam.

	2016	2017	2018	2019	Kopā
Neto apgrozījums	666,382	414,773	326,193	326,193	1,733,541
Ieņēmumi no autobusa biļetēm	598,214	380,774	304,291	304,291	1,587,570
Ieņēmumi no mēnešbiļetēm	68,168	33,999	21,902	21,902	145,972
Ražošanas izmaksas	1,663,991	1,723,329	1,793,371	1,841,380	7,022,070
<i>Ražošanas izmaksas % no apgrozījuma</i>	<i>250%</i>	<i>415%</i>	<i>550%</i>	<i>565%</i>	<i>405%</i>
Personāla izmaksas	810,907	843,343	877,077	912,160	3,443,487
Dīzeļdegvielas izmaksas	269,996	242,996	242,996	242,996	998,985
Rezerves daļu un smērvielu izmaksas	160,740	114,768	117,064	119,405	511,977
Autobusu remonts	33,514	23,929	24,408	24,896	106,746
Autobusu noma	159,048	0	0	0	159,048
Vieglā transporta noma	6,650	6,783	6,919	7,057	27,409
Apdrošināšana	15,845	16,162	16,485	16,815	65,307
Elektrība	9,405	9,593	9,785	9,981	38,764
Pamatlīdzekļu nolietojums	119,820	392,648	425,648	433,648	1,371,764
Riska nodeva	355	359	359	359	1,431
Apsardzes izdevumi	293	299	305	311	1,208
Licences izdevumi	1,435	1,464	1,493	1,523	5,915
Komandējumu izdevumi	1,806	1,842	1,879	1,917	7,444
Transporta izdevumi	2,924	2,982	3,042	3,103	12,052
Norakstīšanas izdevumi	6,326	4,517	4,607	4,699	20,149
Čeku lentu, uzlīmju izmaksas, EKA apkalpošana	8,519	4,127	2,659	2,712	18,018
Tehniskās apskates izdevumi	188	192	196	200	775
Neatskaitāmais priekšnodoklis	1,422	1,450	1,479	1,509	5,861
Remonta celtniecības izdevumi	5,982	6,102	6,224	6,348	24,655
Izejvielu un materiālu iepirkšanas izdevumi	12,149	12,392	12,640	12,893	50,073
Programma PIKAS noma, WIFI autobusus	2,810	2,866	2,924	2,982	11,582
OSPM transporta pakalpojumi	11,370	11,597	11,829	12,066	46,863
Nekustamā īpašuma nodoklis	1,013	1,013	1,013	1,013	4,052
Pārējie saimnieciskās darbības izdevumi	21,474	21,903	22,342	22,788	88,507
Bruto peļņa	-997,609	-1,308,556	-1,467,178	-1,515,186	-5,288,529
<i>BP % no apgrozījuma</i>	<i>-150%</i>	<i>-315%</i>	<i>-450%</i>	<i>-465%</i>	<i>-305%</i>
Pārdošanas izmaksas	0	0	0	0	0
<i>Pārdošanas izmaksas % no apgrozījuma</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>
Administrācijas izmaksas	144,635	149,205	154,882	161,211	609,932
<i>Adm izmaksas % no apgrozījuma</i>	<i>22%</i>	<i>36%</i>	<i>47%</i>	<i>49%</i>	<i>35%</i>
Administratīvā personāla atalgojums	82,146	85,432	88,849	92,403	348,830
Biroja izmaksas	4,346	4,433	4,522	4,612	17,913
Sakaru izdevumi	4,569	4,660	4,754	4,849	18,832
Juridiskie pakalpojumi	7,090	7,232	7,376	7,524	29,222
Transporta izdevumi adm. vajadzībām	1,888	1,926	1,964	2,004	7,782
Reprezentācijas izdevumi	2,082	2,124	2,166	2,209	8,581
Pamatlīdzekļu nolietojums admin. vajadzībām	23,277	25,277	27,277	29,277	105,108
Naudas līdzekļu aprg. blakus izdevumi	838	855	872	889	3,454
Navi Fleet servera lietošana	3,043	3,104	3,166	3,229	12,542
Inkasācijas pakalpojumi	2,802	1,358	875	892	5,926
Revīzijas izmaksas	1,140	1,163	1,186	1,210	4,699
Citas administrācijas izmaksas	11,414	11,642	11,875	12,113	47,044

Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	1,048,884	1,606,434	1,772,716	1,821,057	6,249,091
Ieņēmumi par braukšanas maksas atvieglojumiem	237,814	584,494	710,012	710,012	2,242,331
Valsts dotācijas	266,128	279,434	285,023	285,023	1,115,609
Pašvaldības dotācijas	422,178	645,961	677,921	722,885	2,468,944
Telņu noma	8,595	8,595	8,595	8,595	34,380
Reklāmas izvietojums	9,383	9,852	10,345	10,862	40,442
Ieņēmumi no komercpārvaldījumiem	51,874	54,468	57,191	60,051	223,583
KPFI projekta ieņēmumi	18,631	18,630	18,630	18,630	74,521
Citi ieņēmumi	34,281	5,000	5,000	5,000	49,281
Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	25,127	25,891	26,684	27,506	105,208
Samaksātās soda naudas un komisijas	38	39	40	40	157
Degviela komercvajadzībām	8,724	9,160	9,618	10,099	37,602
Ar saimn. darb. nesaistītas izmaksas	3,737	3,812	3,888	3,966	15,402
Citi izdevumi	12,628	12,881	13,138	13,401	52,048
Pārējie % ieņēmumi un tml.	0	0	0	0	0
Procentu maksājumi un tml.	31,022	67,345	66,417	57,353	222,137
Peļņa pirms nodokļiem	-149,509	55,437	57,556	59,800	23,285
<i>Peļņa pirms nod. % no apgrozījuma</i>	<i>-22%</i>	<i>13%</i>	<i>18%</i>	<i>18%</i>	<i>1%</i>
Uzņēmuma ienākuma nodoklis	0	0	0	0	0
Neto peļņa	-149,509	55,437	57,556	59,800	23,285
<i>NP % no apgrozījuma</i>	<i>-22%</i>	<i>13%</i>	<i>18%</i>	<i>18%</i>	<i>1.3%</i>
*EBITDA	24,610	540,708	576,898	580,079	1,722,294
**EBIT	-118,487	122,783	123,973	117,154	245,422

*EBITDA - Peļņa pirms procentu ieņēmumiem un izmaksām, nodokļiem, NI vērtības norakstīšanas un PL nolietojuma.

**EBIT - Peļņa pirms procentu ieņēmumiem un izmaksām, un nodokļiem.

Pielikums Nr.3. Rēzeknes Satiksme SIA bilance 2016.-2019. gadam.

Aktīvs	2016	2017	2018	2019
Nemateriālie ieguldījumi	620	620	620	620
Pamatlīdzekļi	4 376 695	3 968 770	3 855 845	3 482 920
Ilgtermiņa finanšu ieguldījumi	0	0	0	0
Ilgtermiņa ieguldījumi kopā	4 377 315	3 969 390	3 856 465	3 483 540
Izejvielas un materiāli	10 809	10 809	10 809	10 809
Avansa maksājumi par precēm	0	0	0	0
Krājumi kopā	10 809	10 809	10 809	10 809
Pircēju un pasūtītāju parādi	18 791	6 076	6 344	6 626
Citi debitori	10 854	10 854	10 854	10 854
Nākamo periodu izmaksas	19 573	19 573	19 573	19 573
Debitori kopā	49 218	36 503	36 771	37 053
Nauda	20 107	16 928	26 225	17 386
Apgrozāmie līdzekļi kopā	80 134	64 240	73 805	65 248
Aktīvs kopā	4 457 449	4 033 630	3 930 270	3 548 788
Pasīvs	2016	2017	2018	2019
Akciju vai daļu kapitāls	374 690	374 690	374 690	374 690
Rezerves	0	0	0	0
Iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa	-97 482	-246 991	-191 554	-133 998
Pārskata gada nesadalītā peļņa	-149 509	55 437	57 556	59 800
Nesadalītā peļņa	-246 991	-191 554	-133 998	-74 197
Pašu kapitāls	127 699	183 136	240 692	300 493
Uzkrājumi	0	0	0	0
Ilgtermiņa aizņēmumi no kredītiestādēm	98 313	83 807	69 301	54 795
Lizings, ilgtermiņa daļa	3 593 937	3 213 476	3 057 415	2 648 904
Īpašnieku aizdevumi	0	0	0	0
Nākamo periodu ieņēmumi	78 037	59 407	40 777	22 147
Ilgtermiņa kreditori kopā	3 770 287	3 356 690	3 167 493	2 725 846
Īstermiņa aizņēmumi no kredītiestādēm	14 506	14 506	14 506	14 506
Lizings, īstermiņa daļa	380 461	380 461	408 511	408 511
Parādi piegādātājiem un darbuņēmējiem	73 991	38 235	38 466	38 830
No pircējiem saņemtie avansi	2 980	0	0	0
Citi kreditori	32 566	32 566	32 566	32 566
Uzkrātās saistības	9 406	9 406	9 406	9 406
Nodokļi un sociālās apdrošināšanas maksājumi	26 923	0	0	0
Nākamo periodu ieņēmumi	18 630	18 630	18 630	18 630
Īstermiņa kreditori kopā	559 463	493 804	522 085	522 449
Saistības kopā	4 329 750	3 850 494	3 689 578	3 248 295
Pasīvs kopā	4 457 449	4 033 630	3 930 270	3 548 788

Pielikums Nr.4. Rēzeknes Satiksme SIA naudas plūsma 2017.-2019. gadam.

Naudas plūsmas pārskats	2017	2018	2019	Kopā
Nauda un naudas ekvivalenti perioda sākumā	20,107	16,928	26,225	20,107
Naudas plūsma no saimnieciskās darbības				
Peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem	55,437	57,556	59,800	172,794
Korekcijas:	485,270	519,342	520,278	1,524,890
+ PL nolietojums un NI vērtības norakstīšana	417,925	452,925	462,925	1,333,775
+ Uzkrājumu palielinājums	0	0	0	0
- Procentu ieņēmumi	0	0	0	0
+ Procentu izdevumi	67,345	66,417	57,353	191,115
- Pircēju un pasūtītāju parādu palielinājums	12,715	-268	-281	12,165
- Krājumu palielinājums	0	0	0	0
+ Parādu piegādātājiem un darbuizpildītājiem palielinājums	-84,289	-18,400	-18,266	-120,954
- Samaksātie procenti	-67,345	-66,417	-57,353	-191,115
- Samaksātie nodokļi	0	0	0	0
Neto naudas plūsma no saimnieciskās darbības	401,788	491,814	504,178	1,397,780
Naudas plūsma no ieguldīšanas darbības				
Pamatlīdzekļu iegāde	-10,000	-340,000	-90,000	-440,000
Procentu ieņēmumi	0	0	0	0
Neto naudas plūsma no ieguldīšanas darbības	-10,000	-340,000	-90,000	-440,000
Naudas plūsma no finansēšanas darbības				
Bankas finansējuma palielinājums/samazinājums	-394,967	-142,517	-423,017	-960,501
Īpašnieku finansējuma palielinājums/samazinājums	0	0	0	0
Izmaksātas dividendes	0	0	0	0
Pamatkapitāla palielināšana	0	0	0	0
Neto naudas plūsma no finansēšanas darbības	-394,967	-142,517	-423,017	-960,501
Naudas samazinājums/palielinājums periodā	-3,179	9,297	-8,839	-2,721
Nauda un naudas ekvivalenti perioda beigās	16,928	26,225	17,386	17,386