

Valsts sabiedrības ar ierobežotu atbildību "Latvijas Valsts ceļi"

VIDĒJA TERMIŅA DARBĪBAS STRATĒGIJA 2026–2028



Rīga, 2026

Satura rādītājs

Dokumenta tekstā lietotie saīsinājumi	3
Ievads	4
1. Vispārīgā informācija par kapitālsabiedrību	6
1.1. Pamatinformācija.....	6
1.2. Darbības veids (raksturojums).....	8
1.2.1. Ieguldījumi valsts autoceļos.....	10
1.2.2. Ieguldījumi pētniecībā autoceļu nozares attīstībai	12
2. Stratēģijas pamatnostādnes	13
2.1. Stratēģiskais mērķis	13
2.2. LVC darbības mērķi.....	14
2.3. Misija, vīzija	14
2.4. Vērtības.....	15
3. Vides faktoru analīze	16
3.1. SVID analīze	16
4. Biznesa modelis	19
4.1. Pamatdarbība.....	19
4.2. LVC mērķauditorijas un klienti, komunikācijas metodes.....	20
5. Nefinanšu un finanšu mērķi un rezultatīvie rādītāji.....	21
5.1. Nefinanšu mērķi un sasniedzamie rezultāti.....	21
5.2. Finanšu mērķi un rezultatīvie rādītāji	22
6. Finanšu pārvaldība un attīstība	23
6.1. Dividenžu politika	23
6.2. Peļņas vai zaudējumu aprēķins	24
6.3. Bilance	25
6.4. Naudas plūsma	26
6.5. Finanšu rādītāji.....	27
7. LVC stratēģisko risku vadība	28
8. Stratēģijas attīstības un atbalsta politika.....	32

Dokumenta tekstā lietotie saīsinājumi

Saīsinājums	Saīsinājumu skaidrojums
AS	Akciju sabiedrība
BIM	Būves informatīvā modelēšana
ERAF	Eiropas Reģionālās attīstības fonds
ES	Eiropas Savienība
IKT	Informācijas un komunikāciju tehnoloģijas
ISO	Starptautiskā standartizācijas organizācija (<i>International Organization for Standardization</i>)
ITS	Intelektiskas transporta sistēmas
KF	Kohēzijas fonds
KVS	Kvalitātes vadības sistēma
LVC	Valsts sabiedrība ar ierobežotu atbildību <i>Latvijas Valsts ceļi</i>
NAP2027	Nacionālais attīstības plāns 2021.–2027. gadam
PKC	Valsts kancelejas Pārresoru koordinācijas centrs
PPP	Publiskā un privātā partnerība
RTU	Rīgas Tehniskā universitāte
SM	Satiksmes ministrija
SVID	Analīzes matrica (iekšējo faktoru – stiprās un vājās puses – un ārējo faktoru – iespēju un draudu –analīze)
LIAS2030	Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam
TAP2027	Transporta attīstības pamatnostādnes 2021.–2027. gadam
TEN-T	Eiropas transporta tīkls
VAS	Valsts akciju sabiedrība
VSIA	Valsts sabiedrība ar ierobežotu atbildību

Ievads

LVC vidēja termiņa darbības stratēģija 2026.–2028. gadam ir kapitālsabiedrības trīs gadu darbības plānošanas dokuments, kurā noteikti LVC darbības un attīstības pamatvirzieni laika posmam no 2026. gada 1. janvāra līdz 2028. gada 31. decembrim.

Stratēģija izstrādāta, nosakot kapitālsabiedrības vīziju, misiju, stratēģisko mērķi un darbības mērķus, izvērtējot iespējamos riska faktorus un ietekmes apstākļus, veicot iekšējās un ārējās vides analīzi, kā arī nosakot attīstības virzienus, uzdevumus un sasniedzamos rezultātus, apzinot nepieciešamos ieguldījumus un plānotos ieguvumus. Stratēģijā aplūkota vispārīga informācija par LVC darbību, tās pamatuzdevumiem, pieejamiem resursiem, iekšējiem un ārējiem faktoriem, būtiskiem ilgtspējas aspektiem, tādējādi liekot pamatu stratēģiskiem un ilgtspējīgiem attīstības uzstādījumiem, to īstenošanas pasākumiem un sasniedzamajiem rezultātiem.

Stratēģija var tikt grozīta un uzlabota atbilstoši situācijas izmaiņām, izvērtējot un ņemot vērā politiskās prioritātes un kapitālsabiedrības darbības attīstības virzienus.

Stratēģija izstrādāta, pamatojoties uz:

- Valsts pārvaldes iekārtas likuma prasībām;
- Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma prasībām;
- Ministru kabineta 2016. gada 9. februāra noteikumiem Nr. 95 *Kārtība, kādā tiek vērtēti darbības rezultāti un finanšu rādītāji kapitālsabiedrībai, kurā valstij ir izšķirošā ietekme*;
- LIAS2030¹;
- NAP2027²;
- TAP2027³;
- Ceļu satiksmes drošības plānu 2021.–2027. gadam⁴;
- Valsts mikromobilitātes infrastruktūras attīstības stratēģijā (protokols Nr. 8/45. §)⁵ noteikto;
- Stratēģijas izstrādē ņemti vērā šādi PKC vadlīniju ieteikumi:

¹ Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam, https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/Latvija_2030_6.pdf

² Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.–2027. gadam, https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2027_apstiprin%C4%81ts%20Saeim%C4%81_1.pdf

³ Transporta attīstības pamatnostādnes 2021.–2027. gadam, <https://likumi.lv/ta/id/327053-par-transporta-attistibas-pamatnostadnem-2021-2027-gadam>

⁴ Ceļu satiksmes drošības plāns 2021.–2027. gadam, <https://likumi.lv/ta/id/326640-par-celu-satiksmes-drosibas-planu-2021-2027-gadam>

⁵ Informatīvais ziņojums Par mikromobilitātes infrastruktūras attīstību, https://tapportals.mk.gov.lv/legal_acts/7b32ef57-51ce-4447-b485-64c18ebdbb0b



- 2016. gada 30. marta Nr. 1.2-23/2/1 *Valsts līdzdalības vispārējo stratēģisko mērķu noteikšanas vadlīnijas*;
- 2026. gada 2. maija Nr. 2026-11.1.3./2-1467 *Valsts kapitālsabiedrību vidēja termiņa darbības stratēģijas izstrādes vadlīnijas*;
- 2016. gada 1. jūnija Nr. 1.2-23/3/1 *Vadlīnijas darbības rezultātu izvērtēšanai kapitālsabiedrībās, kurās valstij ir izšķirošā ietekme*.

1. Vispārīgā informācija par kapitālsabiedrību

1.1. Pamatinformācija

Tabula 1 // Pamatinformācija par LVC

Kapitālsabiedrības nosaukums	Valsts sabiedrība ar ierobežotu atbildību <i>Latvijas Valsts ceļi</i>
Juridiskais statuss	Valsts kapitālsabiedrība
Reģistrācijas numurs	40003344207
Pamatkapitāla lielums	4 155 649 EUR
Juridiskā adrese	Emīlijas Benjamiņas iela 3, Rīga, LV-1050
Dalībnieks un tam piederošo daļu skaits	100% kapitāla daļas pieder valstij, kapitāla daļu turētāja ir Satiksmes ministrija
Īpašuma struktūra (t. sk. līdzdalība citās sabiedrībās)	LVC nepiedalās un nav dalībnieks nevienā citā kapitālsabiedrībā
Vēsture	LVC ir izveidota ar Ministru kabineta 2004. gada 5. oktobra rīkojumu Nr. 726 (prot. Nr. 56, 50. §) un reģistrēta Komercreģistrā 2004. gada 26. oktobrī ar vienotās reģistrācijas numuru 40003344207. Reģistrācijas apliecība Nr. C45867 izsniegta 2004. gada 26. oktobrī.
Veicamā komercdarbība saskaņā ar NACE klasifikatoru	LVC ir komercsabiedrība, kas darbojas saskaņā ar Komerclikumu. Saskaņā ar statūtiem un NACE klasifikatoru LVC veic šādu komercdarbību: - Citur neklasificētu organizāciju darbība (94.99); - Tehniskā pārbaude un analīze (71.2); - Zinātniskā pētniecība un izstrāde (72); - Muzeju un mākslas kolekciju darbība (91.02).
Vadības modelis	Augstākā lēmēj institūcija ir dalībnieku sapulce ar kapitāla daļu turētāju SM. Valsts kapitāla daļu turētāja pārstāvis uzrauga valdes darbību un LVC deleģēto funkciju un izvirzīto mērķu izpildi. Valde ir sabiedrības izpildinstitūcija, kura vada un pārstāv LVC kopīgi. LVC valde sastāv no kapitāla daļu turētāja virzītiem un dalībnieku sapulcē apstiprinātiem valdes priekšsēdētāja un valdes locekļiem, kuriem ir noteiktas pārraudzības un atbildības jomas. LVC statūtos noteikts, ka valdes sastāvā ir divi valdes locekļi un to kompetenču jomas un atbildības tiek sadalītas ar valdes lēmumiem, kas tiek apstiprināti dalībnieku sapulcē.

LVC, veicot komercdarbību, veic tiešos maksājumus valsts budžetā, kā arī nodrošina likumā noteikto nodokļu un nodevu maksājumu pieņemšanu un veic to samaksas kontroli.

Tabula 2 // LVC veiktās un plānotās iemaksas valsts vai pašvaldību budžetā, 2021.–2025. gads (EUR)

Nodoklis/ nodeva	2021	2022	2023	2024	2025
Maksājums par valsts kapitāla izmantošanu	236 163	195 469	117 078	119 926	107 848
Uzņēmuma ienākuma nodoklis	–	48 867	–	21 473	22 615
Pievienotās vērtības nodoklis	29 485	74 222	40 124	137 219	45 919
Nekustamā īpašuma nodoklis	24 638	24 634	24 634	36 508	36 508
Valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas	3 629 595	3 873 139	4 364 158	3 907 980	4 192 315
Iedzīvotāju ienākuma nodoklis	1 957 550	2 060 872	2 392 254	2 120 729	2 136 115
Citi nodokļi un nodevas	74 707	66 892	48 675	58 036	46 975
Kopā	5 952 138	6 344 095	6 986 923	6 401 871	6 588 295

Tabula 3 // Saņemtais valsts un pašvaldību budžeta finansējums, 2021.–2025. gads (EUR)

Nodoklis/ nodeva	2021	2022	2023	2024	2025
Maksa par pakalpojumiem – valsts deleģētā uzdevuma izpilde	19 298 532	19 533 446	19 106 943	20 642 185	20 353 740

1.2. Darbības veids (raksturojums)

Saskaņā ar likuma *Par autoceļiem* 7. panta trešajā daļā noteikto un ar SM noslēgtā spēkā esošā Deleģēšanas līguma noteikumiem LVC ir uzdots veikt valsts autoceļu tīkla pārvaldīšanu, valsts autoceļa tīkla finansējuma administrēšanu un ar to saistīto darba programmu vadību un izpildes kontroli, iepirkuma organizēšanu valsts vajadzībām, valsts autoceļu būvniecības programmu vadību un būvniecības uzraudzību, ceļu satiksmes organizācijas uzraudzību, kā arī autoceļu ikdienas uzturēšanas un periodiskās uzturēšanas pārraudzību.

Valsts līdzdalības mērķis kapitālsabiedrībā ir valsts autoceļu tīkla pārvaldīšanas un attīstības nodrošināšana, kā arī uzturēšana un atjaunošana. Tādējādi saskaņā ar Valsts pārvaldes iekārtas likuma 88. panta pirmās daļas 3. punktu LVC īsteno valstij stratēģiski svarīga īpašuma saglabāšanu un satiksmes drošības nodrošināšanu, kā arī iedzīvotāju vajadzību nodrošināšanu un valsts drošības interešu aizsardzību. Valsts autoceļu pārvaldīšana ir saistīta ar valsts autoceļu tīkla attīstības, saglabāšanas un satiksmes drošības jautājumiem, tāpēc ir jānodrošina augstākie kvalitātes standarti, lai ilgtermiņā autoceļu lietotāji varētu pārvietoties pa attīstītu un satiksmei drošu autoceļu tīklu. Valsts autoceļu infrastruktūras netraucēta izmantošana, kas ir atkarīga no pārvaldīšanas pakalpojuma sniegšanas, ir īpaši svarīga militāru konfliktu gadījumā, kad valsts drošības intereses ir primāras.

Saskaņā ar Valsts pārvaldes iekārtas likuma 43.¹ pantu, veicot deleģētos valsts pārvaldes uzdevumus, kapitālsabiedrība sniedz pakalpojumus saimnieciskās darbības veidā par atlīdzību, kuru tā izmanto savas darbības nodrošināšanai un attiecīgā valsts pārvaldes uzdevuma veikšanai. LVC kā kapitālsabiedrība ir ieinteresēta racionāli un efektīvi risināt Deleģēšanas līguma izpildi, jo samaksa par veiktajiem pakalpojumiem ir atkarīga no to savlaicīgas un kvalitatīvas izpildes.

Kapitālsabiedrībai deleģēto uzdevumu izpildi ietekmē šādi galvenie nacionāla līmeņa attīstības dokumenti un tajos noteiktie mērķi:

1. LIAS2030:

- 1.1. Līdzvērtīgu dzīves un darba apstākļu radīšana visiem iedzīvotājiem neatkarīgi no dzīvesvietas, sekmējot uzņēmējdarbību reģionos, attīstot kvalitatīvu transporta un komunikāciju infrastruktūru un publiskos pakalpojumus, iekšējās un ārējās sasniedzamības uzlabošana;
- 1.2. Reģionālās attīstības sekmēšanai un reģionu iedzīvotāju mobilitātes veicināšanai uzlabojama reģionālo un vietējo autoceļu, kā arī sabiedriskā transporta pakalpojumu kvalitāte, lai samazinātu ceļā pavadīto laiku;

1.3. Pārvietošanās efektivitātes uzlabošanai, drošībai un komfortam par pirmo prioritāti infrastruktūras saglabāšanā un attīstības plānošanā izvirzāma esošās infrastruktūras atjaunošana un pārbūve.

2. NAP2027 – integrēta, ilgtspējīga transporta sistēma, kas sniedz kvalitatīvas cilvēku un kravu mobilitātes iespējas visā valsts teritorijā, nodrošina gan vietējo sasniedzamību, izmantojot dzelzceļu kā sabiedriskā transporta mugurkaulu, gan arī starptautisko savienojamību, pilnībā iekļaujoties ES pamattīklā (*Rail Baltica*) un nodrošinot pamattīkla un visaptverošā tīkla sasaisti. Mērķa prioritāte ir kvalitatīva dzīves vide un teritoriju attīstība, nodrošinot valsts galveno un reģionālo autoceļu rekonstrukciju vai modernizāciju drošas infrastruktūras attīstībai nākotnē.

3. TAP2027 – transporta politikas mērķis ir integrēta transporta sistēma, kas nodrošina drošu, efektīvu, pieejamu, viedu un ilgtspējīgu mobilitāti, veicina valsts ekonomisko izaugsmi, reģionālo attīstību un nodrošina virzību uz klimatneitrālu ekonomiku. TAP2027 iekļauts īstenošanas plāns, norādot rīcības virzienus, uzdevumus un pasākumus. Mērķa sasniegšanai noteikti pieci rīcības virzieni:

- 3.1. Multimodāla sabiedriskā transporta tīkla ar dzelzceļu kā sabiedriskā transporta mugurkaulu attīstība, kas ietver valsts reģionālo autoceļu pārbūvi, virsmas nestspējas stiprināšanu, vienlaikus īstenojot satiksmes drošības uzlabošanu;
- 3.2. Starptautiskās savienojamības uzlabošana, kas ietver valsts galveno autoceļu TEN-T tīkla pārbūvi, virsmas nestspējas stiprināšanu, vienlaikus īstenojot ceļu satiksmes drošības uzlabošanu, Ķekavas apvedceļa PPP un Bauskas apvedceļa PPP projektu īstenošanu;
- 3.3. Loģistikas pakalpojumu konkurētspējas paaugstināšana;
- 3.4. Drošas un ilgtspējīgas transporta sistēmas pilnveidošana;
- 3.5. Pētniecības un inovāciju izmantošana, pētnieku un politikas veidotāju sadarbība un mūsdienu prasībām atbilstošu transporta nozares speciālistu sagatavošana.

4. Ceļu satiksmes drošības plāns 2021.–2027. gadam – plāna mērķis ir 2027. gadā samazināt ceļu satiksmes negadījumos bojāgājušo un smagi ievainoto skaitu 35% apmērā pret 2020. gadu. Lai sasniegtu plānā noteikto mērķi, ir noteikti trīs rīcības virzieni: drošs ceļu satiksmes dalībnieks, droša vide, drošs transportlīdzeklis.

5. Informatīvais ziņojums *Par valsts mikromobilitātes infrastruktūras attīstību* – mikromobilitātes infrastruktūras attīstība valstī tiek veikta atbilstoši izvirzītajām prioritātēm:

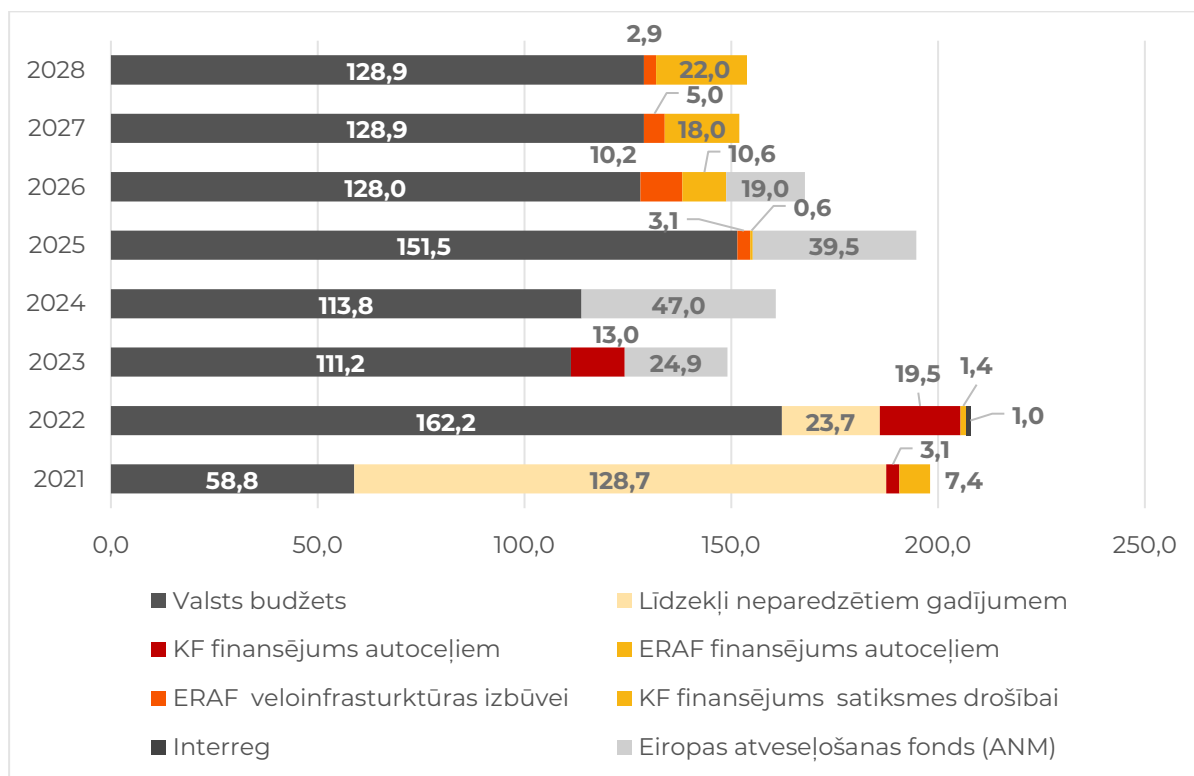
- 5.1. Galvenā valsts nozīmes mikromobilitātes infrastruktūra, kas savā starpā savieno blīvāk apdzīvotās Latvijas vietas;
- 5.2. Apdzīvotu vietu un to sasniedzamības robežu savienojošā mikromobilitātes infrastruktūra atbilstoši apdzīvotas vietas un tās sasniedzamības robežā dzīvojošo iedzīvotāju skaitam;
- 5.3. Esošās valsts mikromobilitātes infrastruktūras savienošana un tās pilnveidošana.

1.2.1. Ieguldījumi valsts autoceļos

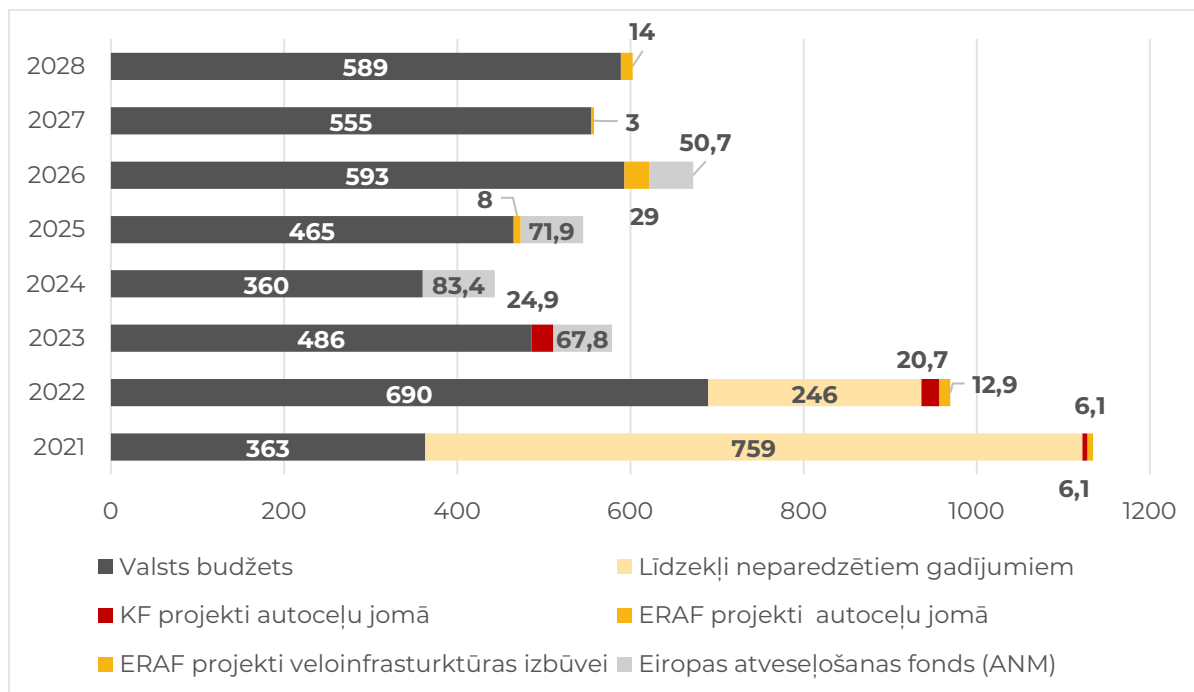
LVC deleģētie uzdevumi un sniegtie pakalpojumi ir vērsti uz valsts autoceļu tīkla saglabāšanu un aizsardzību, nodrošinot valsts un sabiedrības intereses. Valsts autoceļu pārvaldīšanai, uzturēšanai un atjaunošanai pēdējos piecos gados piešķirtais finansējums ir 1,44 miljardi EUR, un piešķirtā finansējuma ietvaros LVC, veicot saimniecisko darbību, ir nodrošinājuši visu valsts deleģēto uzdevumu izpildi, vienlaicīgi īstenojot nacionāla līmeņa attīstības dokumentos noteiktos mērķus, kā arī virzoties uz nākamā perioda attīstības mērķu sasniegšanu.

Ieguldījumi valsts autoceļu infrastruktūras būvniecībā tiek veikti, izmantojot gan valsts budžeta finansējumu, gan Eiropas Savienības līdzfinansējumu. Finansējums tiek ieguldīts valsts autoceļu seguma atjaunošanā un pārbūvē, tiltu atjaunošanā, satiksmes drošības uzlabošanas pasākumu īstenošanā, kā arī mikromobilitātes infrastruktūras izbūvē. Šie projekti veicina ne tikai ērtāku un drošāku pārvietošanos visiem satiksmes dalībniekiem, bet arī uzlabo reģionālo sasniedzamību.

Attēls 1 // Ieguldījumu dinamika, milj. EUR



Attēls 2 // Būvdarbu apjoma dinamika autoceļu un velosipēdu infrastruktūras jomā, km



1.2.2. Ieguldījumi pētniecībā autoceļu nozares attīstībai

LVC koordinē, vada un izstrādā pētniecības darbus, kas saistīti ar autoceļu nozarē svarīgām tēmām, sadarbībā ar vietējām un starptautiskām ceļu pētniecības organizācijām.

Pētniecības darbu mērķis ir nodrošināt ceļu nozari ar risinājumiem, kas ļauj pēc iespējas efektīvāk izmantot ceļu būvei un uzturēšanai novirzītos līdzekļus. LVC autoceļu nozares attīstības nolūkos deleģējuma līguma ar SM ietvaros izstrādā pētniecības darbu programmu, kuras mērķis ir sagatavot pamatojumu izpētes virzieniem, aprakstīt šos izpētes virzienus un izstrādāt darba uzdevumus. Atbilstoši izstrādātajai programmai regulāri tiek pasūtīti pētniecības darbi, kas iekļauj šādas tēmas:

1. Ceļu plānošanas, projektēšanas un būvniecības procesu uzlabošanas un kvalitātes paaugstināšanas pasākumi:

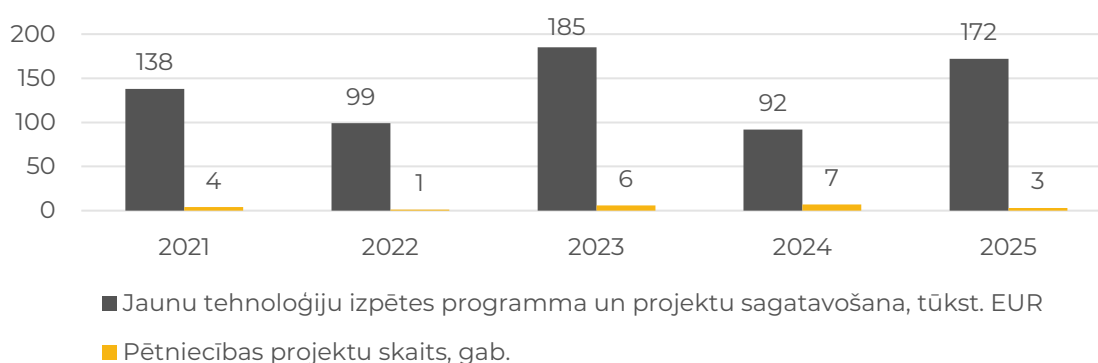
- 1.1. Autoceļa aprites cikla aprēķina metodikas izstrāde;
- 1.2. Klimata pārmaiņu ietekmes uz ceļa konstrukcijām izpēte;
- 1.3. Iepriekšējos gados izbūvēto un atjaunoto ceļa segu un segumu veiktspējas novērtējums;
- 1.4. Virsmas apstrādes tehnoloģijas vadlīniju un metodikas izstrāde zemas intensitātes ceļiem;
- 1.5. Ikdienas un periodiskās uzturēšanas plānošanas rīku un risinājumu izpēte (savienoto automašīnu dati).

2. Ceļu būvniecībā izmantoto materiālu un tehnoloģiju izpēte:

- 2.1. No ceļa atgūto būvmateriālu otrreizējas izmantošanas iespēju izpēte;
- 2.2. Jaunu, netradicionālu ceļa būvmateriālu pielietošana, t. sk. rūpniecības blakusproduktu un rūpniecības atkritumu izmantošana.

LVC sadarbojas ar Latvijas vadošo tehnisko augstskolu – Rīgas Tehnisko universitāti, lai kopīgi risinātu ceļu nozarei svarīgus un tehniski izaicinošus jautājumus – gan iesaistot RTU akadēmisko personālu, gan jaunos nozares profesionāļus.

Attēls 3// Ieguldījumi pētniecībā autoceļu nozares attīstībai



2. Stratēģijas pamatnostādnes

Stratēģija ir izstrādāta, ņemot vērā LVC kapitāla daļu turētāja "Gaidu vēstulē" izteiktās gaidas attiecībā uz LVC darbības virzieniem, prioritātēm un sasniedzamajiem mērķiem (apstiprināta 2026. gada 6. maija ārkārtas dalībnieku sapulcē, Protokols Nr. 2 lēmums Nr. 7).

LVC stratēģija izstrādāta sadarbībā ar LVC Ilgtspējas komiteju, kas izveidota 2023. gada 11. novembrī ar valdes priekšsēdētāja rīkojumu Nr. 466 *Par ilgtspējas komitejas izveidošanu*, tādējādi nodrošinot precīzu, kvalitatīvu un ilgtspējīgu mērķu noteikšanu.

2.1. Stratēģiskais mērķis

Saskaņā ar Satiksmes ministrijas kā valsts kapitāla daļu turētāja veikto valsts līdzdalības LVC izvērtējumu 2021. gada 10. augustā ar Ministru kabineta rīkojumu Nr. 556 *Par valsts sabiedrības ar ierobežotu atbildību "Latvijas Valsts ceļi" vispārējo stratēģisko mērķi"*⁶ noteikts LVC vispārējais stratēģiskais mērķis.

Attīstīt un efektīvi pārvaldīt sabiedrības mobilitātes prasībām atbilstošu un drošu valsts autoceļu tīklu

Stratēģiskais mērķis noteikts, ņemot vērā LVC deleģētās funkcijas, kas vērstas uz valsts autoceļu tīkla attīstību, autoceļu infrastruktūras saglabāšanu, satiksmes drošības nodrošināšanu, kā arī valsts autoceļu nepārtrauktu un garantētu izmantošanu sabiedrības vajadzībām un valsts drošības interešu aizsardzību, tāpat ņemot vērā LVC pamatkompetences, kā arī nolūkā sekmēt valsts pārvaldes uzdevumu izpildes efektivitāti. LVC savā darbībā veic stratēģiski svarīgus uzdevumus, ievērojot Latvijas valsts izvirzītos mērķus un prioritātes Latvijas ilgtermiņa attīstības stratēģijā līdz 2030. gadam, Nacionālajā attīstības plānā 2021.–2027. gadam, Transporta attīstības pamatnostādnēs 2027. gadam un Ceļu satiksmes drošības plānā 2021.–2027. gadam.

LVC vispārējais stratēģiskais mērķis atbilst Valsts pārvaldes iekārtas likuma 88. panta pirmās daļas 3. punkta nosacījumam: tiek pārvaldīti tādi īpašumi, kas ir stratēģiski svarīgi valsts vai pašvaldības administratīvās teritorijas attīstībai vai valsts drošībai.

Atbilstoši LVC vispārējam stratēģiskajam mērķim stratēģijā definēti no tā izrietošie nefinanšu un finanšu mērķi, kas izvirzīti kā stratēģiskās prioritātes LVC funkciju un procesu

⁶ Ministru kabineta 2021. gada 10. augusta rīkojums Nr. 556 *Par valsts sabiedrības ar ierobežotu atbildību "Latvijas Valsts ceļi" vispārējo stratēģisko mērķi"*, <https://likumi.lv/ta/id/325371-par-valsts-sabiedribas-ar-ierobezotu-atbildibu-latvijas-valsts-celi-visparejo-strategisko-merki>

efektivitātes uzlabošanai, koncentrējoties uz stratēģiskā mērķa sasniegšanu, vienlaicīgi ievērojot likumos, Ministru kabineta noteikumos un politikas plānošanas dokumentos noteiktos LVC mērķus un uzdevumus.

2.2. LVC darbības mērķi

1. Nodrošināt efektīvu valsts autoceļu tīkla ikdienas uzturēšanu
2. Nodrošināt efektīvu valsts autoceļu tīkla pārvaldīšanu
3. Nodrošināt efektīvu valsts autoceļu būvniecības procesu
4. Uzlabot satiksmes drošību, tostarp attīstot mazaizsargāto satiksmes dalībnieku mobilitātei paredzēto infrastruktūru
5. Veicināt papildfinansējuma piesaisti deleģēto uzdevumu īstenošanai, nodrošinot to izpildi arī ārpus valsts budžeta piešķirtā finansējuma
6. Nodrošināt ilgtspējīgu resursu izmantošanu LVC darbā, atbalstot nacionālo un Eiropas Savienības klimata mērķu sasniegšanu
7. Īstenot sociālo atbildīgumu, pilnveidojot sociālo dialogu un nodrošinot profesionālu komandu, taisnīgus un drošus darba apstākļus
8. Uzlabot LVC pārvaldības efektivitāti
9. Piesaistīt ārējo līdzfinansējumu LVC deleģēto funkciju izpildei
10. Īstenot projektus, kas saistīti ar ārējo finanšu instrumentu līdzekļu apguvi
11. Veicināt LVC ieguldījumu pētniecības un inovāciju kapacitātes paaugstināšanā
12. Nodrošināt ceļu nozares vēsturiskā mantojuma saglabāšanu, izpēti un popularizēšanu sabiedrībā.

2.3. Misija, vīzija

LVC misija:

Veidot drošu un efektīvu
ceļu satiksmi, veicinot
valsts izaugsmi.

LVC vīzija:

Būt par kompetentāko ilgtspējīgu
transporta risinājumu un
mobilitātes attīstības virzītāju.

2.4. Vērtības

Vērtības apraksta kopīgos uzskatus un uzvedības normas, kas nosaka, kā cilvēki organizācijā rīkojas – kā tiek pildīti pienākumi un sasniegti rezultāti.

PROFESIONALITĀTE 	Mēs apzināmies savu atbildību sabiedrības un kolēģu priekšā. Darbā koncentrējamies uz labākā rezultāta sasniegšanu un efektivitāti, kas mums ļauj nodrošināt augstākās kvalitātes servisu un risinājumus.
ATTĪSTĪBA 	Mēs esam elastīgi un nebaidāmies no pārmaiņām. Mēs sekojam līdzi nozares jaunumiem, ieviešam inovācijas, pārvaldot valsts ceļu tīklu, un veicinām uzņēmuma un individuālo izaugsmi.
INCIATĪVA 	Mēs esam pārliecināti un spējam noteikt savu dienas kārtību. Mēs apzināmies savas atbildības un uzdevumus, un esam proaktīvi ceļā uz labākā rezultāta sasniegšanu.
IEKĻAUTĪBA 	Mēs apzināmies, ka ikviens kolēģis ir vērtība. Savstarpēja cienā un tolerance ir par pamatu videi, kurā katrs var izteikt savu viedokli. Mēs apzināmies, ka sadarbībā ir spēks.

3. Vides faktoru analīze

3.1. SVID analīze

Pamatojoties uz iekšējās un ārējās vides faktoru analīzi, esošās situācijas izvērtējuma galvenās atziņas ir atspoguļotas SVID (stiprās, vājās puses, iespējas un draudi) analīzes veidā.

Tabula 4 // SVID analīze

Stiprās puses	Vājās puses
1. Pieredze ES struktūrfondu un finanšu instrumentu līdzekļu piesaistē un apguvē. 2. Pieredze publiskās un privātās partnerības projekta īstenošanā. 3. Kompetenti darbinieki ar pieredzi un lojalitāti kapitālsabiedrībai. 4. Mūsdienīgs kompetences centrs, kas veic kvalitātes uzraudzību autoceļu būvdarbiem visā būvniecības periodā. 5. ISO 9001 : 2015 sertificēta KVS. 6. Moderna ITS infrastruktūra un satiksmes informācijas centra tehnoloģiskais aprīkojums. 7. Aktīva starptautiska sadarbība ceļu nozares pārvaldībā, īpaši Baltijas reģionā. 8. Informācijas un datu pieejamība par valsts autoceļu tīklu un laika apstākļiem. 9. Ceļu specifikāciju izstrāde LVC vadībā, kā arī pētniecības darbu izstrāde autoceļu nozares attīstībai. 10. Konsekventa un visaptveroša komunikācija ar autoceļu lietotājiem. 11. Skaidri noteikta kapitālsabiedrības struktūra.	1. Nav noteikts vienots stratēģiskais ietvars IKT attīstībai. 2. Grūtības jaunu kvalificētu speciālistu piesaistē, it īpaši transportbūvju un intelektisko transporta sistēmu (ITS) jomā. 3. Formalizēta lēmumu pieņemšana, kas samazina lēmumu pieņemšanas ātrumu.

Tabulas 4 turpinājums // SVID analīze

Iespējas	Draudi
1. Pieejamo ES fondu un finanšu instrumentu izmantošana projektu finansēšanai, alternatīvu autoceļu finansēšanas modeļu ieviešana, t. sk. PPP. 2. E-pakalpojumu izmantošana LVC darbības procesos. 3. LVC speciālistu iesaistīšanās nozares normatīvo dokumentu pilnveidošanā. 4. Drošākas autoceļu infrastruktūras attīstīšana sadarbībā ar citām institūcijām. 5. Būvniecības nozares digitalizācijas iespēju izmantošana, ieviešot BIM LVC darbībā. 6. Inovatīva pieeja jaunāko tehnoloģiju izmantošanā, LVC procesos attīstot automatizāciju un ieviešot MI risinājumus. 7. Virzība uz ilgtspējīgu LVC attīstību, veicinot klimata pārmaiņu mazināšanas, aprites ekonomikas un darba vides mērķu ieviešanu un nostiprinot atbildīgu pārvaldību un ilgtspējas principu integrāciju ikdienas darbā. 8. Ieguldījums nozares izaugsmē caur izglītojošiem pasākumiem. 9. Proaktīva komunikācija ar mērķauditorijām un ar sabiedrību kopumā, tostarp skaidrojot lēmumus par pieejamā finansējuma ieguldījumiem, būvdarbu kvalitāti, kā arī savlaicīgu ieguldījumu nozīmi valsts autoceļu tīkla ilgtspējai un mobilitātei.	1. Finansējuma apjoms valsts autoceļu būvdarbiem un uzturēšanai samazinās. 2. Politisko prioritāšu izmaiņas. 3. Ģeopolitiskā nestabilitāte. 4. Kiberdrošības apdraudējumi. 5. Klimata pārmaiņu ilgtermiņā radītā ietekme. 6. Deleģēšanas līgums (3 gadi) nesakrīt ar uzņēmuma ilgtermiņa stratēģijas plānošanas periodu.

Analizējot iepriekšminētos vides faktorus, LVC vērtējums ir, ka kapitālsabiedrības stiprās puses ir pietiekamas, lai novērstu konstatētās vājās puses un mazinātu ārējos draudus. Kā galvenais ārējais drauds kapitālsabiedrībai ir pieejamā finansējuma nepietiekamība valsts autoceļiem, kā arī politisko prioritāšu krasas izmaiņas, kas rada ne tikai draudus valsts autoceļu tīkla attīstībai, bet arī riskus LVC darbībai, ņemot vērā, ka, veicot deleģētos valsts pārvaldes uzdevumus, kapitālsabiedrība sniedz pakalpojumus saimnieciskās darbības veidā par atlīdzību, kuru tā izmanto savas darbības nodrošināšanai un attiecīgā valsts pārvaldes uzdevuma veikšanai. Stratēģijas izstrādes brīdī vidēja termiņa budžeta un Eiropas Savienības fondu finansējums kapitālieguldījumiem valsts autoceļu tīklā 2026. un 2027. gadā ir vidēji par 30 milj. eiro mazāk nekā periodā no 2016. līdz 2025. gadam! Periodā no 2025. līdz 2029. gadam Eiropas Savienības fondu finansējums ir pieejams satiksmes drošības uzlabošanas

projektiem un mikromobilitātes infrastruktūras attīstībai, bet nav pieejams autoceļu pārbūvēm un segumu atjaunošanai. Ņemot to vērā, tieši kapitālieguldījumiem autoceļu pārbūvēs un segumu atjaunošanā vidēja termiņa budžeta un Eiropas Savienības fondu finansējums kapitālieguldījumiem 2026. un 2027. gadā ir vidēji par 50 milj. eiro mazāk nekā periodā no 2016. līdz 2025. gadam.

Secīgi būtiski ir aktīvi iestāties par ceļu nozares vajadzībām budžeta plānošanā un veicināt papildu finansējuma piesaisti deleģēto uzdevumu īstenošanai. Izmantojot digitālos instrumentus (BIM), LVC veicinās efektīvāku projektēšanas un būvniecības procesu pārvaldību, uzlabos datu kvalitāti un caurspīdīgumu, tādējādi nodrošinot ilgtspējīgāku autoceļu tīkla uzturēšanu un attīstību. Ieviešot nākotnes tehnoloģijas (MI) risinājumus, tiks veicināta LVC resursu efektīvāka izmantošana un nodrošināta objektīvāka datu izmantošana. Izstrādājot un LVC darbā ieviešot IKT stratēģiju, tiks uzlaboti un automatizēti IKT procesi, tādējādi nodrošinot ietvaru kontrolētai ilgtspējīgai izaugsmei IKT risinājumu jomā, pakāpeniski pielāgojoties tendencēm, izmaiņām un tehnoloģiju attīstībai. Lai veiksmīgi piesaistītu kvalificētus speciālistus ITS jomā, jāveicina profesionālās attīstības iespējas, jānodrošina konkurētspējīgs un pievilcīgs darba piedāvājums speciālistiem, kā arī jāveicina starptautiskā sadarbība ITS jomā. Nozīmīgs ārējais drauds kapitālsabiedrībai ir arī klimata pārmaiņas, kas ietekmē to, kā, piemēram, tiek plānoti ikdienas uzturēšanas darbi. Veicinot ilgtspējīgas prakses klimata risku mazināšanas pasākumos un aprītīguma nodrošināšanai, klimata datu integrāciju ceļu projektēšanā, būvniecībā un uzturēšanā, tas sniegs būtiskus ieguvumus, kas palīdzēs mazināt klimata pārmaiņu draudus un uzlabot uzņēmuma darbības efektivitāti ilgtermiņā. LVC personāla kapacitātes, kvalifikācijas un kompetences noturēšanai rodami risinājumi, līdzsekojot atalgojuma izmaiņu tendencēm Latvijas darba tirgū, slēdzot koplīgumu ar arodorganizāciju, nodrošinot pastāvīgas darbinieku darba un sociālas garantijas.

Uzņēmums arī turpmāk uzturēs proaktīvu komunikāciju gan ar mērķauditorijām, gan sabiedrību kopumā. Savlaicīga un ceļu lietotājiem plaši pieejama informācija par satiksmi valsts ceļu tīklā tiks nodrošināta, izmantojot gan uzņēmuma paša komunikācijas kanālus, gan sadarbībā ar plašsaziņas līdzekļiem. Savukārt publiskais skaidrojošais un izglītojošais darbs par lēmumiem attiecībā uz ieguldījumiem valsts ceļu tīklā; vajadzību un iespēju korelāciju, kritērijiem, lēmumu pieņemšanā; satiksmes drošību un būvdarbu kvalitāti veicinās sabiedrības uzticēšanos uzņēmumam.

Savukārt no LVC neatkarīgu faktoru un problēmu virkne izraisa ekonomiskos un finanšu, kā arī administratīvos draudus, kuru mazināšanu vai novēršanu LVC ir grūti un sarežģīti ietekmēt.

4. Biznesa modelis

4.1. Pamatdarbība

LVC ir valsts sabiedrība ar ierobežotu atbildību. Sabiedrība ir publiskas personas kapitālsabiedrība, kuras kapitāla daļas 100% pieder valstij un valsts kapitāla daļu turētāja ir Satiksmes ministrija. LVC ir iekļauti valsts atkarīgu nekomerciālu valsts kapitālsabiedrību grupā, kā arī ietverti vispārējā valdības sektorā.

LVC komercdarbības veidi (NACE klasifikators):

- 2.1. Citur neklasificētu organizāciju darbība (94.99), tajā skaitā valsts autoceļu tīkla pārvaldīšana, valsts autoceļu ikdienas uzturēšanas darbu programmu vadība un izpildes kontrole, valsts autoceļu būvniecības programmu un projektu vadība un būvniecības uzraudzība;
- 2.2. Tehniskā pārbaude un analīze (71.2);
- 2.3. Zinātniskā pētniecība un izstrāde (72);
- 2.4. Muzeju un mākslas kolekciju darbība (91.02).

Kapitālsabiedrības darbību raksturo ceļa pārvaldītāja pienākumi, kas izriet no Ceļu satiksmes likuma 4. panta astotās daļas nosacījumiem un 6. panta pirmajā daļā noteiktajiem ceļa pārvaldītāja pienākumiem, savukārt valsts autoceļu pārvaldi LVC īsteno saskaņā ar likuma *Par autoceļiem* 7. panta trešo daļu un ar SM noslēgto spēkā esošo Deleģēšanas līgumu. Samaksa par LVC sniegto pakalpojumu tiek noteikta saskaņā ar Deleģēšanas līgumu.

Atbilstoši minētajiem normatīvajiem aktiem LVC uzrauga ceļu būvniecību, atjaunošanu, pārbūvi un uzturēšanu satiksmei drošā stāvoklī atbilstoši normatīvajiem aktiem un standartiem ceļu satiksmes drošības jomā, veic ar ceļu satiksmi saistītu objektu būvniecības un rekonstrukcijas projektu saskaņošanu un uzrauga satiksmes organizāciju un tās tehnisko līdzekļu izvietojuma atbilstību Latvijā obligāti piemērojamo standartu un citu normatīvu prasībām.

LVC pārziņā uz 2025. gada 31. decembri ir 19 826 km valsts autoceļu un 952 tilti. Valsts autoceļu tīkla vidējais blīvums ir 0,307 km uz 1 km².

No valstī kopējā autoceļu un ielu garuma kapitālsabiedrība pārvalda aptuveni 28,1% – tie ir visi valsts īpašumā esošie autoceļi. Pārējo autoceļu un ielu tīklu pārvalda pašvaldības – 37 233 km jeb 52,7%, VAS *Latvijas Valsts meži* – 13 459 km jeb 19,1%.

LVC, kā privāto tiesību subjekta, darbībām, kas veiktas, izpildot LVC ar ārējo normatīvo aktu deleģētos valsts pārvaldes uzdevumus, ir publisko tiesību raksturs. Vienlaikus LVC veic komercdarbību (būvmateriālu kvalitātes pārbaudes) brīvā tirgū realizētu pakalpojumu sniegšanā. LVC ieņēmumi no deleģētajiem valsts pārvaldes uzdevumiem un funkcijām veido aptuveni 99,3%, savukārt ieņēmumi no brīvā tirgū realizētajiem pakalpojumiem – 0,7%.

4.2. LVC mērķauditorijas un klienti, komunikācijas metodes

4.2.1. Mērķauditorijas un klienti:

- LVC komunikācijas ieinteresētās puses;
- ceļu lietotāji;
- publisko pakalpojumu saņēmēji;
- viedokļu līderi;
- mediji;
- LVC darbinieki;
- Ceļu muzeja apmeklētāji;
- sabiedrība kopumā.

4.2.2. LVC komunikācijas metodes

LVC ārējās komunikācijas mērķi:

- nodrošināt ceļu lietotājiem savlaicīgu informāciju par satiksmi valsts autoceļu tīklā;
- veidot un vadīt uzņēmuma reputāciju;
- aktualizēt satiksmes drošības jautājumus;
- izglītēt un informēt par nozares aktualitātēm.

LVC informācijas kanāli:

- paša uzņēmuma veidotie un uzturētie kanāli: tīmekļa vietne www.lvceli.lv, uzņēmuma konti sociālajos tīklos, Ceļu muzeja ekspozīcija;
- mediji;
- diennakts informatīvā līnija 800055555;
- tiešās konsultācijas attālināti vai LVC struktūrvienībās visos valsts reģionos;
- publiskie pasākumi, tostarp nozares konferences, semināri u. c.;
- uzņēmumu pārstāvju tikšanās ar mērķauditoriju pārstāvjiem;
- informācija būvdarbu objektos valsts ceļu tīklā;
- informatīvās kampaņas.

LVC nodrošina regulāru informācijas plūsmu par satiksmi valsts ceļu tīklā, pakārtot to sezonālām aktualitātēm.

Uzņēmums veic proaktīvu ārējo komunikāciju, izmantojot iepriekš minētos informācijas kanālus. Vēstījumu formāts tiek veidots atbilstoši katra komunikācijas kanāla specifikai, uzrunājot gan atsevišķas norādītās mērķauditorijas, gan sabiedrību kopumā

5. Nefinanšu un finanšu mērķi un rezultatīvie rādītāji

5.1. Nefinanšu mērķi un sasniedzamie rezultāti

Nefinanšu mērķi un sasniedzamie rezultatīvie rādītāji noteikti LVC kapitāla daļu turētāja gaidu vēstulē un tā pielikumā (Apstiprināta LVC 2026. gada 6. maijā kārtējā dalībnieku sapulcē (protokols Nr.2, lēmums Nr.7))

<https://lvceli.lv/par-lvc/par-uznemumu/par-lvc/>

5.2. Finanšu mērķi un rezultatīvie rādītāji*

Tabula 5 // Finanšu mērķi

Finanšu mērķi						
	Fakts			Prognose		
Finanšu mērķi	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Apgrozījums, EUR	20 930 422	20 081 473	20 484 527	20 441 600	20 323 800	20 323 800
Aktīvu rentabilitāte, %	2,3	1,9	2,58	1,8	1,8	1,8
Komerčiālā rentabilitāte, %	0,9	0,8	1,06	0,7	0,7	0,7
Likviditāte, koeficients > 1,00	1,4	1,3	1,41	1,3	1,3	1,3
Neto peļņa, EUR	187 384	154 483	218 097	150 000	150 000	150 000
Dividendes, EUR	117 078	119 926	107 848	135 000	135 000	135 000

* Stratēģijā atspoguļotie finanšu mērķi un rezultatīvie rādītāji ir balstīti uz pieņēmumiem, kas izriet no apstiprinātā vidēja termiņa valsts budžeta 2026.–2028. gadam un tajā iekļautajiem investīciju apjomiem.

6. Finanšu pārvaldība un attīstība

6.1. Dividenžu politika

LVC izstrādājot vidēja termiņa stratēģiju, ir balstījusies uz 2025. gada 4. decembrī pieņemtā likuma “Par valsts budžetu 2026. gadam un budžeta ietvaru 2026., 2027. un 2028. gadam” 20. pantu, kas nosaka, ka minimālā prognozējamā peļņas daļa, kas izmaksājama dividendēs, un dividendēs izmaksājamā peļņas daļa valsts kapitālsabiedrībām, publiski privātajām kapitālsabiedrībām un publiskas personas kontrolētām kapitālsabiedrībām, kurās valsts ir dalībnieks (akcionārs), 2026. gadā (par 2025. pārskata gadu), 2027. gadā (par 2026. pārskata gadu) un 2028. gadā (par 2027. pārskata gadu) ir 90 procenti no kapitālsabiedrības pārskata gada peļņas. Tādējādi prognozētais dividenžu apmērs stratēģijas darbības periodā ir aprēķināts 90% apmērā no kapitālsabiedrības pārskata gada peļņas.

6.2. Peļņas vai zaudējumu aprēķins

Tabula 6 // Peļņas vai zaudējumu aprēķins (EUR)

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Neto apgrozījums	20 930 422	20 081 473	20 484 527	20 441 600	20 323 800	20 323 800
Pārējie ieņēmumi	82 044	211 133	192 293	77 250	77 250	77 250
Materiālu izmaksas	-393 390	-479 680	- 417 851	-410 000	-405 000	-405 000
Personāla izmaksas	-15 910 560	-15 198 698	-15 394 692	15 352 600	-15 329 800	-15 329 800
Nolietojums	-831 566	-872 188	- 1 094 217	950 000	-910 000	-910 000
Pārējās izmaksas	-3 666 413	-3 566 499	- 3 529 348	-3 622 500	-3 572 500	-3 572 500
Peļņa vai zaudējumi pirms uzņēmuma ienākuma nodokļa	210 537	175 541	240 712	183 750	183 750	183 750
Uzņēmuma ienākuma nodoklis	-23 153	-21 473	- 22 615	-33 750	-33 750	-33 750
Peļņa vai zaudējumi pēc uzņēmuma ienākuma nodokļa	187 384	154 068	218 097	150 000	150 000	150 000

6.3. Balance

Tabula 7 // Balance (EUR)

Aktīvi	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ilgtermiņa ieguldījumi	4 110 504	4 586 586	4 337 098	4 567 446	4 648 446	4 729 446
Apgrozāmie līdzekļi	4 086 324	3 352 522	4 129 789	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Aktīvi kopā	8 196 828	7 939 108	8 466 887	8 167 446	8 248 446	8 329 446

Pasīvi	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Pašu kapitāls	4 727 685	4 761 828	4 872 077	4 848 980	4 893 980	4 938 980
Uzkrājumi	630 201	633 809	662 036	610 000	610 000	610 000
Kreditori	2 838 942	2 543 471	2 932 774	2 708 466	2 744 466	2 780 446
Pasīvi kopā	8 196 828	7 939 108	8 466 887	8 167 446	8 248 446	8 329 446

6.4. Naudas plūsma

Tabula 8 // Naudas plūsma (EUR)

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Naudas atlikums uz gada sākumu	3 248 879	1 490 764	1 345 048	1 708 200	1 626 700	1 577 200
Plānotie kārtējie ieņēmumi	19 558 381	20 292 606	20 353 740	19 500 000	19 400 000	19 400 000
Plānotie kārtējie izdevumi (bez investīcijām)	-20 703 311	-18 994 642	- 18 860 271	-18 460 750	-18 328 750	-18 328 750
Uzņēmuma ienākuma nodoklis no izmaksātajām dividendēm	-23 153	-21 473	- 22 615	-33 750	-33 750	-33 750
Pamatdarbības neto naudas plūsma	-1 144 930	1 276 491	1 470 854	1 005 500	1 037 500	1 037 500
Plānotās investīcijas	-496 107	-1 302 281	- 705 555	-952 000	-952 000	-952 000
Dividendes	-117 078	-119 926	-107 848	-135 000	-135 000	-135 000
Naudas atlikums uz gada beigām	1 490 764	1 345 048	2 002 499	1 626 700	1 577 200	1 527 700

6.5. Finanšu rādītāji

Tabula 9 // Finanšu rādītāji

Finanšu rādītāji						
Rādītāji	Fakts			Plāns		
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Neto apgrozījums, EUR	20 930 422	20 081 473	20 484 527	20 441 600	20 323 800	20 323 800
Peļņa vai zaudējumi, EUR	187 384	154 068	218 097	150 000	150 000	150 000
Peļņa pirms procentu maksājumiem, nodokļiem, nolietojuma un amortizācijas atskaitījumiem (EBITDA), EUR	1 042 103	1 047 729	1 334 929	1 126 250	1 086 250	10 86 250
Pašu kapitāls, EUR	4 727 685	4 761 828	4 872 077	4 848 980	4 893 980	4 938 980
Pašu kapitāla atdeve (ROE), %	3,96	3,24	3,12	3,09	3,06	3,04
Kopējais likviditātes rādītājs	1,44	1,32	1,3	1,3	1,3	1,3
Saistības pret pašu kapitālu, %	60,0	53,4	57,0	56,0	56,0	56,0
Pamatdarbības neto naudas plūsma, EUR	-1 144 930	1 276 491	1 470 854	1 005 500	1 037 500	1 037 500
Investīciju plāna izpilde, EUR	496 107	1 302 281	705 555	952 000	952 000	952 000
Valsts budžetā iemaksātās dividendes pārskata periodā, EUR	117 078	119 926	107 848	135 000	135 000	135 000
No valsts un pašvaldību budžeta tieši vai netieši saņemtais finansējums (dotācijas, maksa par pakalpojumiem un citi finanšu līdzekļi) kopā, EUR	19 106 943	20 642 185	20 353 740	19 600 000	19 350 000	19 350 000
No valsts un pašvaldību budžeta tieši vai netieši saņemtā finansējuma izlietojums (dotācijas, maksa par pakalpojumiem un citi finanšu līdzekļi) kopā, EUR	17 616 180	19 297 137	19 112 370	17 935 800	17 697 800	17 709 800
Neto apgrozījums uz vienu nodarbināto, EUR	57 660	55 627	58 195	56 313	55 988	55 988
Peļņa pirms procentu maksājumiem, nodokļiem (EBIT), EUR	210 537	175 541	240 712	183 750	183 750	183 750
Bilances kopsumma, EUR	8 196 828	7 939 108	8 466 887	8 167 446	8 248 446	8 329 446

7. LVC stratēģisko risku vadība

LVC ir ieviesta risku vadības sistēma, kas ir vērsta uz LVC izvirzīto mērķu un uzdevumu īstenošanu, savlaicīgi prognozējot un nosakot esošos un potenciālos draudus drošai, prasībām atbilstošai, efektīvai un lietderīgai procesu īstenošanai, prasībām atbilstošai pakalpojumu sniegšanai, kā arī uz nepieciešamo risku mazināšanas pasākumu noteikšanu un to pastāvīgu uzraudzību.

Risku vadības īstenošanai LVC ir izstrādāta risku vadības iekšējā dokumentācija:

- Risku vadības politika – nodrošina vienotu risku vadību uzņēmumā, nosaka risku vadības procesā atbildīgo struktūru un darbinieku atbildību un pienākumus risku vadībā;
- Risku vadības procedūra – nosaka principus, kā tiek veikti risku vadības soļi: identificēšana, novērtēšana, kontroles pasākumu noteikšana u. c.;
- Risku ziņošana – risku vadības ziņojumi valdei;
- Risku reģistrs – reģistrs, kurā tiek apkopoti identificētie uzņēmuma riski.

LVC risku vadībā tiek ievērots triju aizsardzības līniju modelis. Pirmā aizsardzības līnija – primārā risku vadība, ko veic struktūrvienību vadītāji. Otrā aizsardzības līnija – risku vadības procesa uzraudzība un kontrole, ko veic personāla un kvalitātes daļa. Trešā aizsardzības līnija – neatkarīga, objektīva audita veikšana, novērtējot iekšējās kontroles sistēmas kvalitāti un efektivitāti, sniedzot ieteikumus izveidotās iekšējās kontroles sistēmas pilnveidošanai, ko veic iekšējā audita daļa.

Atbilstoši LVC risku vadības procesam tiek identificēti riski, kuriem saskaņā ar risku vadības procedūrā paredzēto vienoto metodiku tiek vērtēta risku varbūtība un ietekme skalā no 1 līdz 5. Riska līmenis jeb riska vērtība tiek aprēķināta, sareizinot riska varbūtību ar riska ietekmi.

Atkarībā no novērtējuma un tā, cik būtiski risks ietekmē uzņēmumu kopumā, tas tiek atspoguļots Risku reģistrā un tiek noteikti atbilstoši kontroles pasākumi. Kontroles pasākumi tiek plānoti un ieviesti atkarībā no riska vērtības un tā, vai iespējams mazināt riska iestāšanās varbūtību vai samazināt tā sekas.

Tabula 10 // Stratēģisko risku novērtējums

Riski		Riska apraksts (cēloņi)	Riska varbūtība (zema, mērena, vidēja, augsta, ļoti augsta)	Riska ietekme (zema, mērena, vidēja, augsta, ļoti augsta)	Riska vērtība (zema, vidēja, augsta)	Darbības apraksts riska mazināšanai vai novēršanai	Atbildīgais
1.	Nepietiekošs finansējums valsts autoceļu tīkla saglabāšanai, t. sk. ieguldījumam pētniecībā un attīstībā.	1) Ilgstoši nepietiekama finansējuma dēļ apgrūtināta nepieciešamo darbu veikšana valsts autoceļu tīklā, kas ilgtermiņā var novest pie ceļa tīkla sabrukšanas. 2) Nepietiekama finansējuma dēļ var tikt samazināts prioritāro pētniecības virzienu skaits, kā arī nav iespējams uzsākt jaunu pētniecības projektu īstenošanu.	4 Augsta	4 Vidēja	16 Augsta	1) Nepārtraukta naudas plūsmas monitorēšana. 2) Piešķirto finanšu resursu racionāla pārdale. 3) Programmu plānošanas un izstrādes procesa uzraudzība.	<u>Valde</u>
2.	Iepirkumu nesavlaicīga izsludināšana.	1) Savlaicīgi nesagatavoti un neiesniegti līguma dati, iepirkumam nepieciešamie dokumenti, vai dati iesniegti nekvalitatīvi. 2) Specifiskos iepirkumos garš iepirkuma sagatavošanas process.	4 Augsta	3 Vidēja	12 Vidēja	1) Operatīva sadarbība ar struktūrvienību vadītājiem, regulāra informācijas aktualizēšana iekšējā par iepirkumu sagatavošanai nepieciešamo informāciju, informācijas skaidrošana projektu vadītāju semināros. 2) Plāna izpildes uzraudzība un aktualizēšana saskaņā ar procedūru <i>Valsts finansētie iepirkumi</i> .	<u>Valde</u>
3.	LVC personāla kapacitātes, kvalifikācijas, kompetences un motivācijas nepietiekama uzturēšana.	1) Darba tirgū nepietiekams darbaspēks ar LVC nepieciešamo kvalifikāciju. 2) Nespēja nodrošināt darbiniekus ar tirgum atbilstošu atalgojumu (piemēram, LVC piešķirtā finansējuma samazināšanas gadījumā). 3) Nekonkurētspējīga darba vide.	4 Zema	3 Zema	12 Vidēja	1) Nepārtrauktas kompetences paaugstināšanas iespēju nodrošināšana (inženieru un projektu vadītāju profesionālās mācības, darba specifiskai nepieciešamo mācību kursu organizēšana, vadītāju apmācība). 2) Līdzsekošana atalgojuma izmaiņu tendencēm Latvijas darba tirgū. 3) Kopīguma slēgšana ar arodorganizāciju, pastāvīga darbinieku darba un sociālo garantiju nodrošināšana. 4) Kvalificētu darbinieku piesaistīšana.	<u>Valde</u>
4.	Nepietiekošs LVC budžeta finansējums LVC attīstības projektu un mērķu īstenošanai.	Pārdalīts valsts budžets pamatizdevumiem, kā rezultātā samazinās finansējums autoceļu kapitālieguldījumiem un ikdienas uzturēšanai, attiecīgi samazinās LVC ieņēmumi.	4 Augsta	3 Vidēja	12 Vidēja	Pieņemtā LVC budžeta pārplānošana atbilstoši prioritātēm un pieejamam finansējumam.	<u>Valde</u>

Riski		Riska apraksts (cēloņi)	Riska varbūtība (zema, mērena, vidēja, augsta, ļoti augsta)	Riska ietekme (zema, mērena, vidēja, augsta, ļoti augsta)	Riska vērtība (zema, vidēja, augsta)	Darbības apraksts riska mazināšanai vai novēršanai	Atbildīgais
5.	Digitālo risinājumu apgrūtināta ieviešana.	1) Jaunu digitālo risinājumu ieviešanas neatbilstoša vai nepietiekama plānošana. 2) Pakalpojumu sniedzēju kompetences trūkums. 3) Nepieciešamā finansējuma neprecīza plānošana vai tā samazinājums.	4 Augsta	3 Vidēja	12 Vidēja	1) Procesu detalizācijas analīze. 2) Informācijas un komunikācijas tehnoloģiju stratēģijas izstrāde. 3) Plānoto darbu izpildes kontrole.	<u>Valde</u>
6.	Korupcijas un negodprātīgas darbības risks.	1) Prettiesiska labuma pieņemšana. Dienesta stāvokļa ļaunprātīga izmantošana. 2) Darbinieku neobjektīvi, savās interesēs vai sev pietuvināto personu interesēs pieņemti lēmumi.	2 Zema	4 Zema	8 Vidēja	1) Darbinieku izglītošanas pasākumu īstenošana pretkorupcijas un interešu konflikta novēršanas jomā. 2) Korupcijas un interešu konflikta risku mazināšanai noteikto pasākumu uzraudzība un novērtēšana. 3) Korupcijas nolikumā un procedūrā noteikto darbību uzraudzība.	<u>Valde</u>
7.	Nenodrošināta administrējamā valsts autoceļu tīkla finansējuma izlietošana pilnā apmērā.	Plānoto iepirkumu pārtraukšana/ izbeigšana, līguma nosacījumu un būvdarbu kvalitātes prasību neievērošana, autoceļu būvniecības tirgus situācijas izmaiņas, cilvēkresursu nepietiekamība.	2 Mērena	3 Vidēja	6 Zema	1) Iepirkumu dokumentācijas nepārtraukta pilnveidošana, iepirkumu procedūru optimizēšana, iepirkumu plānu izpildes uzraudzība. 2) Līguma nosacījumu izpildes regulāra uzraudzība. Regulāras būvprojektu, darbu kvalitātes un materiālu atbilstības pārbaudes. 3) Informācijas par tirgus izmaiņām apkopošana un reaģēšana uz iespējamām būtisku faktoru izmaiņām. 4) Ārējā finansējuma projektu uzraudzība projektu, partneru, ārējā finansējuma pārvaldītāju līmenī.	<u>Valde</u>
8.	Nepietiekama veicamo darbu īstenošanas plānošana un uzraudzība.	1) Veicamo darbu neatbilstoša plānošana. 2) Veicamo darbu, līgumu izpildes kontrole nepietiekamā kvalitātē. 3) Projektu vadītāju kompetences trūkums.	3 Vidēja	2 Mērena	6 Zema	1) Projektu, kuros paredzētas vairākas aktivitātes (savstarpēji saistīti līgumi), savlaicīga darbu plānošana un secīga īstenošana, ievērojot visa projekta mērķus, termiņus un finansējumu. 2) Līguma nosacījumu izpildes uzraudzība, savlaicīga potenciālo problēmu identifikācija. 3) Darbu izpildes kontrole, tai skaitā to atbilstība specifikācijām, līgumam, sezonas raksturam, vadlīnijām. 4) Projektu vadītāju apmācība.	<u>Valde</u>

Riski		Riska apraksts (cēloņi)	Riska varbūtība (zema, mērena, vidēja, augsta, ļoti augsta)	Riska ietekme (zema, mērena, vidēja, augsta, ļoti augsta)	Riska vērtība (zema, vidēja, augsta)	Darbības apraksts riska mazināšanai vai novēršanai	Atbildīgais
						5) Programmu vadītāju regulāra komunikācija ar projektu vadītājiem. 6) Procedūru ievērošanas kontrole.	
9.	Autoceļu ikdienas uzturēšanas darbu savlaicīga nenodrošināšana.	1) Valsts autoceļu uzturēšanai piešķirtā finansējuma samazinājums. 2) Autoceļu uzturēšanas uzņēmēja nespēja savlaicīgi veikt uzturēšanas darbus. 3) Nepilnības autoceļu ikdienas uzturēšanas darbu specifikācijās, IUD līgumā vai citos darbu izpildes iekšējos un ārējos normatīvajos dokumentos. 4) Valsts autoceļu ikdienas uzturēšanas darbu publiskais iepirkums periodam 2027–2032 neveiksmīgs vai daļēji veiksmīgs.	2 Mērena	2 Mērena	4 Zema	1) Regulāra autoceļu uzturēšanas uzņēmēja kontrole. 2) Izpildīto darbu apjoma un kvalitātes, finansējuma regulāra kontrole, mēneša plānoto izdevumu atsevišķu darbu grupām salīdzināšana ar faktiskajiem izdevumiem. 3) Savlaicīga pasākumu veikšana izdevumu sabalansēšanai. 4) Autoceļu ikdienas uzturēšanas darbu specifikāciju un iekšējo normatīvo dokumentu pilnveidošana. 5) Savlaicīga pasākumu veikšana un dokumentācijas sagatavošana, lai noslēgtu jaunus ikdienas uzturēšanas darbu publiska iepirkuma līgumus, sākot ar 2027. gada oktobri.	<u>Valde</u>

8. Stratēģijas attīstības un atbalsta politika

Saskaņā ar valsts kapitālsabiedrību vidēja termiņa darbības stratēģijas izstrādes vadlīnijām par stratēģijas ieviešanu un izpildi kapitālsabiedrībā ir atbildīga kapitālsabiedrības valde. Stratēģijas īstenošana un uzraudzība notiek saskaņā ar šādiem principiem (novērtēšanas sistēmu):

- balstoties uz stratēģiju, kapitālsabiedrības izvirzīto finanšu, nefinanšu mērķu un noteikto rezultatīvo rādītāju izvērtēšanas nolūkos katru gadu tiek izstrādāts vidēja termiņa darbības stratēģijas rīcības plāns attiecīgajam gadam un tiek sagatavots pārskats par attiecīgā gada stratēģijas rīcības plāna pusgada un gada izpildi. Pārskatam par stratēģijas rīcības plāna izpildi nepieciešamo informāciju sagatavo LVC struktūrvienības. Pārskatu apstiprina LVC valde. Pārskatu iesniedz apstiprināšanai SM kapitāldaļu turētāja pārstāvim;
- reizi gadā tiek sagatavots un iesniegts izskatīšanai SM kapitāldaļu turētāja pārstāvim un PKC izvērtēšanai LVC pārskats par kapitālsabiedrības darbības rezultātiem iepriekšējā gadā, ietverot informāciju par vidēja termiņa stratēģijā noteikto nefinanšu un finanšu mērķu izpildi (process atbilstoši Ministru kabineta 2016. gada 9. februāra noteikumiem Nr. 95 *Kārtība, kādā tiek vērtēti darbības rezultāti un finanšu rādītāji kapitālsabiedrībai, kurā valstij ir izšķirošā ietekme*);
- reizi ceturksnī tiek sagatavots un iesniegts SM kapitāla turētāja pārstāvim Valdes ziņojums par kapitālsabiedrības rezultātiem, saimniecisko stāvokli, komercdarbību ietekmējošiem apstākļiem un turpmākā pārskata perioda darbības politiku (process atbilstošs Komerclikuma 311. pantam);
- reizi ceturksnī tiek sagatavots un iesniegts SM Juridiskajam departamentam Vadības pārskats (finanšu atskaites kopsavilkums un atskaišu formas) par kapitālsabiedrības darbības rezultātiem, t. sk. nefinanšu mērķu rezultatīvo rādītāju izpildi (process atbilstošs SM 2021. gada 27. septembra lešķējiem noteikumiem Nr. 01-02/31 *Valsts kapitāla daļu pārvaldes kārtība*);
- balstoties uz iepriekš minēto pārskatu rezultātiem, reizi gadā tiks novērtēti gan kapitālsabiedrības darbības rādītāji, gan situācija nozarē un tautsaimniecībā un kapitālsabiedrības attīstības perspektīvas. Gadījumā, ja tiks konstatētas būtiskas izmaiņas, kas ietekmēs stratēģijā plānoto mērķu sasniegšanu, stratēģija tiks pārskatīta un nepieciešamības gadījumā grozīta;
- LVC stratēģisko risku iespējamo novēršanas pasākumu efektivitāte vērtējama, balstoties uz noteikto rezultatīvo rādītāju izpildi.

Valdes priekšsēdētājs M. Lazdovskis