

SIA „Zilupes veselības un sociālās aprūpes centrs”

vidēja termiņa darbības stratēģija
2020.-2024.gadiem

Saturs

1. Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību	3
2. Informācija par biznesa modeli	4
3. Stipro un vājo pušu izvērtējums	6
4. Tirgus analīze	7
5. Stratēģiskie mērķi un uzdevumi	7
6. Finanšu mērķi	9
7. Peļņas vai zaudējumu aprēķins, balance un naudas plūsmas plāns	9
8. Risku analīze	12

1. Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību

Kapitālsabiedrības nosaukums - Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Zilupes veselības un sociālās aprūpes centrs”.

Pamatkapitāla lielums - 134147EUR, daļu skaits – 134147.

Kapitāla daļas 100% apmērā pieder Ludzas novada pašvaldībai.

Līdzdalības citas sabiedrības nav.

SIA „Zilupes veselības un sociālās aprūpes centrs” (turpmāk- Centrs) ir Ludzas novada pašvaldības pārraudzībā esoša pašvaldības kapitālsabiedrība, kura tika izveidota ar mērķi sniegt veselības aprūpes un sociālās aprūpes pakalpojumus.

Ludzas novada pašvaldības kapitālsabiedrība SIA „Zilupes veselības un sociālās aprūpes centrs” ir veselības un sociālās aprūpes institūcija, kas savus pakalpojumus iedzīvotājiem sniedz kā patstāvīgā institūcija no 1995.gada vidū, bet līdz tā laikā pastāvēja Ludzas rajona slimnīcas sastāvā. Centrā līdz deviņdesmitajiem gadiem darbojās vairākas nodaļas - ķirurģijas nodaļa, terapijas nodaļa, bērnu nodaļa, dzemdību nodaļa - kas vēlāk tik slēgti. Par spīti sarežģītajai ekonomiskajai situācijai valstī un dažādu reformu dēļ, Centrā palika sociālās aprūpes nodaļa un ambulatorā daļa – zobārstniecības kabinets, kurās strādā vidēji 26 darbinieki gadā. Centrs atrodas Zilupē, Priežu ielā 9, bet zobārstniecības pakalpojumi tiek sniegti zobārstniecības kabinetā pēc adresi Zilupē, Skolas ielā 1.

Centrs atrodas Zilupes pilsētas apkaimē aiz dzelzceļu ceļiem, tādējādi tā ir grūti pieejama iedzīvotājiem. Savukārt Centra teritorija ir labi piemērota veselības aprūpes un sociālās aprūpes institūcijas izvietojšanai, jo tajā ir pietiekami daudz zaļās zonas, tādējādi esošā apkārtnē vide potenciāli veicina kvalitatīvu veselības un sociālās aprūpes pakalpojumu sniegšanu.

2004.gada beigās Zilupes novada pašvaldības bezpeļņas uzņēmums „Zilupes veselības un sociālās aprūpes centrs” tik pārveidots par tagadējo pašvaldības sabiedrību ar ierobežotu atbildību (SIA). Kopš tā laika Centra vadībai vēl vairāk jādomā par kapitālsabiedrības peļņu nesošiem darbības veidiem un klientiem nepieciešamu, ekonomiski izdevīgu pakalpojumu attīstību. Centra darbību vada valdes loceklis.

2. Informācija par biznesa modeli

Centra uzņēmuma darbības struktūra sastāv no diviem pamata blokiem – ambulatorās daļas un stacionārās daļas, kuru ietvaros tiek sniegti pakalpojumi (skat. 1.tabulu). Centra ambulatorās daļā tiek sniegti zobārstniecības pakalpojumi, stacionārā daļa iekļauj sevī ilgstošās sociālās aprūpes nodaļu (ISA), kurā spēj vienlaicīgi aprūpēt 33 klientus (t.i. gultas vietu skaits).

1.tabula

Ambulatoras daļa	Stacionārā daļa
Zobārstniecība	Ilgstošās sociālās aprūpes nodaļa

Centrs sniedz ilgstošās sociālās aprūpes pakalpojumus dažādām mērķgrupām. Sociālās aprūpes pakalpojumus var saņemt personas ar pašaprūpes spēju zudumu un ar ierobežotām spējām sevi aprūpēt.

Tabulā Nr.2 apkopoti galvenie dati par Centra sniegtajiem pakalpojumiem līdz 2019.gadam.

2.tabula

Sniedzamie pakalpojumi

Pakalpojumi	Rādītāja mērvienība	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Zobārstniecības pakalpojumi	apmeklējumu skaits (bērni)	1370	2988	2794	2634	2677	2401	3062
Ilgstošā sociālā aprūpe	g/dienas	10260	9982	10514	11370	11122	12464	12764
Ilgstošā sociālā aprūpe	klientu skaits vidēji mēnesī	28	27	29	31	30	34	35

Centrā pieaug aprūpes pakalpojumu saņēmušo klientu skaits, salīdzinājuma ar 2014.gada datiem.

Par vienu no klientu apmierinātības rādītājiem ir uzskatāms iesniegto sūdzību skaits. Pēdējo triju gadu laikā sūdzības nav saņemtas par pakalpojuma kvalitāti, kas liecina, ka Centra sniegtie pakalpojumi atbilst klientu vajadzībām.

2018.gadā no 25.septembra līdz 6.novembrim bija novērtēta Centra ilgstošās sociālās aprūpes darbība un pakalpojuma kvalitāte, veicot pakalpojuma procesa un pakalpojuma kvalitātes pašvērtējumu. Veicot Centra pakalpojumu atbilstības un kvalitātes pašvērtējumu, secināts, ka iestādes sniegtais sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas pakalpojums pārsvarā atbilst vispārējām prasībām par sociālās aprūpes centriem.

Zobārstniecības pakalpojumi apmaksāti no valsts budžeta līdzekļiem bērniem līdz 18 gadu vecumā, bet pieaugušiem pacientiem tas ir maksas pakalpojumi. Ilgstošās sociālās aprūpes pakalpojumi tiek apmaksāti no pašvaldības budžeta līdzekļiem, ja pašvaldībā dzīvesvietu deklarējusi persona dzīvo atsevišķi, ir trūcīga, tai nav likumīga apgādnieka, nav noslēgts uzturlīgums un nav materiālo resursu, kurus realizējot, tā varētu nodrošināt sev aprūpi. Citos gadījumos, ņemot vērā maksātspēju, pilnu vai daļēju samaksu par aprūpi ilgstošās sociālās aprūpes nodaļā veic persona pati un/vai tās apgādnieks un/vai pašvaldība. Neto apgrozījuma sadalījums pa saņemšanas avotiem dots 3.tabulā, bet tas izmaiņas temps salīdzinājumā ar iepriekšējo gadu – 4.tabulā.

3.tabula

Centra darbības neto apgrozījuma avoti, EUR

Nr.p.k.	Pakalpojumi	Gads						
		2013.g.	2014.g.	2015.g.	2016.g.	2017.g.	2018.g.	2019.g.
1.	Valsts budžeta līdzekļi	15326	55823	55306	57063	59223	108726	135838
2.	Pašvaldību līdzekļi	66299	77978	78856	87241	82363	102064	94838
3.	Pacientu un klientu līdzekļi	62350	61110	67176	75149	80263	92111	108206
	kopā	143975	194911	201338	219453	221849	302901	338882

4.tabula

Centra darbības neto apgrozījuma avotu izmaiņas, %

Nr.p.k.	Pakalpojumi	2014./2013	2015./2014.	2016./2015.	2017./2016.	2018./2017	2019./2018.
1.	Valsts budžeta līdzekļi	364.2	99.1	103.2	103.8	183.6	124.9
2.	Pašvaldību līdzekļi	117.6	101.1	110.6	94.4	123.9	92.9
3.	Pacientu un klientu līdzekļi	98.0	109.9	111.9	106.8	114.8	117.5
		135.4	103.4	109.0	101.1	136.5	111.9

Centrs sniedz dažādus pakalpojumus. Tabulā Nr.5 ir apkopoti Centra darbības ieņēmumi.

5.tabula

Centra darbības ieņēmumi, EUR

Nr.p.k.	Pakalpojumi	Gads						
		2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
1.	Ilgstošā sociālā aprūpe	124883	136676	141777	158640	159285	189963	199125
2.	Zobārstniecības pakalpojumi	17692	57400	59259	60813	61652	112938	139757
3.	Ambulatoras pakalpojumi	1400	835	302	0	0	0	0
4.	Veļas mazgāšanas pakalpojumi	3230	2963	3375	2078	3124	6498	4059
5.	Telpu noma	2032	1537	1312	1312	1312	1423	1352
6.	Komunālie pakalpojumi	2550	2550	2550	2550	2550	2550	2550
7.	Apkopējas pakalpojumi	1148	938	723	743	763	867	867
8.	Transporta pakalpojumi	760	590	269	535	829	921	673
9.	Bezmaksas saņemtas vērtības	818	385	446	1417	876	1520	1276
10.	Pārējie	2045	1245	1863	1693	2812	3852	2184
	kopā	156558	205119	211876	229781	233203	319532	351843

Tabulā Nr.6 apskatam Centra darbības ieņēmumu izmaiņas pret iepriekšējo gadu.

6.tabula

Centra darbības ieņēmumu izmaiņas, %

Nr.p.k.	Pakalpojumi	2014./2013.	2015./2014.	2016./2015.	2017./2016.	2018./2017.	2019./2018.
1.	Ilgstošā sociālā aprūpe	109.4	103.7	111.9	100.4	119.3	104.8
2.	Zobārstniecības pakalpojumi	324.4	103.2	102.6	101.4	183.2	123.7
3.	Ambulatoras pakalpojumi	59.6	36.2	0	0	0	0
4.	Veļas mazgāšanas pakalpojumi	91.7	113.9	61.6	150.3	208.0	62.5
5.	Telpu noma	75.6	85.4	100.0	100	108.5	95.0
6.	Komunālie pakalpojumi	100	100	100.0	100	100	100
7.	Apkopējas pakalpojumi	81.7	77.1	102.8	102.7	113.6	100
8.	Transporta pakalpojumi	77.6	45.6	198.9	155.0	111.1	73.1
9.	Bezmaksas saņemtas vērtības	47.1	115.8	317.7	61.8	173.5	83.9
10.	Pārējie	60.9	149.6	90.9	166.1	137.0	56.7
	kopā	131.0	103.3	108.5	101.5	137.0	110.1

Centra kopējais pakalpojumu apjoms ar katru gadu palielinās, taču ir ieņēmumi kas samazinās vai palielinās un vispār nav, piemēram veļas mazgāšanas pakalpojumi un ambulatoras pakalpojumi. Ilgstošās sociālās aprūpes pakalpojumi sasniedz 199125 euro un tas ir 104.8% no 2018.gada līmeņa. Būtiski, kā pieaudzis zobārstniecības pakalpojumu apjoms. Centra finanšu rādītāji atspoguļo daudzveidību pakalpojumu sniegšanā.

3. Stipro un vājo pušu izvērtējums

2010. gadā Centrs iesniedz dokumentus LR Labklājības Ministrijai par Ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas centra atbilstību Ministru kabineta noteiktajām prasībām un tika reģistrēts sociālo pakalpojumu sniedzēju reģistrā 2010.gada 2.jūlijā. 2023.gadā Centra sniegtais pakalpojums „Ilgstoša sociālā aprūpe un sociālā rehabilitācija” veiksmīgi pārreģistrēts uz nākošiem pieciem gadiem.

Gatavojot stratēģiju 2020. – 2024. gadam, ir nepieciešams izvērtēt pašreizējo situāciju, konstatēt Centra stiprās puses un vājās puses, kā arī izvērtēt attīstības iespējas un to traucējošos faktorus nākotnē.

Visi darbinieki tika iesaistīti Centra mērķu un uzdevumu izvērtēšanā, apspriešanā un izvirzīšanā.

Tabulā Nr.7 apkopotas stiprās un vājās puses, iespējas un draudi.

7.tabula

Stipro, vājo pušu, iespēju, draudu (SVID) analīze

STIPRĀS PUSES • Ilgstoša pieredze veselības un sociālās aprūpes jomā • Darbinieki ar bagātu pieredzi • Labs materiāli tehniskais nodrošinājums • Pašvaldības stabils līdzfinansējums • Atbilstība prasībām sociālo pakalpojumu sniedzējiem. • Nodrošināta vides pieejamība Centrā • Konkrēti amata pienākumi, vienmērīga darba sadale darbiniekiem • Darbinieki, motivēti kvalifikācijas celšanai • Labi darba apstākļi • Darbinieku lojalitāte pret kapitālsabiedrību • Darbinieku atbildība pret klientu • Pieredze darbā ar dažādām mērķa grupām, t.sk. atkarīgajām personām	IESPĒJAS • Sadarbības iespējas ar citām institūcijām • Pieredzes apmaiņas iespējas līdzīga tipa institūcijām • Iegūt zinošus un radošus darbiniekus • Papildus līdzekļu piesaiste • Resursu efektīva izmantošana • Pasākumu īstenošana darbinieku motivēšanai un „izdegšanas” sindroma mazināšanai • Pieredzes saglabāšana • Materiāli tehniskās bāzes uzlabošana • Sadarbības turpināšana ar pašvaldību sociāliem dienestiem, sociālās un veselības aprūpes jomas nevalstiskām organizācijām
VĀJĀS PUSES • Valsts veselības aprūpes finansēšanas kārtības (t.s. kvotu sistēmas) dēļ ir ierobežotas iespējas • Klienti neievēro iekšējās kārtības noteikumus • Dažādas iekšējās komunikācijas problēmas • Nepietiekama komunikācija ar sabiedrību • Nestabila ekonomiska situācija valstī • Pilsētā nepilnīgi nodrošināta vides pieejamība • Nepilnīgi nodrošināta materiāli tehniskā bāze “gulošu” klientu aprūpei • Zems, konkurētspējīgs atalgojums darbiniekiem • Sociālās aprūpes joma nav prestiža sabiedrībā kopumā • Nepietiekoši finansiālie līdzekļi kapitālieguldījumiem infrastruktūras sakārtošanā, lai nodrošinātu pakalpojumu kvalitātes atbilstību klientu prasībām • Neelastīga un neparedzama valsts veselības aprūpes un tās finansēšanas politika un kārtība	DRAUDI • Kadru mainība zemā atalgojuma dēļ • Potenciālo darba ņēmēju trūkums • Darbinieku darbaspēju samazināšanās sakarā ar profesionālo „izdegšanu” • Neizmantošana tālākizglītības darbiniekiem • Finanšu līdzekļu trūkums • Sociāli ekonomiskās situācijas pasliktināšanās valstī un novadā - iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās, bezdarba palielināšanās • Mainīga un neparedzama valsts veselības aprūpes pakalpojumu finansēšanas politika un kārtība • Esošā personāla novecošanās tendences turpināšanās • Medikamentu, citu materiālu, pārtikas un energoresursu cenu pieaugums • Neparedzamas likumdošanas izmaiņas • Personāla atalgojuma pieaugums saistībā ar izmaiņām normatīvajos aktos

	• Pieaugošas kvalitātes prasības attiecībā uz konkrētiem pakalpojumiem, jaunu prasību izvirzīšanas no MK, LR Veselības ministrijas, LR Labklājības ministrijas un citu valsts institūciju puses bez finansiāla seguma, un ar to saistītais administratīvais slogs • Vīrusa Covid-19 izplatīšanas un karantīnas ieviešanas valstī
--	---

Kopumā raksturojot Centra darbību iepriekšējā laika periodā, jāatzīst, ka tā ir vērtējama kā stabila un vērsta uz klientiem sniegto pakalpojumu attīstību.

4. Tirgus analīze.

Galvenie konkurenti. Ņemot vērā to, ka Centrs ir vienīgā veselības un sociālās aprūpes institūcija Zilupē, kas spēj un ir tiesīga sniegt attiecīgos pakalpojumus, jāsecina, ka tiešo konkurentu vietējā mērogā uzņēmumam nav. Plašākā mērogā konkurenti ir veselības un sociālās aprūpes iestādes Ludzas novada teritorijā.

Galvenie klienti ir bērni līdz 18.gadu vecumam, kuriem sniegta zobārstniecības palīdzība, un vecie cilvēki vai invalīdi, palikuši bez apgādāmo personu un nespējušie apmierināt savas vajadzības, kuriem sniegta sociālās aprūpe. Vēl klientu var sadalīt uz vietējiem iedzīvotājiem un ārpus novada dzīvojošiem klientiem. Katrai mērķa grupai jāpieiet nedaudz atšķirīgi – gan informācijas izplatīšanas ziņā, gan ikdienas komunikācijā u.tml.

8.tabula

Iedzīvotāju skaits

	2010	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Iedzīvotāju skaits kopā	3655	3257	3167	3080	2989	2849	2766	2647

Tabulas dati liecina par kopējo iedzīvotāju skaita samazinājumu.

5. Stratēģiskie mērķi un uzdevumi

Stratēģijas izstrādes mērķis ir sniegt objektīvu ieskatu par kapitālsabiedrības esošo situāciju un noteikt tās stratēģiskos attīstības virzienus, mērķus un saskaņotas rīcības, kas balstītas uz esošo un potenciālo klientu pieprasījumu.

Centrs darbojas uz Statūtu pamata, ievērojot LR Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma, Sociālo pakalpojumu un sociālās palīdzības likuma, LR Ministru kabineta noteikumu Nr.291 „Prasības sociālo pakalpojumu sniedzējiem”, LR MK noteikumu Nr.1529 „Veselības aprūpes organizēšanas un finansēšanas kārtība” prasības.

Vispārējais stratēģiskais mērķis – nodrošināt veselības un sociālās aprūpes kvalitatīvu pakalpojumu pieejamību iedzīvotājiem, iedzīvotāju veselīga dzīvesveida veicināšanu, veicot veselības un sociālās aprūpes telpu labiekārtojumu, nodrošināt Ludzas novadā kvalitatīvus ilgstošās sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas pakalpojumus.

Stratēģijas ieviešanas termiņš

Centra stratēģija izstrādāta vidēja perioda termiņam – pieciem gadiem no 2020.gada līdz 2024.gadam.

Stratēģijas adresāts

Dažāda vecuma un turības, sociālās atstumtības grupu pārstāvji, kam nepieciešama gan ambulatorā palīdzība, gan ilgstošā sociālā aprūpe.

Centra misija

Sniegt Centra pacientiem kvalitatīvu ambulatoro palīdzību, t.i. zobārstniecības palīdzību, un klientiem - kvalitatīvu sociālo aprūpi. Nodrošināt katram klientam individuālo vajadzību apmierināšanu.

Vīzija

Centrs ir pašvaldības kapitālsabiedrība, kas nodrošina pacientiem un klientiem (turpmāk tekstā klientiem) pakalpojumu kopumu ar augstu apkalpošanas līmeni, augstus kvalitātes rādītājus un augstu darbinieku apmierinātības līmeni pēc iespējas tuvāk dzīvesvietai.

Sociālās vērtības. Centra darbība vērsta uz sociālo vērtību ieviešanu un saglabāšanu.

Orientācija uz klientu – nodrošināt pakalpojumus atbilstoši klientu vēlmēm un vajadzībām, kas veicinās augstu apmierinātības līmeni.

Atbildība – centra darbinieku un klientu savstarpējā atbildība.

Profesionalitāte – izglītība, prasmes un motivācija pildīt savus darba pienākumus.

Godīgums – vispārpieņemto ētisko principu ievērošana, pildot savus pienākumus.

Uzticamība – klientam tiek garantēta pakalpojumu nodrošināšana.

Sociālais taisnīgums – darbinieki veicina sociālo taisnīgumu, sniedzot pakalpojumus saviem klientiem.

Cieņa un personas vērtība – darbinieki respektē katra klienta individualitāti un izturas ar cieņu pret klientiem, neskatoties uz viņu tautību, reliģisko piederību vai veselības stāvokli.

Kompetence – darbinieki darbojas savas kompetences robežās, attīsta un pilnveido savas profesionālās zināšanas un prasmes.

Griba – darbinieki cenšas būt precīzi un operatīvi.

Atklātība – darbiniekam jābūt lojālam pret Centru un jāievēro tās darbības mērķi un pamatvērtības.

Konfidencialitāte – darbinieks iegūto informāciju par klientu personas datiem, kas viņam kļuvusi zināma pildot amata pienākumus, nedrīkst izmantot mērķiem, kas nav saistīti ar amata pienākuma veikšanu, noteiktu darba uzdevumu pildīšanu, ja tas nerada draudus klienta un sabiedrības veselībai un drošībai.

Kvalitāte – darbinieks veic darbu ar rūpību un ir atbildīgs par kvalitatīvu padarītu darbu, kas pilnībā apmierina klientu.

Centra ilgtermiņa stratēģijas mērķis ir kļūt:

- par konkurētspējīgu zobārstniecības pakalpojumu sniegšanā;
- par konkurētspējīgu sociālās aprūpes centru, kas sniedz kvalitatīvu sociālo aprūpi Ludzas novadā.

Centra vidējā termiņa (2020. – 2024.g.) darbības mērķi:

1. Turpināt sniegt zobārstniecības palīdzību;
2. Sniegt sociālās aprūpes pakalpojumus - nodrošināt kvalitatīvu, ekonomiski pamatotu sociālās aprūpes pakalpojumu pieejamību sociālās aprūpes centrā (paredzētais vietu skaits – 33 klienti);
3. Centra kapacitātes pilnveide un stiprināšana: pilnveidot un uzlabot informācijas tehnoloģiju nodrošināšanu un izmantošanu, uzlabot, attīstīt un modernizēt infrastruktūru; attīstīt un sniegt klientu vajadzībām atbilstošus maksas pakalpojumus; nodrošināt Centra darbinieku profesionālās kvalifikācijas paaugstināšanu.
4. Izzināt mērķgrupu vajadzības: nodrošināt informācijas pieejamību par Centra darbību; izstrādāt priekšlikumus esošu pakalpojumu kvalitātes paaugstināšanai.

Centra vidēja termiņa prioritātes

Ņemot vērā, ka Centra darbības principi izriet no cilvēktiesību - cieņas, brīvības un tiesiskuma ievērošanas un, lai sasniegtu augstu veselības un sociālās aprūpes pakalpojumu kvalitāti, Centrs izmanto visus resursus un izvirza prioritātes:

- 1) Kvalitatīvo zobārstniecības pakalpojumu sniegšana;
- 2) Kvalitatīvo sociālās aprūpes pakalpojumu sniegšana;
- 3) Materiāli tehniskās bāzes atjaunošana un infrastruktūras uzlabošana;
- 4) Darbinieku lojalitātes un profesionalitātes uzturēšana un veicināšana;

Centra politika balstās uz aktīvu un savlaicīgu līdzdalību Ludzas pašvaldības kopējās politikas veidošanā, lai nodrošinātu iedzīvotāju pamatvajadzības.

6. Finanšu mērķi

Centra finanšu mērķi tuvākajiem 5 gadiem (2020.-2024.) - nodrošināt finansiāli stabilu uzņēmumu darbību bez zaudējumu finansiālās darbības rezultātiem, tas ir, ar ikgadējiem ieņēmumiem no valsts, pašvaldības un maksas pakalpojumiem segt ikdienas darbības nodrošināšanas izdevumus.

7. Peļņas vai zaudējumu aprēķins, bilance un naudas plūsmas plāns

Centra plānotais peļņas apmērs 2020.-2024.gadam ir atkarīgs no ieņēmumiem par sniegtajiem pakalpojumiem un kārtējiem saimnieciskās darbības izdevumiem. Saimnieciskie izdevumi iekļauj sevī: personāla darba samaksu, darba devēja valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas, klientu ēdināšanas izdevumus, telpu uzturēšanas izdevumus, pamatlīdzekļu nolietojuma izdevumus un citus izdevumus. 9., 10. un 11. tabulās izskatīta Centra finanšu darbības prognoze 2020.-2024.gadiem.

9.tabula

Peļņas vai zaudējumu aprēķins (pēc izdevumu funkcijas)

Rādītāja nosaukums	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018
1. Neto apgrozījums	433340	366810	359620	352570	345660	338882	302901
2. Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas	381048	336315	329720	323255	316915	310700	279677
3. Bruto peļņa vai zaudējumi	52292	30495	29900	29315	28745	28182	23224
4.Administrācijas izmaksas	59715	32585	31945	31320	30705	30102	27593
5. Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	16104	13000	13000	13000	13000	12961	16631
6. Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	5000	1200	1300	1400	1500	1639	1297
7.Uzņēmumu ienākuma nodoklis	0					7	11
6. Pārskata gada peļņa vai zaudējumi	3681	9710	9655	9590	9540	9395	10954

Balance

Aktīvs	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018
1. Ilgtermiņa ieguldījumi							
Nemateriālie ieguldījumi kopā	0	0	65	147	229	311	393
II. Pamatlīdzekļi							
Pamatlīdzekļi kopā	34181	35906	38696	43556	49448	56618	63963
Ilgtermiņa ieguldījumi kopā	34181	35906	38761	43703	49677	56929	64356
2. Apgrozāmie līdzekļi							
I. Krājumi							
1. Izejvielas, pamatmateriāli un palīgmateriāli	21393	15100	11370	14800	11140	14523	10922
2. Avansa maksājumi par precēm	0	60	60	60	60	60	60
Krājumi kopā	21393	15160	11430	14860	11200	14583	10982
II. Debitori							
1. Pircēju un pasūtītāju parādi	0	8395	8230	8070	7910	7914	8411
2. Nākamo periodu izmaksas	1100	690	690	690	690	690	698
3. Uzkrātie ieņēmumi	20900	12559	12325	12095	11870	11650	11531
Debitori kopā	22000	21644	21245	20855	20470	20254	20640
III. Nauda	120995	99746	91424	73929	62691	46442	38818
Apgrozāmie līdzekļi kopā	164388	136550	124099	109644	94361	81279	70440
Aktīvu kopsumma	198569	172456	162860	153347	144038	138208	134796

Pasīvs	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018
1. Pašu kapitāls							
1. Akciju vai daļu kapitāls (pamatkapitāls)	134147	122150	122150	122150	122150	122150	122150
2. Nesadalītā peļņa:							
a) iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa	0	12801	3146	-6444	-15984	-25379	-36333
b) pārskata gada nesadalītā peļņa	3681	9710	9655	9590	9540	9395	10954
Pašu kapitāls kopā	137828	144661	134951	125296	115706	106166	96771
2. Kreditori							
I. Ilgtermiņa kreditori							
1. No pircējiem saņemtie avansi	0	0	0	0	119	119	1651
2. Nākamo periodu ieņēmumi	5741	22	45	159	301	463	616
ilgtermiņa kreditori kopā	5741	22	45	159	420	582	2267
II. īstermiņa kreditori							
1. No pircējiem saņemtie avansi	600	0	0	0	0	1758	3743
2. Parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem	1900	250	250	250	250	235	131
3. Nodokļi un valsts sociālās apdrošināšanas iemaksas	13000	8900	8900	8900	8900	10855	13425
4. Pārējie kreditori	21000	10400	10400	10400	10400	10328	10074
5. Uzkrātās saistības	16000	8200	8200	8200	8200	8122	8218
6. Nākamo periodu izdevumi	2500	23	114	142	162	162	167
īstermiņa kreditori kopā	55000	27773	27864	27892	27912	31460	35758
Kreditori kopā	60741	27795	27909	28051	28332	32042	38025
Pasīvu kopsumma	198569	172456	162860	153347	144038	138208	134796

PĀRSKATS PAR NAUDAS PLŪSMU

(sakārtots pēc netiešās metodes)

Mainīgā izdevumu un ieņēmumu posteņa nosaukums	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018
Pamatdarbības naudas plūsmas							
Peļņa vai zaudējumi pirms UIN	3681	9710	9655	9590	9540	9402	10965
Korekcijas:							
pamatlīdzekļu vērtības samazinājuma korekcija	7751	8790	10860	9892	10170	10034	6968
nemateriālo ieguldījumu vērtības samazinājuma korekcijas	0	65	82	82	82	82	20
uzkrājumu veidošana	0	0	0	0	78	-405	2290
norakstīto PL neamortizēta daļa	0	0	0	0	0	0	597
Peļņa vai zaudējumi pirms apgrozāmo līdzekļu un īstermiņa kreditoru atlikumu izmaiņu ietekmes korekcijām	11432	18565	20597	19564	19870	19113	20840
Korekcijas:							
debitoru parādu atlikumu pieaugums vai samazinājums	4900	-399	-390	-385	-216	386	-5252
krājumu atlikumu pieaugums vai samazinājums	3561	-3730	3430	-3660	3383	-3601	2322
piegādātājiem, darbuzņēmējiem un pārējiem kreditoriem maksājamo parādu atlikumu pieaugums vai samazinājums	-3461	-114	-142	-281	-3788	-5578	12488
Bruto pamatdarbības naudas plūsma	16432	14322	23495	15238	19249	10320	30398
Izdevumi UIN maksājumiem						-7	-11
Pamatdarbības neto naudas plūsma	16432	14322	23495	15238	19249	10313	30387
Ieguldīšanas darbības naudas plūsma							
Pamatlīdzekļu un nemateriālo ieguldījumu iegāde	-3000	-6000	-6000	-4000	-3000	-2689	-32367
Ieguldīšanas darbības neto naudas plūsma	-3000	-6000	-6000	-4000	-3000	-2689	-32367
Pārskata gada neto naudas plūsma	13432	8322	17495	11238	16249	7624	-1980
Nauda un tās ekvivalentu atlikums pārskata gada sākumā	107563	91424	73929	62691	46442	38818	40798
Naudas un tās ekvivalentu atlikums pārskata gada beigās	120995	99746	91424	73929	62691	46442	38818

8. Risku analīze

Galvenie riski un pasākumi to mazināšanai apkasatītie 9.tabulā.

12.tabula

Galveno risku un to novēršanas/mazināšanas pasākumu kopsavilkums

Apzināto risku veidi	Uzdevumi risku novēršanai / samazināšanai
TIRGUS RISKI: - Iedzīvotāju skaita turpmāka samazināšanās - Jaunu konkurentu parādīšanās - Jaunas prasības kvalitātes un citos standartos - Kopējā pieprasījuma samazināšanās	Nepārtraukti pētīt tirgu, sekot līdzi tirgus izmaiņām (cenu svārstībām, pieprasījuma un piedāvājuma izmaiņām), sekot līdzi potenciālo konkurentu darbībai, patērētāju vajadzībām un vērtību maiņai, uzlabot sava pakalpojuma kvalitāti, ieviest jaunus pakalpojumus.
PAKALPOJUMA NODROŠINĀŠANAS RISKI: - Nepietiekošs tehniskās bāzes nodrošinājums - Neparedzētas izmaiņas pakalpojuma sniegšanas procesā - Novecojušas tehnoloģijas, transporta vienības - Izejvielu/materiālu kvalitātes neatbilstība	Regulāri pārbaudīt iepirkto izejvielu un materiālu kvalitāti un ievērot optimālus to uzglabāšanas apstākļus, sekot līdzi iekārtu tehniskajam stāvoklim, laikus novērst to trūkumus un savlaicīgi plānot jaunu pamatlīdzekļu iegādi.
FINANŠU RISKI - Iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās (kopējās sociāli ekonomiskās situācijas pasliktināšanās) - Neparedzamas izejmateriālu, tehnisko līdzekļu un resursu cenu paaugstināšanās - Neplānoti izdevumi (soda naudas u.c.) - Klientu maksātspēja - Valsts finansējuma samazinājums	Veidot finanšu rezerves, uzkrājumus, sekot līdzi uzņēmuma naudas plūsmai, sadarboties ar sociālajiem partneriem un materiālu, resursu piegādātājiem, veikt mērķtiecīgu un sistemātisku darbu potenciālo debitoru uzraudzībai, sekot līdzi sociālās politikas un valsts veselības aprūpes finansēšanas politikas izmaiņām.
POLITISKIE RISKI - Pastāvīga veselības un sociālās aprūpes nozares politisko prioritāšu maiņa un nestabilitāte - Neparedzamas nodokļu sistēmas izmaiņas	Regulāri tikties ar Ludzas novada domes pārstāvjiem un vadību, sekot līdzi visām izmaiņām, kas notiek valsts un pašvaldības ekonomikā, politikā un finanšu sfērā.
SOCIĀLIE (CILVĒCISKĀ FAKTORA) RISKI - Kvalificētu speciālistu mainība - Nepietiekoša iekšējā komunikācija - Darbinieku „izdeģšanas sindroms”, kas var novest pie nolaidības, darba kultūras degradācijas, slimībām - Klientu, pacientu un viņu radnieku neparedzētas rīcības un uzvedības sekas	Paredzēt jebkura darbinieka aizstāšanas iespēju, veidot spēcīgu, uzticīgu darbinieku komandu, rūpīgi izvēlēties darbinieku atlases un motivācijas metodes, ievērot godīgas konkurences principus, uzturēt labas attiecības gan ar Centra darbiniekiem, gan konkurentiem, gan sadarbības partneriem un klientiem.
AR DABAS NOTIKUMIEM SAISTĪTIE RISKI - Vētras - Ugunsgrēki - Plūdi	Izmantot obligāto un brīvprātīgo apdrošināšanu (apdrošināt īpašumu, tehniku, iekārtas, darbinieku veselību), nodrošināt ugunsdrošības un apsardzes sistēmas, stingri ievērot darba drošības un ugunsdrošības noteikumus.

Sekmīgi īstenojot šo stratēģiju, SIA „Zilupes veselības un sociālās aprūpes centrs” kļūs par uzņēmumu, kas nodrošinās klientiem pakalpojumu kopumu ar augstu klientu apkalpošanas līmeni, augstiem kvalitātes standartiem un augstu darbinieku apmierinātības līmeni.

Stratēģijas ievērošanas pārraudzība ir Ludzas novada pašvaldības kompetencē.