



KOPSAVILKUMS

Valsts akciju sabiedrības “Latvijas Pasts” vidēja termiņa darbības stratēģija 2025. – 2028. gadam

Komercnoslēpums
Mārupes novads, 2025



Satura rādītājs

1. Vispārīgā informācija	3
Informācija par kapitālsabiedrību	3
Pakalpojumi	3
Pārvaldības modelis	4
Vispārējais stratēģiskais mērķis, misija, vīzija un vērtības	5
2. Biznesa modelis	7
Stratēģiskie biznesa segmenti	7
Kopējie ieņēmumi	8
3. Stratēģiskās attīstības pamatprincipi	9
Piegādes un vērtību ķēde	9
Pamatprincipi	9
4. Stratēģijas attīstības un atbalsta politika	10

Saīsinājumi

CCO	Valdes loceklis ar atbildību biznesa attīstības jomā
CEO	Valdes priekšsēdētājs
CFO	Valdes loceklis ar atbildību finanšu vadības jomā
ES	Eiropas Savienība
EUR	Eiro
IT	Informācijas tehnoloģijas
LP / Latvijas Pasts	VAS "Latvijas Pasts"
LPS	Latvijas Pašvaldību savienība
LR	Latvijas Republika
SPRK	Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisija
Stratēģija	VAS "Latvijas Pasts" vidēja termiņa darbības stratēģija 2025. - 2028.gadam
UPP	Universālais pasta pakalpojums
UPU	Pasaules pasta savienība (<i>Universal Postal Union</i>)
VAS	Valsts akciju sabiedrība
VSAA	Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūra



1. Vispārīgā informācija

VAS "Latvijas Pasts" vidēja termiņa darbības stratēģija 2025.–2028. gadam ietver būtiskākos stratēģiskos mērķus un darbības virzienus to īstenošanai. Stratēģija izstrādāta, ņemot vērā normatīvos aktus, kapitāla daļu turētāja gaidu vēstuli, kā arī LP iepriekšējā plānošanas periodā noteiktos darbības stratēģiskos uzdevumus un to ieviešanas rezultātu analīzi, tādējādi nodrošinot attīstības pēctecību.

Stratēģija izstrādāta, pamatojoties uz pasta nozari un valsts kapitālsabiedrību darbību regulējošiem Eiropas Savienības un Latvijas Republikas normatīvajiem aktiem, t.sk. Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57. pantu un saskaņā ar Valsts kancelejas Valsts kapitālsabiedrību vidēja termiņa darbības stratēģijas izstrādes vadlīnijām, kas izdotas saskaņā ar Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57. panta trešo daļu.

Stratēģijā norādītie mērķi un LP stratēģiskie darbības virzieni definēti, ņemot vērā šādus plānošanas dokumentus:

- VAS "Latvijas Pasts" vidēja termiņa darbības stratēģija 2020.–2023. gadam;
- Latvijas Republikas Satiksmes ministrijas darbības stratēģija 2022.–2027. gadam;
- Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.–2027. gadam;
- Eiropas Baltā grāmata;
- ANO Ilgtspējīgas attīstības mērķi Latvijā;
- Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2030. gadam;
- Valdības rīcības plāns.

Informācija par kapitālsabiedrību

Latvijas Republikas pasts dibināts 1918. gada 26. decembrī. 1921. gada 1. oktobrī, pēc valsts atzīšanas *de iure*, Latvija tika uzņemta Pasaules pasta savienībā. Pēc Latvijas neatkarības atgūšanas, 1992. gada 9. janvārī, tika dibināta valsts kapitālsabiedrība "Latvijas Pasts". Kopš 2004. gada 1. novembra LP ir valsts akciju sabiedrība.

Sabiedrība	Valsts akciju sabiedrība "Latvijas Pasts" (vienotais reģistrācijas Nr. 40003052790)
Akcionārs	100% kapitāla daļu pieder Latvijas valstij Akciju turētājs: Latvijas Republikas Satiksmes ministrija
Akciju kapitāls	10 578 515 EUR
Juridiskā adrese	Ziemeļu iela 10, Lidosta "Rīga", Mārupes pagasts, Mārupes novads, LV-1000, Latvija
Meitas uzņēmums	Sabiedrība ar ierobežotu atbildību "Mailmaster" (vienotais reģistrācijas Nr. 40003266519)

Pakalpojumi

Latvijas Pasts sniedz plašu pakalpojumu klāstu, kas ietver šādas pamatpakalpojumu grupas:

- tradicionālie pasta pakalpojumi: iekšzemes un pārrobežu vēstuļu korespondences sūtījumu ar dokumentiem un abonēto preses izdevumu piegādes pakalpojumi, t.sk. filatēlijas pakalpojumi (visi ietilpst universālā pasta pakalpojumu (turpmāk – UPP) grozā);
- paku piegādes pakalpojumi: UPP paku un sīkpaku sūtījumi ar precēm (iekšzemes un pārrobežu sūtījumu plūsmas) un e-komercijas sūtījumi, kas paredz piegādi gala saņēmējam pakomātā vai izmantojot kurjerpiegādi;



- starptautisko sūtījumu piegādes un loģistikas pakalpojumi: sadarbība ar globālajām e-komercijas platformām, nodrošinot sūtījumu šķirošanu piegādei uz citām valstīm, kā arī muietošanu u.c. saistītus pakalpojumus;
- finanšu pakalpojumi, kas ietver maksājumu pakalpojumus, komunālo pakalpojumu sniedzēju izrakstīto rēķinu apmaksu, starpniecības pakalpojumus, kā arī pensiju un pabalstu piegādi¹;
- citi pakalpojumi, kas saistīti ar pamatdarbību.

Tabula 1. Latvijas Pasta pamatpakalpojumu grupas pēc apgrozījuma, EUR

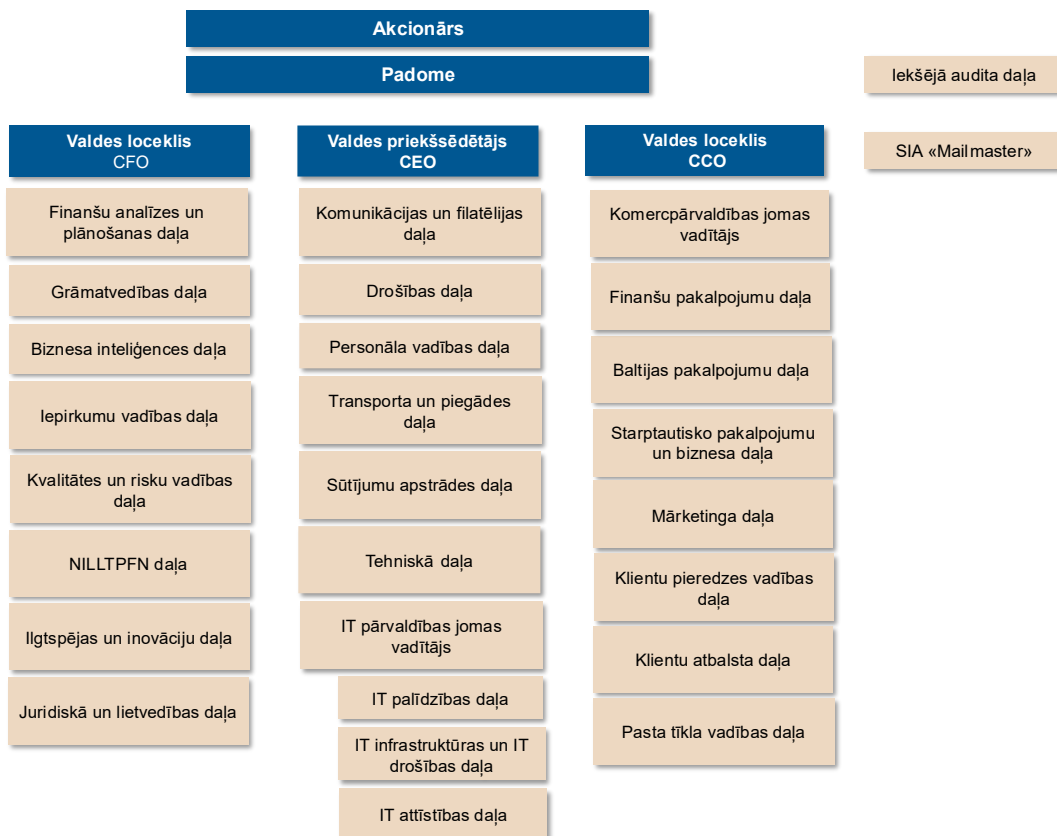
	2023. gads	2024. gads
Tradicionālie pasta pakalpojumi	47 968 062	43 457 359
Paku piegādes pakalpojumi	10 364 744	7 937 999
Starptautisko sūtījumu piegādes un loģistikas pakalpojumi	32 228 478	26 593 363
Finanšu pakalpojumi	8 757 542	7 949 971

Pārvaldības modelis

LP pārvaldības modelis ir veidots, ievērojot korporatīvās pārvaldības labo praksi, nodalot stratēģisko un operatīvo vadību. Sabiedrības pārvaldību īsteno akcionāru sapulce, padome un valde.

LP augstākā pārvaldes institūcija ir akcionāru sapulce, kuras funkciju pilda kapitāla daļu turētājs – Latvijas Republikas Satiksmes ministrija.

Padome ir pārraudzības institūcija, kas pārstāv akcionāra intereses un pārrauga valdes darbību.



Attēls 1. LP organizatoriskā struktūra

¹ Pensiju un pabalstu piegāde nav finanšu pakalpojums, kura sniegšanai nepieciešama LB licence; šeit izmantotais pakalpojumu sadalījums atspoguļo to, kā šie pakalpojumi tiek vadīti LP iekšienē



Vispārējais stratēģiskais mērķis, misija, vīzija un vērtības

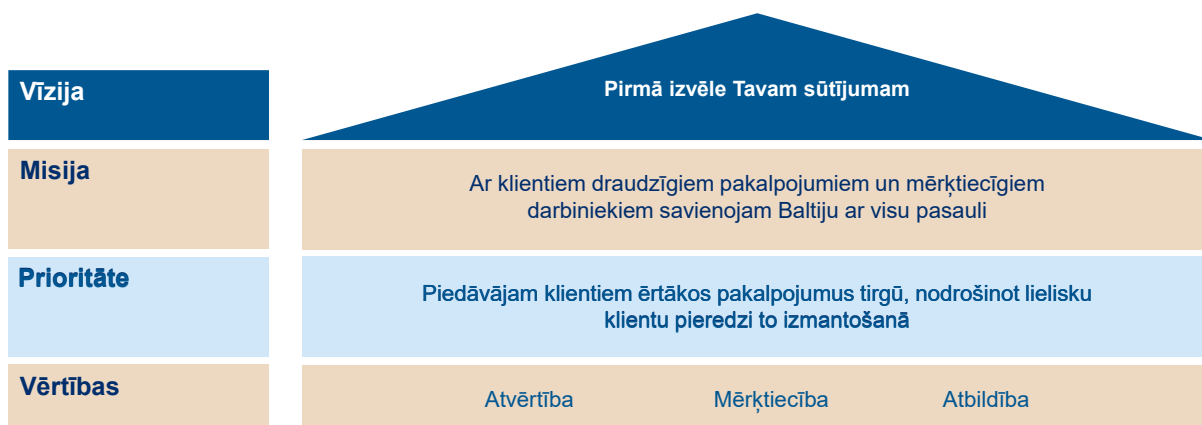
Latvijas Pasta vispārējais stratēģiskais mērķis ir noteikts ar Ministru kabineta 2020. gada 24. novembra rīkojumu Nr. 690 "Par valsts akciju sabiedrības "Latvijas Pasts" vispārējo stratēģisko mērķi". Atbilstoši vispārējam stratēģiskajam mērķim esam definējuši misiju, vīziju un vērtības.

Vispārējais stratēģiskais mērķis

Nodrošināt **efektīvu**, **ērtu** un **pieejamu**, uz aktuālajām **klientu vajadzībām** orientētu kvalitatīvu iekšzemes un pārrobežu pasta pakalpojumu sniegšanu,

- pamatojoties uz **modernu** pieeju, informācijas un komunikācijas tehnoloģijām,
- veicinot pasta pakalpojumu un augstas integritātes un pieejamības pasta tīkla **efektīvu** darbību un ilgtspējīgu attīstību, un
- stiprinot **droša** un **uzticama** partnera tēlu, kā arī būt **līderim** Latvijas pasta pakalpojumu tirgū.

Lai sekmētu Latvijas Pasta vispārējā stratēģiskā mērķa sasniegšanu, ir definēta uzņēmuma vīzija un misija, kā arī vērtības, kas ir pamats uzņēmuma stratēģiskajai attīstībai un darbības pamatprincipiem.



Attēls 2. Vīzija, misija, vērtības

Vīzija

Pirmā izvēle Tavam sūtījumam.

Mūsu mērķis ir kļūt par sūtījumu piegādes nozares līderi un klientu pirmo izvēli Baltijas tirgū, sniedzot kvalitatīvus, ērtus, uzticamus un mūsdienīgus sūtījumu piegādes pakalpojumus.

Misija

Ar klientiem draudzīgiem pakalpojumiem un mērķtiecīgiem darbiniekiem savienojam Baltiju ar visu pasauli.

Baltiju esam noteikuši par mūsu stratēģisko sūtījumu piegādes mājas tirgu. Attīstot Latvijas Pasta sniegtos pakalpojumus, kā arī nodrošinot pievilcīgu darba vidi kompetentiem darbiniekiem, mēs būsīm informācijas un sūtījumu apmaiņas kanāls starp Baltijas valstīm un pārējo pasauli. Šo tirgus definīciju nosaka arī lielo klientu vēlmes.



Prioritāte

Piedāvājam klientiem ērtākos pakalpojumus tirgū, nodrošinot lielisku klientu pieredzi.

Klientu apmierinātība ar Latvijas Pasta sniegtajiem pakalpojumiem ir augstākā uzņēmuma prioritāte. Noteikts skaidrs fokuss uz klientiem ērtu pakalpojumu sniegšanu, t.sk. mūsdienīgiem un ērtiem digitālajiem kanāliem, pakomātu infrastruktūru kā ētāko sūtījumu saņemšanas kanālu un pasta pakalpojumu sniegšanas vietas kā atbalsta/konsultāciju infrastruktūru Latvijas Pasta sūtījumu piegādes, finanšu u.c. pakalpojumiem.

Vērtības

Atvērtība – mēs esam atvērti pārmaiņām, sadarbībai, dažādībai, jaunām idejām un darba metodēm. Esam gatavi mācīties, augt, apgūt jaunus tirgus un attīstīt jaunus pakalpojumus.

Mērķtiecība – esam neatlaidīgi mērķu sasniegšanā. Neapstājamies pie pirmās neveiksmes, saglabājot cieņu un cilvēcību, meklējam risinājumus, lai sasniegtu plānotos rezultātus.

Atbildība – atbildīgi izturamies pret saviem pienākumiem, apkārtējo vidi, kolēģiem, sabiedrību un uzņēmuma rezultātiem.

Turpmāk Stratēģijā sniegts izklāsts par stratēģiskā mērķa, misijas un vīzijas sasniegšanai identificētajiem stratēģiskajiem darbības jeb biznesa virzieniem, kā arī pamatprincipiem to īstenošanā, vienlaikus nodrošinot uzņēmuma darbību atbilstoši ārējās un iekšējās vides tendencēm.



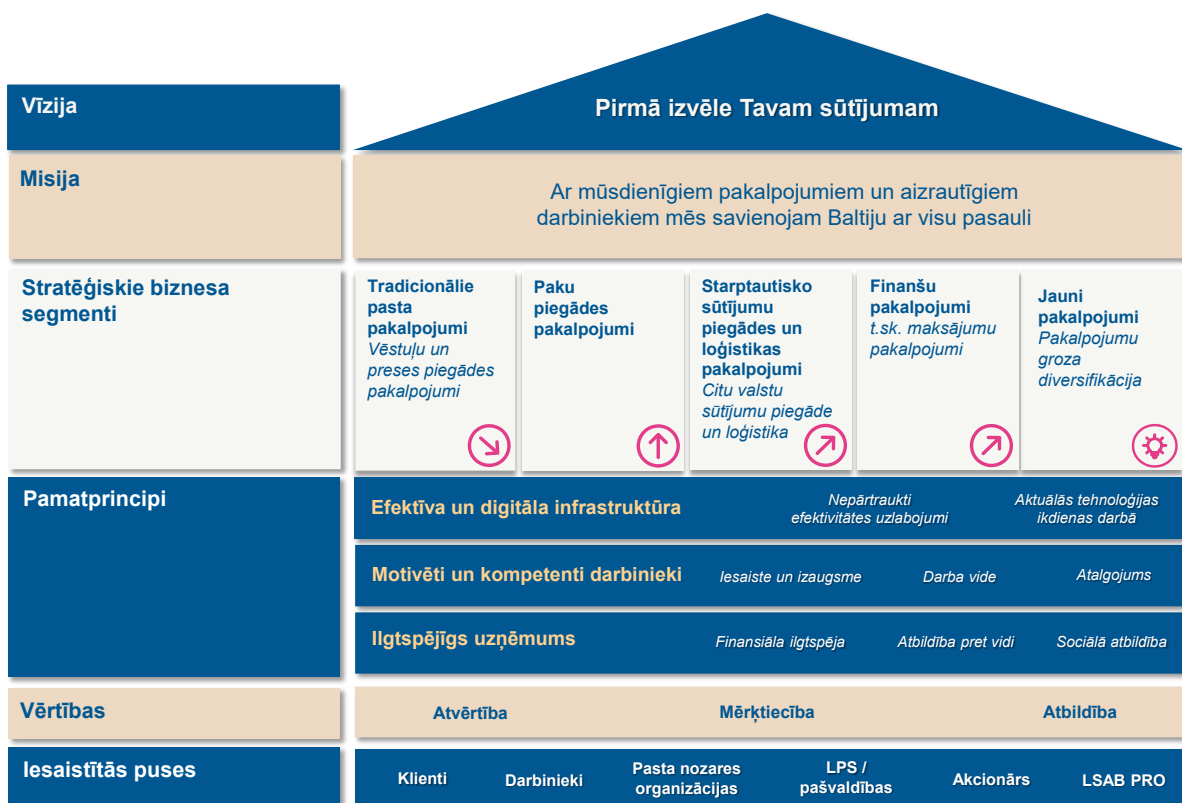
2. Biznesa modelis

Stratēģiskie biznesa segmenti

Stratēģijas periodā ir izvirzīti četri stratēģiskie biznesa segmenti, kuru pamatā ir mūsu pamatpakalpojumu grupas:

- tradicionālie pasta pakalpojumi;
- paku piegādes pakalpojumi;
- starptautisko sūtījumu piegādes un loģistikas pakalpojumi;
- finanšu pakalpojumi.

Papildus Stratēģijas periodā plānots izvērtēt un attīstīt jaunus ar pamatpakalpojumu grupām saistītus pakalpojumus, lai samazinātu UPP sūtījumu apjoma samazinājuma ietekmi uz uzņēmuma rezultātiem, kā arī veicinātu ieņēmumu plūsmu diversifikāciju.



Attēls 3. LP stratēģiskie biznesa segmenti un pamatprincipi

Latvijas Pasta biznesa segmenti un tajos izvirzītie mērķi:

Tradicionālie pasta pakalpojumi ir universālā pasta pakalpojuma pamatpakalpojumi, kas ietver vēstuļu korespondences un abonētās preses izdevumu piegādi, kā arī filatēlijas pakalpojumus. Lai gan pieprasījums pēc šiem pamatpakalpojumiem samazinās, tiem ir būtiska loma iekšējās drošības stiprināšanā, Pasaules pasta savienība (turpmāk – UPU) ir Apvienoto Nāciju Organizācijas (turpmāk – ANO) specializēta aģentūra, kas kopš 1874. gada nodrošina globālu sadarbību pasta jomā. Tās darbība cieši saistīta ar cilvēktiesībām, garantējot tiesības uz informāciju un saziņu, īpaši attālos reģionos.

UPU globālais tīkls vienlaikus nodrošina arī citu biznesa segmentu attīstību. Stratēģijas īstenošanas periodā šī biznesa segmenta mērķis ir efektīvākt šķirošanas un piegādes procesus un turpināt UPP sniegšanu nākamajā konkursa periodā.

Paku piegādes pakalpojumi ir biznesa segments ar lielāko izaugsmes potenciālu. Tirgus tendences liecina, ka Baltijas reģions tiek uztverts kā vienots tirgus. Sūtījumu apjomu ziņā



nozīmīgākie klienti kā vienu no galvenajiem potenciālās sadarbības priekšnoteikumiem nosaka infrastruktūras pārklājumu Baltijas valstīs, ko nodrošina viens piegādes partneris. Šobrīd Latvijas Pasts nodrošina plašāko pakomātu tīklu Latvijā, bet, lai sasniegtu noteikto mērķi – Baltijas tirgus daļas palielināšanu, plašākam lietotāju lokam nodrošinot ērtu, kvalitatīvu un mūsdienīgu sūtījumu piegādes pakalpojumu, – Latvijas Pastam ir jāattīsta piegādes infrastruktūra Baltijas mērogā.

Starptautisko sūtījumu piegādes un loģistikas pakalpojumi nodrošina Latvijas Pasta konkurētspēju globālajos tirgos, attīstot piegādes ķēdes globālās e-komercijas sūtījumu piegādei un citiem saistītajiem pakalpojumiem. Šī biznesa segmenta izaugsme balstīta gan procesu efektivitātē, gan spējā elastīgi pielāgot pakalpojumus, nodrošināt IT sistēmu integrāciju, kā arī ģeopolitiskajā situācijā. Stratēģijas īstenošanas periodā mērķis ir diversificēt pakalpojumu ieņēmumus un nodrošināt ieņēmumu stabilitāti, piesaistot jaunas e-komercijas platformas un veidojot jaunas piegādes ķēdes.

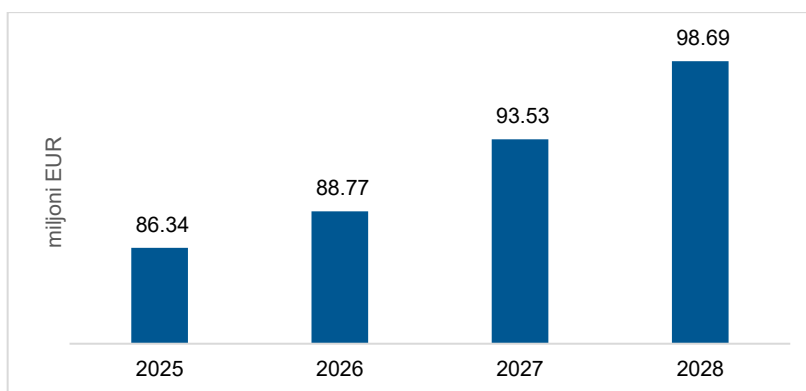
Finanšu pakalpojumi, izmantojot Latvijas Pasta plašo infrastruktūru, nodrošina maksājumu pakalpojumu pieejamību reģionos. Stratēģijas īstenošanas periodā plānota pakalpojumu digitalizācija, vienlaikus respektējot klientus, kuriem trūkst digitālo prasmju, un jaunu pakalpojumu ieviešana klientu portfeļa diversifikācijai, piesaistot jaunus klientu segmentus un veidojot sadarbību ar citiem finanšu pakalpojumu sniedzējiem. Pakalpojumi attīstāmi tā, lai nodrošinātos pret demogrāfijas tendenču radīto segmenta ieņēmumu kritumu.

Jaunu pakalpojumu attīstība plānota kontekstā ar uzņēmuma pamatdarbības saistītiem pakalpojumiem un to attīstīšanu – izmantojot pamatdarbības jomu potenciālu. Jauni pakalpojumi var tikt sniegti vietējā un starptautiskajā tirgū, paredzot, kato attīstība mazina UPP sūtījumu apjoma samazinājuma ietekmi uz uzņēmuma rezultātiem, kā arī veicina ieņēmumu plūsmu diversifikāciju.

Kopējie ieņēmumi

Paku un starptautisko piegādes un loģistikas pakalpojumu segments ir stratēģiski nozīmīgs izaugsmes virziens, kurā tiek prognozēta būtiskākā attīstība stratēģijas periodā. Šajā segmentā ietilpst paku piegādes pakalpojumi, kā arī starptautisko sūtījumu piegādes pakalpojumi gan iekšzemē, gan pārrobežu plūsmās – uz Eiropas un trešajām pasaules valstīm.

Tradicionālie pasta pakalpojumi un citi saistītie pakalpojumi ietver ieņēmumu segmentus, kuros netiek prognozēta būtiska izaugsme, bet gan turpinās apjomu lejupslīde, saglabājot iepriekšējo gadu tendences. Šajā grupā ietilpst visi UPP pakalpojumi, preses piegādes un citi līdzīgi pakalpojumi. Lai nodrošinātu šo pakalpojumu kopējo apgrozījumu virs 50 milj. EUR, plānots regulāri pārskatīt tarifus, pielāgojoties apjomu izmaiņām.



Attēls 4. Neto apgrozījuma prognoze 2025.-2028.gadam



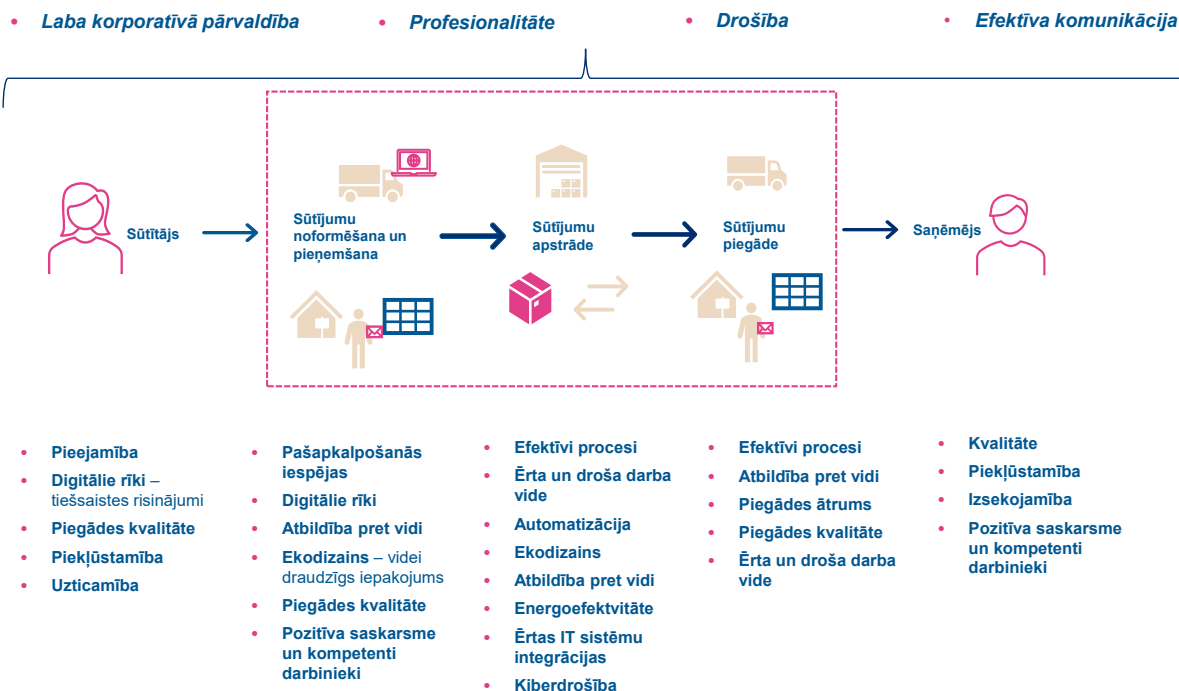
3. Stratēģiskās attīstības pamatprincipi

Piegādes un vērtību ķēde

Efektīva piegādes ķēdes pārvaldība nodrošina pakalpojumu izmaksu efektivitāti, to sniegšanu laikā un augstā kvalitātē.

Identificējot katru piegādes ķēdes posmu un izvērtējot tā pilnveides iespējas no efektivitātes, digitalizācijas, ilgtspējas un darbinieku perspektīvas, Stratēģijas periodā tiks nodrošināta pievienotā vērtība Latvijas Pasta sniegtajiem pakalpojumiem.

Zemāk attēlota augsta līmeņa Latvijas Pasta pamatdarbības jeb sūtījumu piegādes ķēde, definējot sagaidāmo vērtību katrā no piegādes ķēdes posmiem.



Attēls 5. Visaptveroša Latvijas Pasta piegādes un vērtību ķēde

Pamatprincipi

Mūsdienīga klientu pieredze ir šī stratēģijas perioda fokuss. Latvijas Pastam ir ilggadēja pieredze pasta, piegādes un loģistikas pakalpojumu sniegšanā, un mēs esam atpazīstams zīmols, kura pakalpojumus izmanto plašs iedzīvotāju loks.

Līdz ar UPP sniedzēja funkcijas īstenošanu, mums ir pienākums nodrošināt arī klientiem draudzīgu un pieprasījumam atbilstošu infrastruktūru reģionālā pārklājuma un pakalpojumu pieejamības nodrošināšanai.

Pamatprincipi, kas caurvij LP piegādes un vērtību ķēdi, kā arī atbalsta mūsdienīgas klientu pieredzes veidošanu, sekmējot biznesa segmentu attīstību, ir:

- efektīva un digitāla infrastruktūra;
- motivēti un kompetenti darbinieki;
- ilgtspējīgs uzņēmums.



4. Stratēģijas attīstības un atbalsta politika

Lai nodrošinātu efektīvu izstrādātās Stratēģijas ieviešanas pārraudzību, LP ir izstrādājis izvērtēšanas pasākumu kopumu.

Sākotnēji, veicot pašreizējās situācijas analīzi, tiek panākta vienošanās par nākotnes perspektīvām un noteikti mērķi. Mērķus nosaka, pamatojoties uz reālo tirgus situāciju un pasta nozares politikas tiesību aktiem. Mērķu sasniegšanas novērtēšanai tiek noteikti uzdevumi un izmērāmi rezultatīvie rādītāji, kas ļaus secināt, vai konkrētais mērķis ir sasniegts un cik lielā mērā.

Stratēģijā izvirzīto darbības virzienu sasniegšana un nepieciešamo izmaiņu izvērtēšana notiek reizi gadā. Turpmāko lēmumu pieņemšana un izmaiņas tiek veiktas, ņemot vērā iekšējo un ārējo apstākļu ietekmi, pamatojoties uz datus balstītām izmaiņām.

Ik gadu tiek sagatavots vai aktualizēts rīcības plāns atbilstoši stratēģijā noteiktajiem mērķiem. Nepieciešamības gadījumā uzdevumi un termiņi tiek koriģēti, izvērtējot izmaiņu cēloņus un sekas.

LP vidēja termiņa stratēģisko attīstības virzienu sasniegšanai izvirzīto darbības virzienu izpildi kontrolē uzņēmuma valde. Tas tiek darīts reizi ceturksnī vai pēc nepieciešamības atkarībā no gala termiņa. Mērķu sasniegšanā iesaistītajām struktūrvienībām tiek noteikts uzdevums sekot līdzi izvirzīto uzdevumu izpildei un informēt valdi, ja kādu iemeslu dēļ ir paredzama termiņu nobīde vai rezultatīvie rādītāji netiek sasniegti.

Stratēģijas dokumentā iekļautā informācija jāaktualizē reizi gadā, un tai jāatspoguļo reālā situācija. Jebkādas novirzes no plānoto mērķu sasniegšanas var ietekmēt LP ilgtermiņa attīstību.