

Apstiprināts [projekts]:

SIA “Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs”
2024. gada 6. marta valdes sēdē protokols Nr. 9

Apstiprināts:

SIA “Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs”
2024. gada 20. marta dalībnieku sapulcē protokols Nr. 2

Grozījumi Nr. 1

Apstiprināts [projekts]:

SIA “Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs”
2024. gada 2. decembra valdes sēdē protokols Nr. 45

Apstiprināts:

SIA “Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs”
2024. gada 18. decembra dalībnieku sapulcē protokols Nr. 6

**SIA “RĪGAS NACIONĀLAIS ZOOLOĢISKAIS DĀRZS”
VIDĒJA TERMIŅA DARBĪBAS STRATĒGIJA
2024. – 2026. GADAM**

SATURS

SAĪSINĀJUMI	3
IEVADS	4
1. VISPĀRĪGA INFORMĀCIJA PAR KAPITĀLSABIEDRĪBU	5
1.1. VĒSTURE, ATRAŠANĀS VIETA, RESURSS	5
1.2. KAPITĀLSABIEDRĪBAS ĪPAŠNIEKI, STRUKTŪRA, VADĪBAS MODELIS	6
1.3. PĀRSKATS PAR VALSTS UN PAŠVALDĪBAS FINANSĒJUMU	12
1.3.1. Valsts un pašvaldības finansējuma pārskats	12
1.3.2. Dividendēs izmaksājamā peļņas daļa (2024 - 2026)	13
1.4. KAPITĀLSABIEDRĪBAS PAMATDARBĪBAS VEIDS UN SNIEGTIE PAKALPOJUMI AR VISPĀRĒJU TAUTSAIMNIECĪBAS NOZĪMI	14
1.5. RIGAZOO MASTERPLAN 2035.....	16
2. KAPITĀLSABIEDRĪBAS BIZNESĀ MODELIS	18
3. KAPITĀLSABIEDRĪBAS STIPRO UN VĀJO PUŠU ANALĪZE	20
3.1. STIPRĀS PUSES.....	20
3.2. VĀJĀS PUSES.....	20
3.3. IESPĒJAS	21
3.4. DRAUDI	21
4. KAPITĀLSABIEDRĪBAS TIRGUS ANALĪZE, KONKURENTU UN KLIENTU APRAKSTS	21
4.1. TIRGUS ANALĪZE UN TIRGUS DAĻA	22
4.2. KAPITĀLSABIEDRĪBAS KONKURENTI	23
4.3. KAPITĀLSABIEDRĪBAS APMEKLĒTĀJS.....	23
4.4. KLIENTA APMIERINĀTĪBA	24
5. KAPITĀLSABIEDRĪBAS MĒRĶI	25
5.2. FINANŠU MĒRĶI	30
5.3. NEFINANŠU MĒRĶI.....	31
6. PROGNOZE PEĻNAS VAI ZAUDĒJUMU APRĒĶINĀM, BILANCEI UN NAUDAS PLŪSMAS PLĀNAM	44
7. KAPITĀLSABIEDRĪBAS RISKU ANALĪZE	46
NOBEIGUMS	49

SAĪSINĀJUMI

Covid-19	Infekcijas slimība, kuru izraisa SARS-CoV-2 koronavīruss
CR	IUCN kritērijs - kritiski apdraudēts
DAP	Dabas aizsardzības pārvalde
EAZA	Eiropas Zoodārzu un akvāriju asociācija
EEP	EAZA <i>ex situ</i> programma
EN	IUCN kritērijs - stipri apdraudēts
ESB	Eiropas ciltsgrāmata (angliski <i>European Studbook</i>)
Ex situ	Sugu aizsardzības un saglabāšanas pasākumi ārpus to dabīgās vides
EW	IUCN kritērijs - savvaļā izmiris
IAP2027	Izglītības attīstības pamatnostādnes 2021.–2027. gadam “Nākotnes prasmes nākotnes sabiedrībai”
ISB	<i>International Studbook</i>
IUCN	Starptautiskā dabas un dabas resursu aizsardzības savienība (angliski <i>The International Union for Conservation of Nature</i>)
LIAA	Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra
LVMI	Latvijas Valsts mežzinātnes institūts “Silava”
NPS	<i>Net Promoter Score</i>
Pašvaldība	Rīgas valstspilsētas pašvaldība
PVD	Pārtikas un veterinārais dienests
RigaZOO	SIA “Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs”
SJR	<i>Scimago Journal Rank</i>
VARAM	Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija
VIC	Vides izglītības centrs
VTDS	Vidēja termiņa darbības stratēģija
VU	IUCN kritērijs - jūtīgs
ZIMS	<i>Zoological Information Management System</i>

IEVADS

“Saskati kopīgo, nevis atšķirīgo!”

Mēs, cilvēki, aizvien vairāk apzināmies, ka dažādās dzīvības formas ir mums līdzvērtīgas dzīvas radības, ar ko mums jāsadzīvo mūsu kopīgajās mājās – Zemē. Laikmetam atbilstoši *RigaZOO* jeb zooloģiskais dārzs ir vērsts uz līdzāspastāvēšanu laikā un telpā XXI gadsimta izpratnē.

Cilvēka un dabas tikšanās *RigaZOO* atver acis un sirdis, izglīto un iedvesmo uzskatu un paradumu maiņai par to, ka visi dzīvās planētas Zeme iemītnieki ir līdzvērtīgi un tikai savstarpēja izpratne, cieņa un mīlestība ļaus procesiem turpināties ilgtspējīgā nākotnē.

RigaZOO vidēja termiņa darbības stratēģija (turpmāk tekstā – VTDS) ir izstrādāta laika posmam no 2024. līdz 2026. gadam (ieskaitot) un sagatavota atbilstoši Rīgas ilgtspējīgas attīstības stratēģijas līdz 2030. gadam (turpmāk – RIAS2030) ilgtermiņa attīstības četriem mērķiem (IM1; IM2; IM3; IM4) un prioritātēm, pamatojoties uz Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57. pantā noteiktajām prasībām, kā arī ievērojot *RigaZOO* izveidošanas un darbības mērķi – sniegt iedzīvotājiem zooloģiska un ekoloģiska rakstura zināšanas, demonstrēt Latvijas un pasaules faunas dzīvniekus, veikt pasākumus dabas aizsardzībā un reto un izzūdošo sugu saglabāšanā un organizēt apmeklētājiem atpūtas iespējas, veikt pasākumus tūrisma iespēju *RigaZOO* popularizēšanai. Stratēģijā ietvertas Rīgas valstspilsētas ilgtspējīgas enerģētikas un klimata rīcības plānā 2022.–2030. gadam noteiktās vērtības un prioritātes, kā galveno atzīmējot izvirzīto mērķi – klimatneitrāla Rīga.

VTDS ir sagatavota, lai veidotu pamatu kapitālsabiedrības trīs darbības gadu attīstības prioritārajiem virzieniem, tā ir kapitālsabiedrības darbības plānošanas dokuments, uz kura pamata tiek plānota kapitālsabiedrības darbība, dividendēs izmaksājamā peļņas daļa un kapitālsabiedrības budžets.

Būtiski izcelt, ka *RigaZOO* VTDS izriet arī no kapitālsabiedrības publiski pieejamā ilgtermiņa stratēģiskās attīstības plāna “[Masterplan 2035](#)”, kas atbalstīts 30.03.2022. ar Rīgas domes lēmumu Nr. 1352 “Par Rīgas Nacionālā zooloģiskā dārza attīstības koncepciju”, kurā ir aprakstīts vēlamais attīstības virziens, plānojot un realizējot nepieciešamo projektu norisi septiņos etapos *RigaZOO* ilgtspējīgas attīstības stiprināšanai, lai nākamo gadu laikā veicinātu Latvijas sabiedrības izpratnes un paradumu maiņu Latvijas un pasaules bioloģiskās daudzveidības saglabāšanas nodrošināšanai, kā arī zooloģiskā dārza potenciālo partneru un sponsoru atbalstu.

1. VISPĀRĪGA INFORMĀCIJA PAR KAPITĀLSABIEDRĪBU

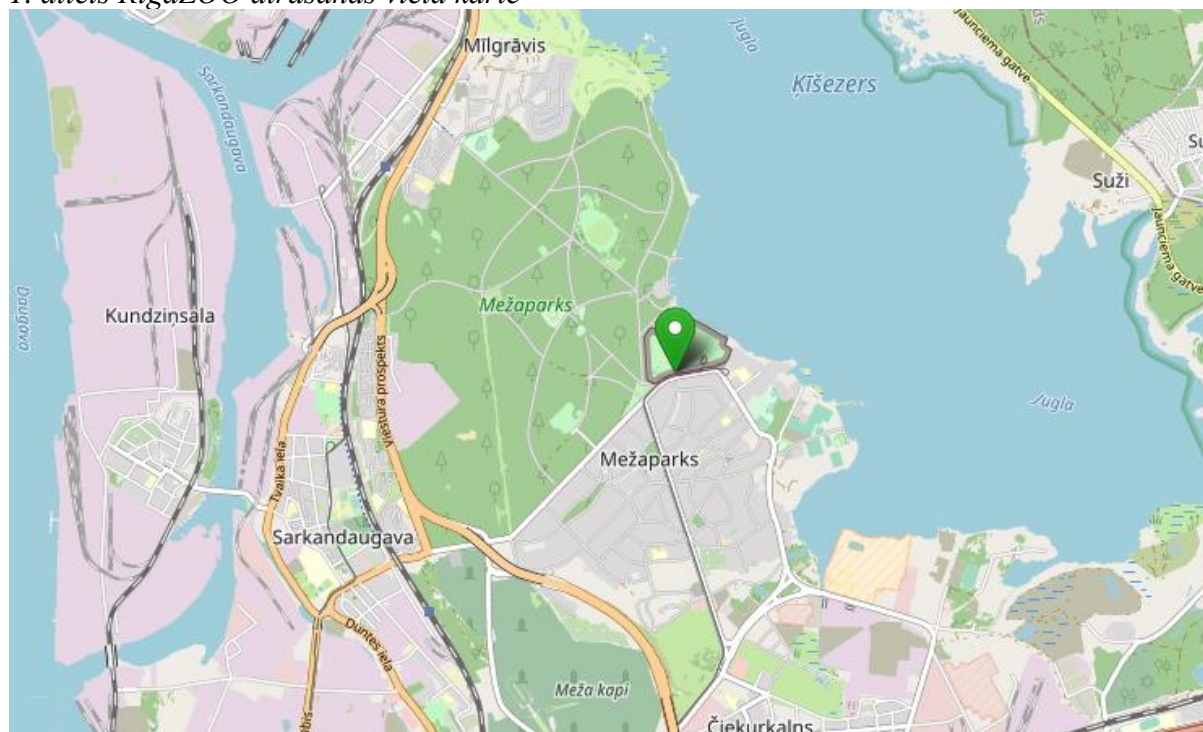
1.1. VĒSTURE, ATRAŠANĀS VIETA, RESURSS

Par *RigaZOO* oficiālās atklāšanas dienu uzskatāms 1912. gada 14. oktobris, kad lietiskā atmosfērā parakstīts tā pieņemšanas akts. Biedrība “Zooloģiskais dārzs Rīgā” par saziemoiem līdzekļiem izveidoja zooloģisko dārzu kā Rīgas pilsētas modernas vides un izglītojoša attīstības redzējuma pierādījumu. Pirmais pasaules karš *RigaZOO* attīstību pārtrauca un 1917. gada beigās iestādi faktiski slēdza. *RigaZOO* nelielā agrākās teritorijas daļā atsāka darboties 1933. gada 24. septembrī. Atjaunojot vecās un veidojot jaunas ekspozīcijas, biedrības “Latvijas zooloģiskais dārzs” vadībā tas atkal uzplauka un līdz 1940. gadam atguva visu agrāko platību. Otrā pasaules kara laikā *RigaZOO* turpināja darboties. Padomju periodā *RigaZOO* bija viens no labākajiem Padomju savienībā. Latvijas neatkarības atjaunošanas laikā *RigaZOO* tika būtiski pilnveidots un atjaunots.

1992. gada novembrī Rīgas Zooloģisko dārzu uzņēma Eiropas Zoodārzu un akvāriju asociācijā (EAZA), bet decembrī ar Latvijas Republikas Augstākās Padomes lēmumu tas kļuva par Rīgas Nacionālo zooloģisko dārzu. No 21.01.2016. *RigaZOO* juridiskais nosaukums ir SIA “Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs”. 2022. gadā *RigaZOO* izveidots nodibinājums *RigaZOO* Fonds ar trīs sasniedzamiem uzdevumiem un mērķiem, kā būtiskāko izceļot brīvprātīgo kustību, bet vairojot arī ienākošo ziedojumu apmēru un paredzot dalību grantu programmās.

RigaZOO atrašanās vieta – Meža prospekts 1, Rīga, LV-1014.

1. attēls *RigaZOO* atrašanās vieta kartē



Ēku un būvju sastāvs (119 kadastra numuri Rīgā un 10 “Cīruļos”) ir gan tehniski, gan morāli novecojis (iepazīties ar padziļinātu ēku un būvju sastāva analīzi var kapitālsabiedrības Saimniecības pārvaldē). Lielākās un stratēģiski svarīgākās ēkas kā Akvārijs, Vivārijs, Tropu mājas ēka ar iekļautu lāču mītnes daļu (lāču mītnes daļa netiek ekspluatēta nolietojuma un bīstamības dēļ), Ziloņu mītnes ēka un Administratīvā ēka ir sliktā, pat kritiski neapmierinošā

stāvoklī. Tropu mājas ekspozīcijas pastāvēšanu un apmeklētāju piekļuvi, monitorējot kritiski, apdraud katra strauja temperatūras maiņa pavasara un rudens sezonā līdz brīdim, kamēr profesionāls slēdziens liks to aizvērt. Ēku un būvju kopējā platība ir ~ 5000 m². Ilgtermiņā šo ēku izmantošana, ja netiek veikti visi ar Masterplan 2035 attīstību saistošie pasākumi, var tikt ierobežota, jo to tehniskais stāvoklis ar katru gadu pasliktinās un attiecīgi arī strauji pasliktinās energoefektivitātes rādītāji, dzīvnieku mītņu ekspluatācijas lietderība un darbinieku ikdienas apstākļi, gan apkalpojot ekspozīcijas, gan uzturoties telpās, gan nodrošinot viesu un apmeklētāju plūsmu.

1.2.KAPITĀLSABIEDRĪBAS ĪPAŠNIEKI, STRUKTŪRA, VADĪBAS MODELIS

Tabula Nr. 1 Pamatinformācija

<i>Nosaukums</i>	SIA “Rīgas Nacionālais zoologiskais dārzs”
<i>Juridiskais statuss</i>	Sabiedrība ar ierobežotu atbildību
<i>Vienotais reģistrācijas numurs</i>	40103032521
<i>Reģistrācijas datums</i>	06.12.1991.
<i>Ierakstīšanas komercreģistrā datums</i>	03.11.2004.
<i>Juridiskā adrese</i>	Meža prospekts 1, Rīga, LV-1014
<i>Darbības nozare</i>	Botānisko dārzu, zoodārzu un dabas rezervātu darbība, citur neklasificēta izglītība un izglītības atbalsts, veterinārie pakalpojumi, pārējie pētījumi un eksperimentālās izstrādes dabas un inženierzinātnēs, sava nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana
<i>Kapitāla daļu turētājs</i>	Rīgas valstspilsētas pašvaldība
<i>Apmaksātais pamatkapitāls</i>	28 884 363 EUR
<i>Pašvaldībai piederošās kapitāla daļas</i>	28 884 363 kapitāla daļas
<i>Pašvaldības kapitāla daļa (%)</i>	100%
<i>Pārvaldības modelis</i>	Dalībnieku sapulce un valde
<i>Operatīvie vadītāji</i>	Valdes priekšsēdētājs un valdes loceklis.
<i>Valdes sastāvs</i>	Jānis Rudzītis (valdes priekšsēdētājs), pilnvaru termiņš no 19.02.2021.; Anete Bilzēna (valdes locekle), pilnvaru termiņš no 08.02.2022.

Valdes locekļus ievēlē amatā uz pieciem gadiem. Valde lēmumus pieņem vienbalsīgi. Detalizētāka informācija par Valdi pieejama *RigaZOO Statūtos* un Korporatīvās pārvaldības politikā.

RigaZOO darbinieku struktūras padziļināts griezum:

RigaZOO 2023. gada decembrī tika nodarbināti 165 darbinieki. Uz VTDS apskatāmo periodu, sākot ar 2024. gada janvāri, darbinieki tiek plānoti šādās struktūrvienībās:

Struktūrvienība	Funkcijas	Pastāvīgo štata vienību skaits
Zīdītāju nodaļa	Veikt starptautiskām normām atbilstošu dzīvnieku kolekcijas uzturēšanu savā nodaļā. Rūpēties par kārtību un tīrību dzīvnieku terārijos, mītnēs, voljēros; rūpēties par ekspozīciju estētisko noformējumu. Pēc noteiktas metodikas veikt dzīvnieku novērošanu un attiecīgo datu pierakstīšanu. Sistematizēt darba rezultātus. Kontrolēt un novērtēt barības kvalitāti un piemērojamību, novērot dzīvnieku uzvedību barošanas laikā, sekmēt barības efektīvāku izmantošanu. Sekmēt dzīvnieku veselību un labturību. Izstrādāt idejas dzīvnieku vides bagātināšanai un maiņai un praktiski tās ieviest.	18
Ornitoloģijas un Terārija nodaļa	Veikt starptautiskām normām atbilstošu dzīvnieku kolekcijas uzturēšanu savā nodaļā. Rūpēties par kārtību un tīrību dzīvnieku terārijos, mītnēs, voljēros; rūpēties par ekspozīciju estētisko noformējumu. Pēc noteiktas metodikas veikt dzīvnieku novērošanu un attiecīgo datu pierakstīšanu. Sistematizēt darba rezultātus. Kontrolēt un novērtēt barības kvalitāti un piemērojamību, novērot dzīvnieku uzvedību barošanas laikā, sekmēt barības efektīvāku izmantošanu. Sekmēt dzīvnieku veselību un labturību. Izstrādāt idejas dzīvnieku vides bagātināšanai un maiņai un praktiski tās ieviest.	16
Nagaiņu nodaļa	Veikt starptautiskām normām atbilstošu dzīvnieku kolekcijas uzturēšanu savā nodaļā. Rūpēties par kārtību un tīrību dzīvnieku terārijos, mītnēs, voljēros; rūpēties par ekspozīciju estētisko noformējumu. Pēc noteiktas metodikas veikt dzīvnieku novērošanu un attiecīgo datu pierakstīšanu. Sistematizēt darba rezultātus. Kontrolēt un novērtēt barības kvalitāti un piemērojamību, novērot dzīvnieku uzvedību barošanas laikā, sekmēt barības efektīvāku izmantošanu. Sekmēt dzīvnieku veselību un labturību. Izstrādāt idejas dzīvnieku vides bagātināšanai un maiņai un praktiski tās ieviest.	15
Insektārijs	Veikt starptautiskām normām atbilstošu dzīvnieku kolekcijas uzturēšanu savā nodaļā. Rūpēties par kārtību un tīrību dzīvnieku terārijos, mītnēs, voljēros; rūpēties par ekspozīciju estētisko noformējumu. Pēc noteiktas metodikas veikt dzīvnieku novērošanu un attiecīgo datu pierakstīšanu. Sistematizēt darba rezultātus. Kontrolēt un novērtēt barības kvalitāti un piemērojamību, novērot dzīvnieku uzvedību barošanas laikā, sekmēt barības efektīvāku izmantošanu. Sekmēt dzīvnieku veselību un labturību. Izstrādāt idejas dzīvnieku vides bagātināšanai un maiņai un praktiski tās ieviest.	6
Ārpilsētas bāze "Cīruļi"	Veikt starptautiskām normām atbilstošu dzīvnieku kolekcijas uzturēšanu, dzīvniekiem nepieciešamās barības audzēšanu, infrastruktūras uzturēšanu, klientu apkalpošanu.	12
Veterinārā nodaļa	Veikt RigaZOO kolekcijas dzīvnieku ārstēšanu, veselības profilakses pasākumu veikšanu, karantīnas dzīvnieku kopšanu.	6
Zinātnes un izglītības nodaļa	Izglītot RigaZOO viesus, veicināt uz ilgtspēju orientētu apmeklētāju kultūru. Organizēt, vadīt un pārraudzīt pārinstitutionālu sadarbību bērnu, pusaudžu, jauniešu un pieaugušo izglītošanā. Veidot un uzturēt sadarbības kontaktus un projektus ar citiem zooloģiskajiem dārziem, lai veicinātu RigaZOO darbinieku profesionalitātes, zinātniskās, izglītības un dzīvnieku kolekcijas attīstību. Iniciēt, vadīt un pārraudzīt zinātniskās darbības projektus RigaZOO ietvaros un sadarbībā ar augstākās izglītības un citām kompetentajām iestādēm. Veicināt RigaZOO iesaistīšanos nacionāla un starptautiska līmeņa zinātniskajos projektos un aktivitātēs. Veicināt RigaZOO darbinieku dalību zinātniskos pētījumos un konferencēs. Veicināt starptautiska līmeņa	8

	zinātnisko publikāciju rakstīšanu un publicēšanu recenzētos zinātniskajos žurnālos.	
Investīciju projektu un ilgtspējas nodaļa	Izstrādāt ilgtspējas un korporatīvās sociālās atbildības (CSR) vadības sistēmu. Attīstīt, uzturēt un vadīt sadarbību ar CSR un ilgtspējas jomas partneriem (piem., NVO u.c.). Sekot līdzi pieejamiem finanšu avotiem, fondiem, atbalsta programmām un pamatprincipiem finansējuma saņemšanai un piedalīties projektu izstrādē. Analizēt jaunu projektu ieviešanas un attīstīšanas iespējas <i>RigaZOO</i> .	2
Mārketiņa un komunikācijas nodaļa	Veikt jebkāda veida un formas mārketiņa aktivitātes, lai informētu Sabiedrības esošos un nākotnes klientus par <i>RigaZOO</i> piedāvājumiem, jaunumiem, palielinātu klientu lojalitāti un veicinātu pārdošanas apjomus. Plānot, vadīt un uzraudzīt mūsdienīgas informācijas sagatavošanu izplatīšanai presē, radio, televīzijā, internetā u.c. kanālos. Nodrošināt <i>RigaZOO</i> sasniegumu komunikāciju un vadīt <i>RigaZOO</i> iekšējo komunikāciju. Veicināt <i>RigaZOO</i> atpazīstamību un uzturēt tai labu reputāciju.	5
Pārdošanas un klientu vadības nodaļa	Rast un izmantot peļņu nesošas biznesa iespējas, lai sasniegtu katra gada uzstādītos biznesa mērķus. Attīstīt un ieviest tirgū jaunus produktus, kas veicina <i>RigaZOO</i> finanšu mērķu sasniegšanu. Nodrošināt efektīvu, mūsdienīgu, klientcentrētu <i>RigaZOO</i> viesu apkalpošanu un atbalstu. Sadarbībā ar citām struktūrvienībām mērķtiecīgi paaugstināt apmeklētāju apmierinātību un rūpēties par ilgtermiņa vērtības radīšanu klientiem jeb Lifetime Customer Value (LCV). Izstrādāt, vadīt un ieviest mūsdienīgus klientu apkalpošanas/atbalsta rīkus. Veicināt pārdošanas rezultātu kāpinājumu saskaņā ar Sabiedrības ilgtspējas uzstādījumiem. Attīstīt e-komercijas kompetences ieviešanu <i>RigaZOO</i> . Nodrošināt <i>RigaZOO</i> tīmekļvietnes aktualitāti, autoatbildētāju u.c. klientiem svarīgas funkcijas augstā kvalitātē. Izstrādāt e-komercijas kampaņas no idejas līdz realizācijai. Mērķtiecīgi veikt jaunu klientu piesaisti.	9
Barības sadales nodaļa	Slēgt līgumus par barības piegādi, sekot līdzi barības daudzumam noliktavās, sortimentam, kvalitātei, cenu dinamikai, piegādes termiņiem, norēķināšanās kārtībai. Nodrošināt vivārija dzīvnieku pareizu kopšanu un barošanu. Sastādīt barības devu ikdienas sarakstu atbilstoši dzīvnieku nodaļu iesniegtajām normām. Regulēt barības piegādi saskaņā ar barības daudzumu noliktavā. Piedalīties barības daudzuma un kvalitātes pārbaudēs.	6
Apsaimniekošanas nodaļa	Veikt teritorijas apzaļumošanu, uzkopšanu, stādījumu kopšanu un publisko tualetu uzkopšanu. Nodrošināt Tropu mājas augu kompozīciju izveidošanu, papildināšanu un regulāru apkopšanu. Racionāli un efektīvi izmantot <i>RigaZOO</i> autotransportu, traktortehniku un mazo mehānizāciju. Veikt dzīvnieku transportēšanu.	13
Enerģētikas nodaļa	Nodrošināt dzīvnieku labturībai atbilstošas gaisa temperatūras <i>RigaZOO</i> ēkās. Veikt regulāras gāzes apkures sistēmu, ventilācijas un gaisa kondicionēšanas sistēmu apskates un pārbaudes.	4
Remontu celtniecības nodaļa	Veikt kvalitatīvus remontu un celtniecības darbus <i>RigaZOO</i> infrastruktūras izveidē un uzturēšanā, ievērojot būvnormatīviem un drošības standartiem atbilstošu darbu veikšanas tehnoloģiju. Izstrādāt vides bagātināšanas elementus dzīvniekiem.	15
Iekšējais drošības dienests	Novērst iekšējās un ārējās drošības riskus, ja tādi rodas. Identificēt un paredzēt riskus, plānot nepieciešamās izmaiņas. Uzturēt efektīvu iekšējās un ārējās drošības sistēmu, sadarbojoties ar ārējām organizācijām šīs sistēmas ieviešanā un uzturēšanā. Ieviest un uzturēt procedūras iekšējās drošības stiprināšanā. Nodrošināt piegāžu, apgādes un darbinieku transporta plūsmas pārvaldību. Nodrošināt efektīvu darbinieku piekļuves sistēmas pārvaldību. Nodrošināt darba drošības un ugunsdrošības funkcijas pārraudzību sadarbībā ar kompetentajām institūcijām.	11

Tehniskie darbinieki	Veikt iepirkuma procedūras, preču sagādi, arhivēšanu	4
Vadošie darbinieki		3
Dzīvnieku kolekcijas departamenta vadītājs	Nodrošināt, lai Sabiedrības dzīvnieku kolekcijas un visi Dzīvnieku kolekcijas departamenta nodaļu procesi un procedūras tiktu veiktas saskaņā ar LR normatīvajiem aktiem un starptautiskajiem zooloģisko dārzu standartiem. Vadīt <i>RigaZOO</i> dzīvnieku kolekcijas plānošanu, piedalīties jaunu ekspozīciju un mītņu plānošanā un veidošanā Masterplan 2035 īstenošanai. Veicināt zoodārza speciālistu dalību starptautiski koordinēto dzīvnieku vairošanas programmu darbā, sadarboties ar EAZA institūcijām un citu valstu zoodārzus un zoospeciālistiem. Sadarbojoties ar PVD, DAP, EAZA, regulāri sekot dzīvnieku labturības prasībām, sniegt priekšlikumus labturības prasību nodrošināšanai, uzturēt dzīvnieku uzskaites starptautisko programmu ZIMS.	1
Saimnieciskās pārvaldes vadītājs	Vadīt un koordinēt Saimnieciskās pārvaldes darbību, ievērojot Sabiedrības finanšu un nefinanšu mērķus. Savlaicīgi konstatēt un organizēt saimnieciski tehniskā un resursu nodrošinājuma izpildi. Kontrolēt materiālu izlietošanu un uzglabāšanu, nodrošināt resursu (piem., darbinieki) pieejamību, kas nepieciešami sekmīgas un nepārtrauktas darbības nodrošināšanai Saimnieciskās pārvaldes nodaļās.	1
Infrastruktūras un būvniecības projektu vadītājs	Vadīt infrastruktūras attīstības un būvniecības projektu īstenošanu Masterplan 2035 ietvaros. Vadīt Vides izglītības centra būvniecības projektu, kontrolēt darbu izpildi saskaņā ar laika grafiku. Izstrādāt infrastruktūras projektu stratēģiju (mērķus, uzdevumus, plānotās aktivitātes un to rezultātus) un piedalīties to izvērtēšanā.	1
Cilvēkresursu attīstības un pārmaiņu vadības nodaļa	Vadīt pārmaiņu procesus atbilstoši <i>RigaZOO</i> vērtībām, vīzijai, uzņēmuma kultūras un mentālo modeļu identificēšanu un mainīšanu. Īstenot cilvēkresursu pārvaldības politiku, plānot un prognozēt <i>RigaZOO</i> personāla resursus īstermiņā un ilgtermiņā. Izstrādāt un uzturēt atalgojuma sistēmu un nodrošināt ikgadējā atalgojuma budžeta plānošanu un izpildes kontroli. Ieviest un uzturēt mūsdienīgu, efektīvu personāla vadības sistēmu, procesu digitalizēšanai. Organizēt ikgadējās darbinieku apmierinātības un iesaistes aptaujas, nodrošināt <i>RigaZOO</i> nepieciešamo darbinieku atlasu un iesaisti, nodrošināt jauno darbinieku adaptāciju darbā. Izveidot darbinieku pilna darba cikla politiku, procedūras, veicinot darbinieku izaugsmi. Identificēt attīstāmās darbinieku kompetences, apkopot attīstību veicinošas mācību vajadzības, nodrošināt mācību organizēšanas procesus. Izstrādāt un ieviest darbinieku iesaistes un motivācijas sistēmas. Ieviest un uzturēt darba snieguma vadības sistēmu (darba pārrunas), veicināt pozitīvu darbinieku pieredzi <i>RigaZOO</i> . Veikt juridisko dokumentu izstrādi un izvērtēšanu, risināt ar iepirkumu organizēšanu saistītos jautājumus, kā arī iepirkumu dokumentācijas izstrādi. Sniegt atbalstu un veikt konsultēšanu struktūrvienību vadītājiem juridiskajos jautājumos, t.sk. par normatīvo aktu piemērošanu, veikt darbinieku sagatavoto dokumentu juridisko analīzi.	4
Finanšu uzskaites nodaļa	Nodrošināt pilna cikla grāmatvedības uzskaiti, algu grāmatvedību. Organizēt budžeta pārvaldības procesus, nodrošināt attiecināmo finanšu risku pārvaldību.	3
Valdes asistents	Nodrošināt atbalstu valdei un vadības grupai operatīvajā un ikdienas darbā.	1
Valde	Vadīt <i>RigaZOO</i> saskaņā ar stratēģiskajiem, finanšu un nefinanšu mērķiem, veikt ar uzņēmuma darbību saistītu lēmumu pieņemšanu.	2

Darbinieku skaita plānošanas galvenie kritēriji:

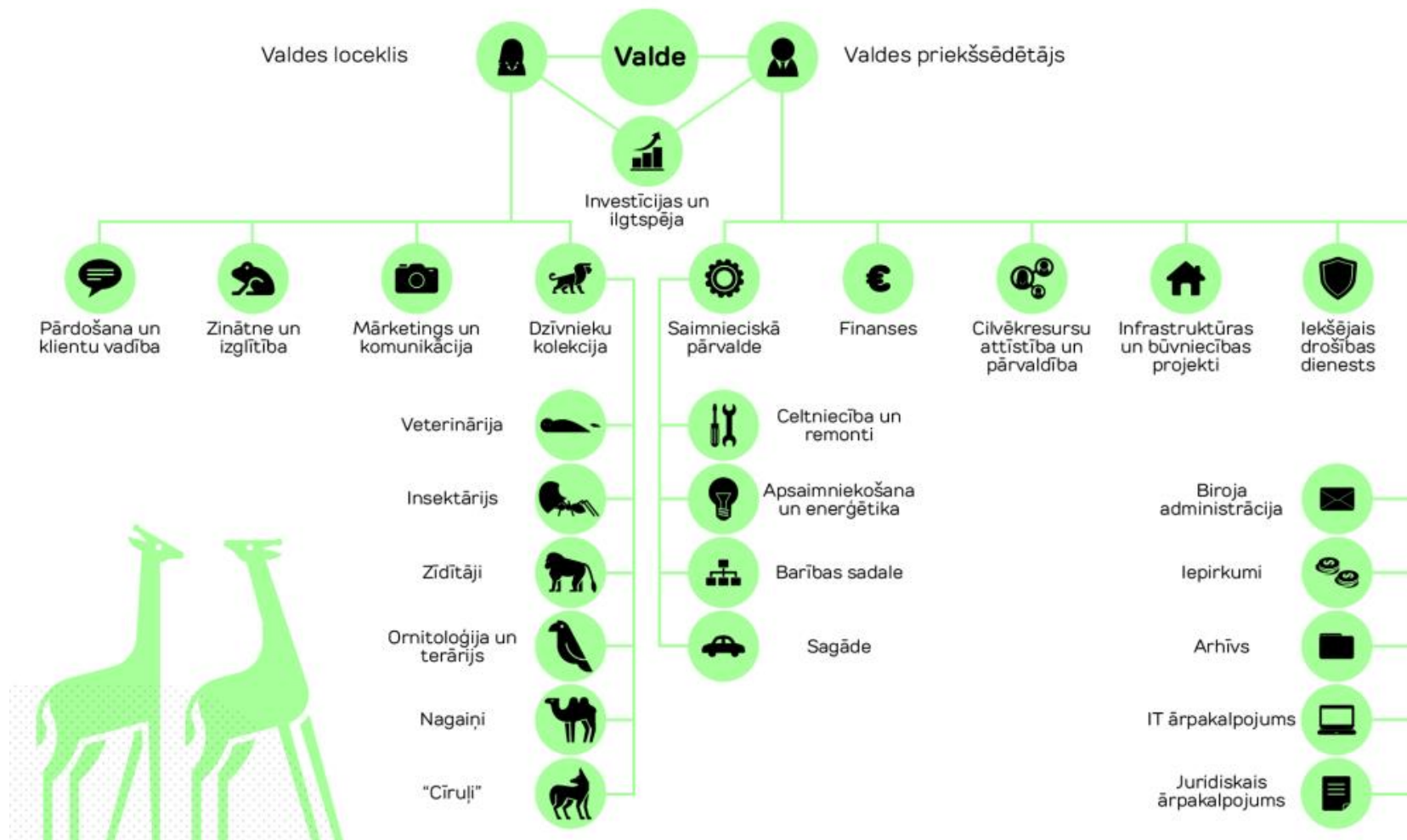
- atbilstoši dzīvnieku labbūtības un zinātniski veicināto funkciju pieaugumam vai samazinājumam (piemēram, jaunu sugu izpētes programmu ieviešana un dzīvnieku veterinārmedicīnisko treniņu skaitliskais pieaugums Ornitoloģijas un terārija nodaļā korelēja ar papildus darbinieka pieņemšanu),

- atbilstoši plānotajiem biznesa procesiem (fokuss uz ilgtspējas un korporatīvās sociālās atbildības jautājumiem, korporatīvajiem ziedotājiem, aktīva dalība ES fondu finansējuma piesaistē rezultējās ar attiecīgas nodaļas izveidošanu),
- atbilstoši mūsdienīgiem sabiedrības lojalitāti veidojošiem procesiem (piemēram, personalizējot un rūpējoties par apmeklētāju un atbalstītāju pastāvīgu iesaisti, izveidota klientu atbalsta un pieredzes veidošanas funkcija un nodaļa),
- atbilstoši automatizāciju ieviešanai (piemēram, biļešu automāta uzstādīšana un tiešsaistes pirkšanas attīstīšana ir samazinājusi darbinieku skaitu biļešu tirdzniecībā),
- atbilstoši kardināli jaunu procesu ieviešanai (kā piemēram, bet ne tikai mūsdienīgas personāla vadības sistēmas ieviešana, sistēma darbinieku pieredzes, piesaistes un noturēšanas kvalitātei un efektivitātei, fokuss uz vadītāju attīstību un pēctecības plānošana ir rezultējies ar darbinieku skaita pieaugumu personāla daļā no viena 2021. gadā līdz trijiem 2023. gadā),
- atbilstoši darba efektivitātes izvērtējumam (piemēram, par divām štata vienībām samazināts darbinieku skaits Apsaimniekošanas nodaļā).

Kapitālsabiedrības shematiskā struktūra redzama 2. attēlā.

2. attēls Kapitālsabiedrības struktūra uz 2024. gada 1. janvāri

SIA "RĪGAS NACIONĀLAIS ZOOĻĪSKAIS DĀRZS" VADĪBAS STRUKTŪRSHĒMA (NO 01.09.2023)



1.3.PĀRSKATS PAR VALSTS UN PAŠVALDĪBAS FINANSĒJUMU

1.3.1. Valsts un pašvaldības finansējuma pārskats

Valsts un pašvaldību finansējumam ir būtisks īpatsvars kopējā RīgaZOO finanšu struktūrā lai izpildītu galvenos vispārējas tautsaimniecības nozīmes pakalpojumus

Tabula Nr.2 Pārskats pat iepriekšējo periodu valsts un pašvaldības finansējumu (saņemtais finansējums / veiktās nodokļu iemaksas)

	2021	2022	2023
Saņemtais finansējums (kopā)	2 298 458	2 141 356	2 377 718
Rīgas Domes dotācija pamatdarbības nodrošināšanai	1 463 344	1 463 344	1 683 904
Valsts budžeta dotācija pamatdarbības nodrošināšanai	539 317	543 388	538 483
Cits pašvaldības atbalsta finansējums*	275 532	111 875	135 971
Cits valsts atbalsta finansējums (subsīdijas)**	20 265	22 749	19 360
Nodokļu maksājumi (kopā)	976 658	1 117 858	1 438 139
Iedzīvotāju ienākumu nodoklis	260 511	308 757	383 767
Pievienotās vērtības nodoklis	135 899	112 842	210 155
Valsts sociālās apdrošināšanas obligātie maksājumi	565 058	682 255	830 831
Dabas resursu nodoklis	10 928	9 651	9 586
Nekustamā īpašuma nodoklis	4 262	4 353	3 800

* Atbalsts Ukrainas civiliedzīvotājiem (2022 – 111 875 un 2023 - 135 971); COVID ierobežojumu dēļ negūto ieņēmumu kompensācija (2021 - 275 532)

** Maksājumi par lauksaimniecības dzīvnieku ģenētisko resursu saglabāšanu, lauksaimniecības dzīvniekiem (aitām, kazām, šķirnes liellopiem), ilgtspējas sekmējošiem ienākumiem, kā arī atbalsts par pakalpojumu sniegšanu piensaimniecības un gaļas liellopu audzēšanas nozarei.

Tabula Nr.3 Plānotais nākamo periodu valsts un pašvaldības finansējums (saņemtais finansējums / veiktās nodokļu iemaksas / dividenžu izmaksa)

	2024	2025	2026
Saņemtais finansējums (kopā)	1 463 344	1 463 344	1 683 904

Rīgas Domes dotācija pamatdarbības nodrošināšanai	1 798 409	1 888 329	1 982 746
Valsts budžeta dotācija pamatdarbības nodrošināšanai	538 483	538 483	554 637
Cits valsts atbalsta finansējums (subsīdijas)*	19 975	14 000	0
Nodokļu maksājumi (kopā)	1 455 705	1 586 760	1 661 224
Iedzīvotāju ienākumu nodoklis	393 496	526 000	535 120
Pievienotās vērtības nodoklis	214 790	190 700	207 300
Valsts sociālās apdrošināšanas obligātie maksājumi	830 303	852 300	900 854
Dabas resursu nodoklis	13 649	13 400	13 450
Nekustamā īpašuma nodoklis	3 467	4 360	4 500
Dividendēs izmaksājamā iepriekšējā pārskata gada peļņas daļa [skat. 1.3.2]	0	0	0

*Ar 2026. gadu netiek plānoti ieņēmumi par lauksaimniecības dzīvnieku ģenētisko resursu saglabāšanu, saistītie maksājumi par lauksaimniecības dzīvniekiem (aitām, kazām, šķirnes liellopiem), maksājumi par ilgtspējas sekmējošiem ienākumiem, kā arī saņemtais atbalsts par pakalpojumu sniegšanu piensaimniecības un gaļas liellopu audzēšanas nozarei.

1.3.2. Dividendēs izmaksājamā peļņas daļa (2024 - 2026)

Dividendēs izmaksājamās peļņas daļa noteikta atšķirīgā apmērā no ar 16.06.2021. Rīgas Domes lēmuma Nr. 691 "Par dividendēm kapitālsabiedrībās, kurās Rīgas valstspilsētas pašvaldībai ir izšķirošā ietekme" noteiktā, t.i. 0% apmērā. Šāds dividendēs izmaksājama peļņas apjoms noteikts ar mērķi nodrošināt RigaZoo vispārējo stratēģisko mērķu, kā arī finanšu un nefinanšu mērķu sasniegšanu.

Šāda dividenžu izmaksas stratēģija pamatota ar RigaZOO darbības jomu, esošo un prognozējamo finansiālo stāvokli, iespējas arējā finansējuma piesaistei nepieciešamajiem ilgtermiņa ieguldījumiem vispārējo stratēģisko mērķu, finanšu un nefinanšu mērķu sasniegšanai.

Rīgas ZOO peļņas / zaudējumu rādītāji ilgtermiņā (periods 2014 – 2023)

Gads	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Peļņa vai (zaudējumi)	(154304)	500	(30905)	(64125)	115 748	293943	50820	(249757)	(191707)	106298
Kopā periodā 2014 – 2023 uzkrātie zaudējumi: – 123489 EUR										

Rīgas ZOO veikto investīciju un amortizācijas attiecība (periods 2014 – 2023)

Gads	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Veiktās investīcijas (mlj. EUR)	0,43	0,32	0,57	0,51	0,86	0,67	0,41	0,8	0,56	1,95
Amortizācija (milj.EUR)	0,49	0,51	0,52	0,53	0,56	0,58	0,72	0,76	0,76	0,75
+ / -	-0,06	-0,19	0,05	-0,02	0,3	0,09	-0,31	0,04	-0,2	1,2
Kopā periodā 2014 – 2022 ieguldījuma apjoms negatīvs: - 300 tūkst. EUR.										

Būtiskākie aspekti par *RigaZOO* esošo un potenciālo nākotes finanšu situāciju:

- 1) 40% no infrastruktūras objektiem atlikusī bilances vērtība = 0, [faktiski tie ir nolietotojušies];
- 2) Saglabājot ieguldījumu tendences analogas periodam (2014 – 2021) vidēji 3 līdz 5 gadu periodā “0” atlikušo vērtību (t.i. faktiski pilnīgs nolietojums) sasniegs 65% infrastruktūras objektu;
- 3) Esošajā struktūrfondu plānošanas periodā 2021 - 2027 nav paredzama būtiska pieejamība finanšu resursiem kas būtu izmantojami *RigaZOO* infrastruktūras atjaunošanai Masterplan 2035 īstenošanas ietvaros, attiecīgi tuvāko 3 – 5 gadu periodā investīcijas infrastruktūras attīstībai jābalsta uz pašu līdzekļiem vai izmantojot aizņemto finansējumu.

1.4. KAPITĀLSABIEDRĪBAS PAMATDARBĪBAS VEIDS UN SNIEGTIE PAKALPOJUMI AR VISPĀRĒJU TAUTSAIMNIECĪBAS NOZĪMI

Saskaņā ar Rīgas domes 30.08.2023. saistošo noteikumu Nr. RD-23-235-sn “Rīgas valstspilsētas pašvaldības nolikums” 5. pielikuma 10. punktu *RigaZOO* ir izveidota Pašvaldības publisko funkciju nodrošināšanai, t. i., nodrošinot vienīgā nacionālā zooloģiskā dārza Latvijā darbību, līdzdarbojoties dabas aizsardzības projektu īstenošanā, sniedzot iedzīvotājiem zooloģiska un ekoloģiska rakstura zināšanas, veicinot iedzīvotāju veselīgu dzīvesveidu un sekmējot tūrismu, kā arī nodrošinot vides izglītību.

RigaZOO atbilstoši Rīgas domes 20.11.2024. lēmumu Nr. RD-24-4067-lē “Par pilnvarojumu SIA “Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs” sniegt vispārējas tautsaimnieciskas nozīmes pakalpojumu” un 27.11.2024. līgumam Nr.01-20.1./126/2024 “Pilnvarojuma līgums vispārējas tautsaimnieciskas nozīmes pakalpojumu sniegšanai” starp *RigaZOO* un Rīgas Domes Mājokļu un vides departamentu sniedz šādus vispārējas tautsaimniecības nozares pakalpojumus:

- 1) profesionāla Latvijas un pasaules faunas dzīvnieku demonstrēšana;
- 2) pasākumu īstenošana dabas aizsardzībai un reto un izzūdošo sugu saglabāšanai;
- 3) vides izglītības programmu īstenošana;
- 4) apmeklētāju atpūtas un brīvā laika pavadīšanas iespēju nodrošināšana un tūrisma sekmēšana;
- 5) kultūras mantojuma un stratēģiski svarīgās infrastruktūras pārvaldība;
- 6) pētniecība un ieguldījuma sniegšana reto un izzūdošo sugu saglabāšanā;
- 7) atbalsta palīdzības sniegšana pilnvarotajām iestādēm bezpalīdzīgā situācijā nonākušajiem savvaļas dzīvniekiem, kuri normatīvajos aktos noteikti kā aizsargājami;

- 8) izņemto vai konfiscēto 1973. gada Vašingtonas konvencijas par starptautisko tirdzniecību ar apdraudētajām savvaļas dzīvnieku un augu sugām pielikumos minēto dzīvnieku sugu īpatņu izmitināšana.

Pamatojums:

- ✓ Pašvaldību likuma 2. pants, 4. panta pirmās daļas 4., 5, 6. un 12. punkts, 10. panta pirmās daļas 19. punkts,
- ✓ Izglītības likuma 17. panta pirmā daļa;
- ✓ Tūrisma likuma 8. pants;
- ✓ Dzīvnieku aizsardzības likuma 8. panta trešā daļa un 39. pants
- ✓ Ministru kabineta 06.04.1999. noteikumu Nr. 133 “Kārtība, kādā tiek nodrošināta starptautiskā tirdzniecība ar apdraudētajiem savvaļas dzīvnieku un augu sugu īpatņiem” 15. punkts;
- ✓ Rīgas domes 30.08.2023. saistošo noteikumu Nr. RD-23-235-sn “Rīgas valstspilsētas pašvaldības nolikums” 44. punkts un 5. pielikuma 10. punkts;
- ✓ Rīgas domes 21.08.2020. iekšējo noteikumu Nr. 4 “Rīgas valstspilsētas pašvaldībai piederošo kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības kārtība” 13.7. apakšpunkts un 1. pielikuma 10. punkts;
- ✓ Eiropas Komisijas 20.12.2011. Lēmums par Līguma par Eiropas Savienības darbību 106. panta 2.punkta piemērošanu valsts atbalstam attiecībā uz kompensāciju par sabiedriskajiem pakalpojumiem dažiem uzņēmumiem, kuriem uzticēts sniegt pakalpojumus ar vispārēju tautsaimniecisku nozīmi (2012/21/ES, OV ES Nr. L 7/3, 11.01.2012.)
- ✓ Rīgas domes 07.07.2021. lēmums Nr. 767 “Par Rīgas pilsētas pašvaldības tiešās līdzdalības saglabāšanu SIA “Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs”

Latvijas un pasaules faunas dzīvnieku demonstrācija

RīgaZOO nodrošina dažādu dzīvnieku demonstrēšanu, lai apmeklētājiem veidotos izpratne par pasaules dzīvnieku faunas daudzveidību. 2023. gada sākumā RīgaZOO dzīvnieku kolekcijā ir 393 sugu dzīvnieki, kopējā skaitā netiek iekļauti bezmugurkaulnieki un zivis. Apmeklētājiem tiek demonstrēti ~78% sugu. 79 turētās dzīvnieku sugas ir iekļautas IUCN Pasaules Sarkanajā grāmatā. Kolekcijā ir 3 EW, 18 CR un 24 EN dzīvnieku sugas. 2022. gadā RīgaZOO turētas un demonstrētas 59 Latvijas faunai raksturīgas dzīvnieku sugas, kas ir 15% no kopējā sugu skaita, no tām 20 (33%) Latvijā īpaši aizsargājamās.

Apmeklētāju atpūtas un brīvā laika pavadīšanas nodrošinājums

RīgaZOO vasaras sezonā nodrošina 90% un ziemas sezonā 80% no publiski pieejamās infrastruktūras. Mārketinga aktivitāšu plāns atļāvis būtiski palielināt apmeklētāju skaitu, ar fokusētām mārketinga aktivitātēm mērķtiecīgi investējot Baltijas valstu mērķauditorijas piesaistē. Sākot ar 2023. gada sezonu, RīgaZOO sniedz priekšrocības *Šimos kortele* Ģimenes kartes (Lietuvas Republika), apliecības “*Goda ģimene*” (Latvijas Republika) un *Perekaart* (Igaunijas Republika) programmu dalībniekiem, nodrošinot vienotu ģimenei draudzīgu politiku un finansiālas privilēģijas zoodārza un tā filiāļu apmeklējumiem šī Baltijas valstīm īpašā statusa turētājiem, tādējādi demonstrējot labāko piemēru savu kaimiņu vidū.

2025. gadā RīgaZOO tiks iekļauta Rīgas investīciju un tūrisma attīstības aģentūras (RITA) stratēģijā kā viena no TOP10 vietām, ko apmeklēt, viesojoties Latvijā.

Pētniecisko darbību veikšana, reto un izzūdošo sugu saglabāšana

Aktīva darbība pētnieciskajā darbā ir būtisks ieguldījums ne tikai *RigaZOO* reprezentācijā, bet arī pierāda zooloģisko dārzu devumu sugu saglabāšanai un izpētei pasaules līmenī. 2023. gadā publicēti divi būtiski zinātniskie raksti, kur viens no tiem augstākā ranga žurnālā (Q1 pēc SJR jeb *Scimago Journal Rank* sistēmas) un otrs – otra augstākā ranga (Q2), *RigaZOO* pētnieciskā un profesionālā darbība prezentēta piecās starptautiskajās konferencēs.

RigaZOO ir unikāla platforma pētniecisko darbu izstrādei augstākās izglītības iestāžu studentiem. Katru gadu *RigaZOO* atbalsta vairāku kursa, bakalaura un maģistra darbu izstrādi, kā arī piedāvā prakses iespējas vairākiem topošajiem profesionāļiem.

2023. gadā *RigaZOO* sadarbojās ar 22 zoodārzniekiem 14 valstīs ar nolūku piedalīties savvaļas dzīvnieku, īpaši apdraudēto sugu, saglabāšanas un reintrodukcijas programmās un vairošanā nebrīvē. 2023. gadā *RigaZOO* bija 57 dažādi sugu saglabāšanas projekti.

Plānojot darbību 2024. – 2026. gadā, ne tikai nefinanšu mērķos, bet arī *RigaZOO* pētniecības un attīstības darbībā ir noteikts konkrēts virziens zinātnes projektu plānošanā, attīstībā un realizācijā. Latvijai būtisku sugu pētījumi un to rezultātā uzlaboti bioloģiskās daudzveidības snieguma rezultāti atspoguļojas konkrētu projektu realizācijā, kā piemēram, bet ne tikai:

- smilšu krupju re-introdukcijas programma;
- Baltijas jūras zīdītāju /pogaino *Pusa hispida* un pelēko roņu *Halichoerus gryphus*/ dzīves cikla programma;
- pūču luminiscences izpētes programma.

Turpinot veiksmīgi iesākto zinātniskās darbības starptautisko atspoguļojumu, katru VTDS gadu tiek publicēti jauni zinātniskie raksti atbilstoša līmeņa zinātniskajos žurnālos un pētījumu rezultāti tiek prezentēti ne mazāk kā trīs starptautiskās profesionālās konferencēs katru gadu.

1.5. RIGAZOO MASTERPLAN 2035

RigaZOO Masterplan 2035 ir ilgtermiņa attīstības stratēģija ar mērķi uzlabot dzīvnieku aprūpi un labturību, apmeklētāju pieredzi un darbinieku profesionalitāti, attīstot ilgspējīgus un efektivitāti veicinošus risinājumus. Plāns paredz *RigaZOO* attīstību līdz pilnvērtīgam četru gadalaiku zoodārzam, kas veicinās apmeklētāju plūsmas izlīdzināšanos visa gada sezonu griezumos. Lai šo plānu realizētu, 2022./2023. gadā ir izveidota spēcīga un motivēta vadības komanda ar nozīmīgu pieredzi nozarē un uzņēmējdarbībā, izglītībā un zinātnē, NVO sektorā un starptautiskajās attiecībās. Komandas nozīme ir izšķiroša *RigaZOO* spējā realizēt gan VTDS, gan Masterplan 2035, izmantojot visas nepieciešamās kompetences un attīstības vadmotīvu.

RigaZOO Masterplan 2035 definētie uzdevumi veicina Pašvaldības pilnvaroto vispārējās tautsaimnieciskas nozīmes pakalpojumuizpildi:

- Izstrādājot integrētu ekspozīciju, dabiskās dzīvotnes un autentiskas kultūrvides teritoriju, vadoties no kontinentālā segmentējuma, iesaistoši palielināt visu paaudžu izpratnes līmeni, tādējādi efektīvi realizējot izglītības funkciju ar mūsdienīgām metodēm.
- Veidojot pārdomātu un mērķtiecīgu iekštelpu ekspozīciju piedāvājumu, palielināsies Rīgas iedzīvotāju un tūristu vēlme gūt *RigaZOO* pieredzi jebkādos laika apstākļos. Laikapstākļi un diennakts gaišā laika ietekmes faktors mazināsies, jo kvalitatīvi izglītojošās un aizraujošās aktivitātes tiks nodrošinātas iekšējās telpās.
- Kvalitatīvi pārveidojot un papildinot apmeklētājiem pieejamo ēdināšanas pakalpojumu piedāvājumu, klienti tiks tuvināti veselīga un ilgspējīga uztura tendencēm. Kā arī – nodrošinot pieeju Latvijas labāko pavārmākslas un restorānu

- speciālistu objektiem to plānotajos darba laikos, papildus tiks veicināta lielāka apmeklētāju plūsma zoodārza teritorijai.
- Būtiski palielinot un stratēģiski mainot automašīnu stāvvietas, tiks nodrošināta ērta piekļuve *RigaZOO* teritorijai arī sliktos laika apstākļos un viesiem no attālām teritorijām.
 - Katru no sezonām plānots izcelt ar savu pasākumu un plašām mārketinga aktivitātēm, kas konkrēto sezonu būtiski atšķirs no citām un radīs potenciālajos apmeklētajos vēlmi un jaunu paradumu - apmeklēt *RigaZOO* vismaz vienu reizi sezonā.

Ar *RigaZOO* Masterplan 2035 var iepazīties šeit. [Masterplan 2035](#)

Lai realizētu *RigaZOO* Masterplan 2035, Rīgas attīstības programmas Investīciju plānā 2022. – 2027. gadam Investīciju plānā ir iekļautas šādas aktivitātes:

- Organisko atkritumu pārstrādes kompleksa izveide un sadzīves atkritumu apsaimniekošanas sistēmas izveide atbilstoši ilgtspējas prioritātēm. 2024. gada I ceturksnī plānots sākt strādāt pie koncepta un tehniski ekonomiskā pamatojuma izstrādes. 2026. gadā sasniedzamais rezultāts: a) nodrošināta radīto organisko atkritumu ilgtspējīga apsaimniekošana; b) samazināts uz poligoniem izvedamo atkritumu apjoms par 20 %; izveidota apmeklētājus izglītojoša un ilgtspējīga atkritumu konteineru infrastruktūra.
- Rīgas Nacionālā zooloģiskā dārza apgaismojuma sistēmas modernizācija (autostāvvietas apgaismojuma uzlabošana, elektroauto uzlādes stacija) līdz 2026. gadam. Sasniedzamais rezultāts: modernizēta apgaismojuma sistēma, ieviešot energoefektivitāti veicinošas viedās tehnoloģijas apmeklētājiem un dienesta struktūrām paredzētajā teritorijā. Uzlabota apgaismojuma sistēmas efektivitāte, izmaksu ietaupījums. Izbūvēts elektroauto uzlādes punkts un viedais apgaismojums autostāvvietā. Aktivitātes plānots ieviest, piesaistot Eiropas Savienības struktūrfondus.
- Vides izglītības platformas ārtelpu risinājumu izveide Rīgas Nacionālā zooloģiskā dārza teritorijā atvērto tematisko nometņu darbības nodrošināšanai dažādu izglītības programmu ietvaros. Aktivitātes plānots ieviest līdz 2025. gada 10. jūnijam. Darbs pie plānošanas tiks uzsākts 2024. gada I ceturksnī. Sasniedzamais rezultāts: papildināts piedāvājums vides izglītības programmu nodrošinājumam, būtiski palielinot vides izglītības pieejamību Rīgas metropoles areālā.
- Jaunu ekspozīcijas izveide, veicinot pilsētvides attīstību un Zooloģiskā dārza piedāvājumu, un jaunu ārtelpu ekspozīciju infrastruktūras attīstība. Šīs aktivitātes ieviešana tiek realizēta nepārtraukti, 2024. – 2027. gadā plānotās ekspozīciju izveides: Feneku un damanu mītnes būvniecība, Kapībaru aploka labiekārtošana, Lūšu ekspozīcijas izbūve, Flamingu āra un iekštelpu ekspozīcijas rekonstrukcija, Pelikānu ekspozīcijas labiekārtošana u.c.) Plānots, ka apmeklētāju skaita dinamika pieaugs par ~ 12% gadā.
- Iekštelpu ekspozīciju infrastruktūras attīstība. Aktivitātes īstenošana notiek periodiski. 2024. – 2026. gadā plānots veikts uzlabojumus ap 10 iekštelpu dzīvnieku ekspozīcijās, kā rezultātā tiks izlīdzinātas apmeklētāju un ieņēmumu struktūras svārstības pa mēnešiem, samazinot sezonālās ietekmes par 20%.
- Saimnieciskās darbības nodrošināšanai nepieciešamā autoparka modernizācija (t.sk. pāreja uz videi draudzīga transporta izmantošanu). 2023. gada nogalē veikts iepirkums elektroauto iegādei. Kā rezultātā tiks sasniegts saimnieciskās darbības nodrošinājumam izmantotā transporta efektivitātes paaugstinājums, resursu ietaupījums, CO2 izmešu samazinājums.

- Dokumentu un darbplūsmu vadības sistēmas izveide Rīgas Nacionālajā zooloģiskajā dārzā, lai nodrošinātu dokumentu aprites procesu digitālo pārvaldību un procesu automatizāciju atbilstoši ilgspējīgai uzņēmuma vadības stratēģijai. Aktivitāti plānots ieviest līdz 31.12.2024. Pašlaik ir noslēgts līgums ar dokumentu vadības sistēmas ieviesējiem. Līdz 31.12.2023. izstrādāts dokumentu vadības modulis un apzinātas vajadzīgās dokumentu plūsmas efektīvas pārvaldības uzlabošanai.
- Informācijas un komunikācijas tehnoloģiju (IKT) modernizācija līdz 2025. gadam. Ir veikts digitalizācijas brieduma tests un tiek gatavots pieteikums LIAA īstenotajai atbalsta programmai “Atbalsts procesu digitalizācijai komercdarbībā”.

2. KAPITĀLSABIEDRĪBAS BIZNESA MODELIS

RigaZOO biznesa modelis balstās uz vairākām darbības jomām, tai skaitā kā galvenās minot 2023. gadā novērojamās, tomēr, ņemot par pamatu pakalpojumu un pārdošanas aktivitāšu izaugsmi, arī VTDS 2024. – 2026. gadā paredzot īpatsvara izmaiņas un jaunu pakalpojumu aktualizāciju:

- apmeklētāju vienreizējām (ieejas biļete) vai regulārām (noteikta termiņa personificēts abonements) zoodārza vizītēm (īpatsvars virs 70%);
- dažādu sabiedrības vecuma un izglītības līmeņa izglītojošām programmām, caur personīgā, ģimenes un grupu gida, Zoo skolas vai meistarklases atbalsta un ietekmes pakalpojumiem (īpatsvars virs 5%);
- tematisko pasākumu, izklaides un zinātnes izpratni veicinošām aktivitātēm, aktualizējot tradicionālos pasākumus (piemēram, Putnu dienas aprīlī vai Dzīvnieku dienas oktobrī) un iedibinot jaunus (piemēram, Ģimeņu dienas maijā vai Tēva dienas septembrī) (īpatsvars virs 5%).

Plašāk ar to var iepazīties *RigaZOO* pievienotajā “biznesa kanvā”.

RIGAZOO BIZNESA KANVA / DZĪVAIS BIZNESA PLĀNS

GALVENIE SADARBĪBAS PARTNERI / PIEGĀDĀTĀJI

Partneru piesaiste notiek atbilstoši SIA "Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs" iepirkumu organizēšanas un veikšanas politikai, kas izdota saskaņā ar Rīgas domes iekšējo noteikumu "Rīgas valsts pilsētas pašvaldībai piederošo kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības kārtība" 89.6. un 96. punktu.

90% no RigaZOO partneriem un piedātājiem ir no Latvijas. Pēdējo gadu griezumā, tiem veikta reputācijas pārbaude, lai pārliecinātos, ka sadarbības tiek veiktas ar godprātīgiem, uzticamiem uzņēmumiem.

Sadarbības partneri ar kuriem RigaZOO ir saistīti ilgtermiņā valsts politikas un nozares specifikas jautājumu risināšanā:

- Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM);
- Latvijas vides aizsardzības fonds;
- Dabas aizsardzības pārvalde;
- Pārtikas un veterinārais dienests (PVD).

Sabiedriskās organizācijas:

- Šeimos kortele (LT), Perekaart (EE) un Goda ģimene (LV) programmu organizētāji;
- Augstākās izglītības un zinātniskās sadarbības partneri (Starptautiskas augstskolas, kuru programmās ir ar dabas aizsardzību saistīti jautājumi);
- Vidusskolu, pamatskolu izglītības programmas;
- Institūti.

GALVENĀS AKTIVITĀTES

Sabiedrības komercdarbības veidi (NACE klasifikators):

- Botānisko dārzu, zooloģisko dārzu un dabas rezervātu darbība (91.04);
- Izglītības atbalsta pakalpojumi (85.60);
- Pārējo pētījumu un eksperimentālo izstrāžu veikšana dabaszinātnēs un inženierzinātnēs (72.19);
- Izklaides un atpūtas darbība (93.2);
- Veterinārie pakalpojumi (75.00);
- Sava vai nomāta nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana (68.20);
- Citur neklasificēta izglītība (85.59);

GALVENIE NEPIECIEŠAMIE RESURSI

- Dzīvnieku kolekcija;
- Dzīvnieku veselības un aprūpes nodrošinājums;
- Infrastruktūra dzīvnieku labbūtības nodrošināšanai;
- Kvalificēts personāls dzīvnieku un apmeklētāju drošības un labklājības nodrošināšanai;
- Izglītība un zinātniskā pētniecība;
- Finansējums dārza attīstībai un uzturēšanai, tajā skaitā ziedojumi un citi ieņēmumi;
- Mārketinga un sabiedrisko attiecību resursi;
- Vides aizsardzība un ilgtspēja;
- Tehnoloģijas un infrastruktūra, kas uzlabo apmeklētāja pieredzi.

RIGAZOO UNIKĀLĀS VĒRTĪBAS

UNIKĀLAS DZĪVNIĒKU SUGAS

Insektārija kolekcija atzīta par vienu no trim labākajām Eiropā. Plaši pārstāvētas dažādas Baltijas reģiona dzīvnieku sugas.

DZĪVNIĒKU SAGLABĀŠANA

Zinātniskais darbs vērsts uz dzīvnieku saglabāšanas un reintrodukcijas programmām.

«KOMPAKTĀ ZOODĀRZA» PIEREDZE

Zoodārza izvietojums un pieejamība piemērota mūsdienu cilvēku īsajam uzmanības koncentrēšanas laikam.

ATRAŠANĀS VIETA

Dabiskā Mežaparka ainava un mežu ielokos rada zoodārzam atbilstošu atmosfēru un saikni ar dabu, atrodoties netālu no urbānās vides.

VĒSTURISKAIS MANTOJUMS

RigaZOO ir viens no Eiropas senākajiem zooloģiskajiem dārziem ar vairāk kā 100 gadus ilgu vēsturi.

ATTIECĪBAS AR KLIENTIEM

RigaZOO viesu skaits mērķtiecīgu darbību rezultātā dinamiski aug, 2022. gadā pulcējot vairāk kā 390 000 viesu. Plānots, ka vidējā termiņā uzņēmums attīstīs dažādu pieredžu piedāvājumu, tādējādi 2025. gadā pulcējot 500 000 viesu un turpinot sasniegt labākos rādītājus kopš 1991.

Atjaunota zīmola ietvaros tiek izstrādāta customer journey, kurā uzsvars tiek likts uz atgriešanos Riga ZOO viena gada ietvaros.

Šajā stratēģiskajā termiņā plānotam izmantot klientu datu bāzi. Tai no atjaunotās mājas lapas regulāri tiks izsūtītas izglītojošas un informējošas ziņas, tai skaitā regulāri tiks veiktas aptaujas, lai noskaidrotu apmeklētāju domas par Riga ZOO.

IZPLATĪŠANAS KANĀLI

Pamata izplatīšanas kanāli ir komunikācija www.rigazoo.lv mājas lapā, uzņēmuma sociālo tīklu kanāli Facebook, Instagram, Tiktok, LinkedIn.

RigaZOO ziņas un aicinājumus publicē visi vadošie Latvijas mediji, privātpersonas nereti izplata ziņas par RigaZOO savos sociālajos tīklos.

Vidēja termiņa stratēģijas ietvaros plānots ieviest modernu, mūsdienu mājas lapu, kura būs lietotājiem pieejama un ērtāka.

Mājas lapā būs iespējams nopirkt biļetes, dāvanu kartes, veikt ziedojumus, veikt gidu rezervācijas, kā arī iegādāties RigaZOO suvenīrus, prezentklāmas preces u.c.

KLIENTS GRUPAS

Primārās klientu grupas (visa gada garumā):

1. Strādājoši vecāki ar bērniem no 7 līdz 12 gadu vecumam. Dzīvesvieta – Latvija, it īpaši 70km radiusā no RigaZOO. Vecāku izglītībai, ieņēmumiem un vecumam nav noteicošas lomas RigaZOO apmeklētībā.
2. Rīgas un Pierīgas pamatskolu skolēni, kuri apmeklē zooloģisko dārzu skolotāju pavadībā;
3. Mežaparka iedzīvotāji – jaunās māmiņas, vecmāmiņas ar bērniem, pensionāri, pieaugušie randiņu ietvaros.

Klienti sezonā (jūnijs - augusts):

1. Ģimenes ar bērniem līdz 12 gadu vecumam, dzīvesvieta – Lietuva, Igaunija

Apmeklētāji nesezonā (septembris – maijs):

- Rīgas un Pierīgas pašvaldību iedzīvotāji

Klientu grupas, kuras plānots piesaistīt vairāk 2023-2025:

- Apmeklētāji vecumā no 15 – 30 gadiem. Dzīvesvieta – Latvija;
- Ārvalstu tūristi no Somijas, Zviedrijas, Dānijas, Norvēģijas, Vācijas, Polijas, Čehijas;
- Darbinieki oficiālos uzņēmumos, kuriem tiek organizēti komandas saliedēšanās pasākumi, komandējumi;
- Tūristi no kruīza kuģiem;
- Studenti, studējoši visā Latvijā, ne tikai no bioloģijas fakultātēm, bet arī citām – ar dabu nesaisītām zinātnēm.

Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas:

- Attīdīšana un saistītie izdevumi
- Darba devēja VSAOI
- Nolietojums
- PVN neatskaitāmais priekšnodoklis
- Dzīvnieku barība
- Elektroenerģija
- Apkure
- Pakalpojumi
- Celniecības materiāli
- Ūdens un kanalizācija
- Degviela
- Saimniecības preces, mazvērtīgais inventārs, specapgārbis
- Pārējās izmaksas
- Sakaru un pasta pakalpojumi
- Transporta pakalpojumi

IZMAKSU STRUKTŪRA

- Biedru nauda
- Apdrošināšanas izmaksas
- Komandējuma izdevumi
- Kolekcijas un produktīvo lopu izmaksas
- Reklāmas, mārketinga un informācijas izdevumi.

Administrācijas izmaksas:

- Attīdīšana
- Darba devēja VSAOI
- Komandējuma izdevumi
- Biroja preces
- Juridiskie pakalpojumi
- Prezentācijas izdevumi
- Revīzijas un audita izdevumi
- Citi vadīšanas izdevumi

Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas:

- NĪN
- Kredītiestādēm samaksātie procenti

IEŅĒMUMU VEIDI

- Biļetes / abonementi (veido 80% no visiem ieņēmumiem)
- Gida pakalpojumi
- Autostāvvietu
- Cita realizācija
 - Suvenīri
 - Dāvanu kartes
 - Riga ZOO plāni
 - Citi ieņēmumi
- Tirdzniecības vietu un telpu noma, reklāmas izvietošana
- Elektrības pieslēgums, atkritumu izvešana, ūdens un kanalizācijas pieslēgums
- Pašražotā produkcija
 - Ieņēmumi no lopu vērtības izmaiņām
- Ieņēmumi no investīcijām (NOL)
- Ziedojumi un dāvinājumi
- Citi ieņēmumi

3. KAPITĀLSABIEDRĪBAS STIPRO UN VĀJO PUŠU ANALĪZE

RigaZOO vēsturiskā pieredze un šī brīža situācija norāda gan uz izaugsmes potenciālu, gan uz neizmantotajām iespējām, kuras vadības komanda ir identificējusi un mērķtiecīgi realizē VTDS jaunas pieredzes radīšanai zooloģiskajā dārzā.

Vadības komandas mērķis ir apvienot gan sabiedrības gaidas, gan vietas iespējas, lai tuvāko trīs gadu laikā radītu iepriekš nebijušas pieredzes, kuras dos iespēju viesiem šeit pavadīt vairāk laika, pieredzot mūsdienīgas zinātnes, izglītības, kultūras un atpūtas iespējas.

3.1. STIPRĀS PUSES

1. *RigaZOO* kā viens no īpašiem kultūrvēsturiskajiem mantojumiem ar plaši atspoguļotu vēsturisko izaugsmes un attīstības posmu programmu.
2. Unikāla atrašanās vieta pilsētvīdē salīdzinājumā ar vairāk nekā 95% salīdzināmo zoodārzu Centrālajā un Austrumeiropā, un Skandināvijā.
3. *RigaZOO* atrašanās galvaspilsētā kā viens no galvaspilsētas apmeklējuma nozīmīgiem atskaites punktiem.
4. Viegla nokļūšana *RigaZOO* gan ar sabiedrisko, gan personīgo autotransportu.
5. Izcila atpazīstamība Latvijā un laba atpazīstamība Baltijā kā pamata galamērķim.
6. Dabiskās ainavas integrēšana ekspozīciju veidošanā.
7. Zoodārza kompaktais izmērs ļauj veikt liela sugu daudzuma apskati īsā laikā, tā padarot apmeklējumu iespējamu un interesantu dažāda vecuma viesiem ar atšķirīgām fiziskajām spējām.
8. Liela un profesionāli vērtīga bezmugurkaulnieku kolekcija.
9. Proaktīva un profesionāla darbība sugu saglabāšanas jomā.
10. Profesionāla un starptautiski atzīta speciālistu komanda galvenajās darbības jomās.
11. Pieejamas mācību metodes, kas grūti izmantojamas formālajā izglītībā – pastaigas dabā, iespēja novērot dzīvnieku uzvedību, dzīvnieku derivātus.
12. Dzīvnieki ir lieliska platforma sarežģītu konceptu mācībām, piemēram, evolūcija, klimata pārmaiņas un ilgtspējīga attīstība.

3.2. VĀJĀS PUSES

1. Pilsētvīdē trūkst informācijas par iespējām nokļūt *RigaZOO*.
2. Zems atpazīstamības rādītājs Centrālās un Austrumeiropas, kā arī Skandināvijas tūristu un mērķa klientu vidū.
3. Vājš digitālās vides konceptuālais risinājums 2023. gada sākumā.
4. Īpaši liela atkarība no sezonālā un laika apstākļiem.
5. Vecmodīga un nolietojusies infrastruktūra nav piemērota apmeklētāja mūsdienīgo vajadzību apmierināšanai. Ierobežots telpu daudzums.
6. Atbilstošas kapacitātes stāvvietas trūkums.
7. Ekspozīciju uzbūve un dizains neatbilst apmeklētāju vīzijai par mūsdienīgu zoodārzu.
8. Ieņēmumu struktūra balstās pamatā uz apmeklētāja vienreizējo ieejas maksu (>90% ieņēmumu), netiek izmantoti pārējie šobrīd aktuālie ieņēmumu kanāli (atbalsta un ziedojumu programmas, e-veikals, ikgadējā biedra maksa).

3.3. IESPĒJAS

1. Strauji iegūt apmeklētāju skaita pieaugumu no Baltijas un Skandināvijas valstīm pēc epidemioloģiskās krīzes un kara radīto teritoriālo uztveres zonu izmaiņām.
2. Akcentēt *RigaZOO* stiprās puses, precīzi paužot unikālās vērtības stratēģiskajā komunikācijā un kampaņās faktiskā un digitālā vidē.
3. Izveidot jaunu, mūsdienīgu un profesionālu vizuālo identitāti, iegūstot visu paaudžu atbalstu, kā arī pastiprinot izpratni par XXI gadsimta zooloģisko dārzu jēgu un misiju.
4. Izveidot pārdošanas un mārketinga stratēģiju, kas balstās uz aktīvu visu četru sezonu promociju Latvijas un Baltijas iedzīvotājiem.
5. Attīstīt digitālo komunikāciju, izmantojot jaunus un vēl efektīvākus kanālus.
6. Izveidot jaunu atbalstītāju un ziedotāju kustību, iedibinot regulāras ziedošanas paradumu.
7. Attīstīt brīvprātīgo kustību *RigaZOO*, tādējādi paplašinot visu paaudžu iesaisti (skolēni, studenti, pensionāri).
8. Veidot sadarbības projektus ar citām vides institūcijām (dārzi, muzeji, parki, pilis, u.tml.), paplašinot pasīvās atpazīstamības intensitāti un apmeklētāju pieaugumu netiešās mērķgrupās.
9. Attīstīt vairāk nekā 10 valodu pielietojuma iespējas zoodārza teritorijā (digitālie risinājumi).
10. Atvērt jaunas izglītības un izklaides telpas.
11. Veidot unikālu piedāvājumu Baltijā – izmantojot ainavu arhitektūras paņēmienus, radīt kompleksas dažādu sugu dzīvnieku kopekspozīcijas kā piedzīvojumu takas dažāda vecuma apmeklētājiem.

3.4. DRAUDI

1. Starptautisko ceļošanas paradumu maiņa pēc epidemioloģiskās krīzes un kara periodā.
2. Paaudžu paradumu maiņa un uzskats par zoodārziem kā neētisku dzīvnieku uzturēšanās vidi.
3. Vietējo (dzīvojošu tālāk kā 150 km no *RigaZOO*) un ārvalstu tūristu izvēles kritēriju maiņa par laika pavadīšanas labāko piedāvājumu.
4. Inovatīvu investīciju veikšanas gadījumā kaimiņvalstu zoodārzos izteikts intereses zudums par *RigaZOO* tā šī brīža izskatā.
5. Infrastruktūras strauja nolietošanās (faktiski un morāli) negatīvā ietekme uz apmeklētāja kopējo apmierinātību un priekšstatu par *RigaZOO*.
6. Sezonalitātes un laika apstākļu ietekme uz pasākumu plāniem.
7. Ģeopolitisko svārstību ietekme uz starptautisko tūristu lēmumu pieņemšanu.
8. Budžeta samazināšanās iespējamo nozares likumdošanas izmaiņu dēļ (piemēram, paplašinot Zoodārzu licences iegūšanas iespējas uzņēmumiem, kas neatbilst EAZA prasībām, bet kvalificējas Latvijas likumdošanas noteiktajiem standartiem).
9. Konkurentu – Latvijā esošo mini zoodārzu – skaita un piedāvājuma paplašināšanās.

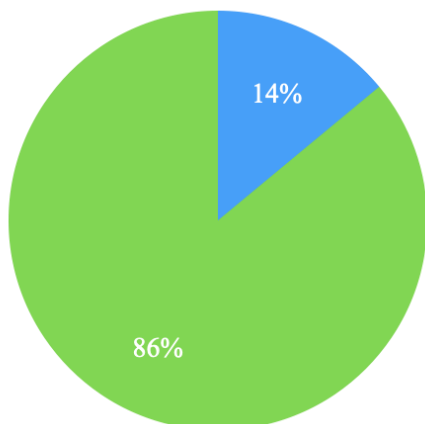
4. KAPITĀLSABIEDRĪBAS TIRGUS ANALĪZE, KONKURENTU UN KLIENTU APRAKSTS

4.1. TIRGUS ANALĪZE UN TIRGUS DAĻA

RigaZOO ir viens no iecienītākajiem zinātnes, izglītības, kultūras un atpūtas galamērķiem Latvijā. 2022. gadā *RigaZOO* aizņēma 14% tirgus daļu. 2023. gadā *RigaZOO* bija apmeklētāju iecienītākais tūrisma galamērķis, apmeklējumu skaita ziņā ierindojoties pirmajā vietā, salīdzinot ar citiem tūrisma galamērķiem, ieņemot 19% tirgus daļas. 2022. un 2023. gadā *RigaZOO* ir kāpinājis apmeklējumu par 35%, salīdzinot ar iepriekšējo periodu pirms Covid-19, tādējādi ieņemot vēl lielāku tirgus daļu kopējā zinātnes, izglītības, kultūras un atpūtas galamērķu lokā. Laika posmā līdz 2026. gadam ir plānots vēl kāpināt apmeklētāju plūsmu līdz 500 000 apmeklētājiem gadā un palielināt tirgus daļu līdz 22% kopējā Latvijas galamērķu lokā.

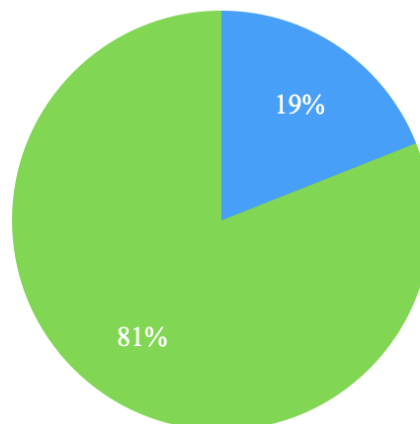
3.attēls

KOPĒJĀ APMEKLĒTĀJU
SKAITA SADALĪJUMS 2022.
GADĀ



- RigaZOO
- Visas Kulturasdati.lv iekļautās apskates vietas

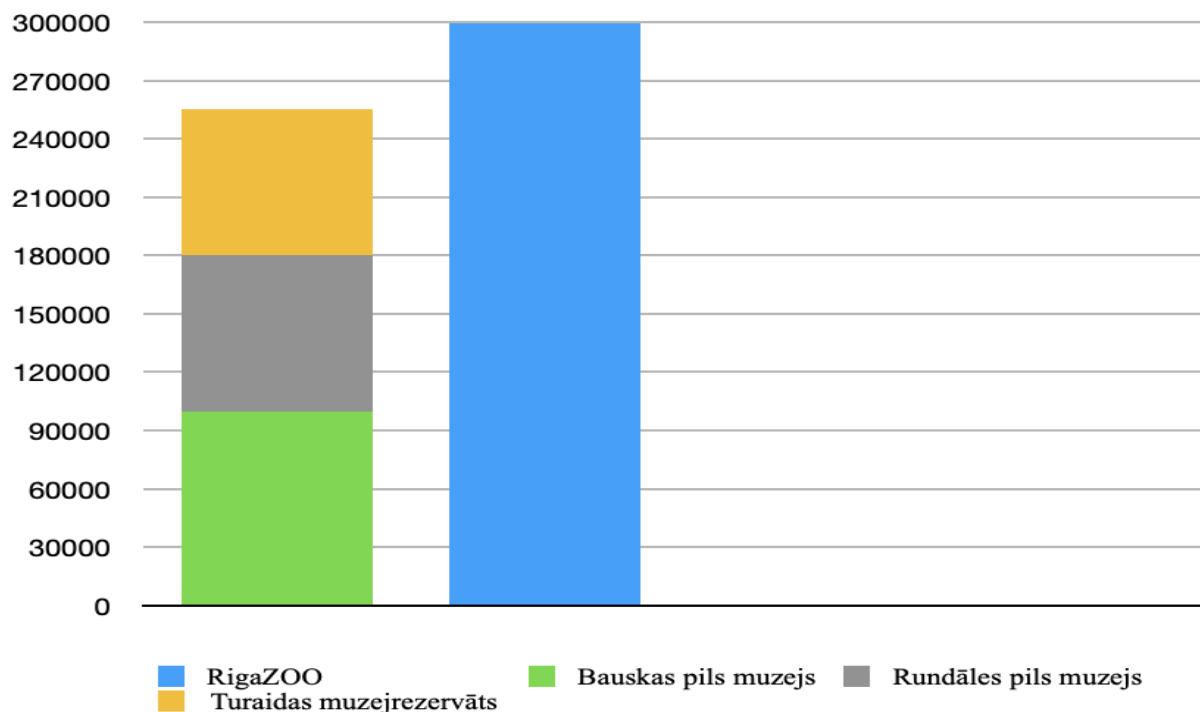
KOPĒJĀ APMEKLĒTĀJU
SKAITA SADALĪJUMS 2023.
GADĀ



- RigaZOO
- Visas Kulturasdati.lv iekļautās apskates vietas

4.attēls

APMEKLĒTĀJUMS RIGAZOO, SALĪDZINĀJUMĀ AR TOP3 2022. GADĀ



4.2. KAPITĀLSABIEDRĪBAS KONKURENTI

RigaZOO konkurējoši uzņēmumi Rīgā un Latvijā ir citi zinātnes, izglītības, kultūras un atpūtas objekti ģimenēm ar bērniem līdz 10 gadu vecumam, piemēram, Latvijas Nacionālais dabas muzejs, Latvijas Universitātes Botāniskais dārzs (Rīgā) un Nacionālais botāniskais dārzs (Salaspilī), privātie zooloģiskie dārzi un dabas parki Rakšos, Doles salā, Daugavpilī, Siguldā, Morē un citur, kā arī zinātnes un izglītības centri, *Vizium*, *Futurimo* un citi.

Tuvajās ārzemēs esošie konkurenti ir Lietuvas zoodārzi Viļņā, Kauņā un Trāķos, delfinārijs Klaipēdā, Tallinas zoodārzs, *Ahaa* centrs Tartu, *Lotes zeme* Pērnavā un citi ģimeņu tūrisma galamērķi. Tāpat konkurenti ir dažādi izklaides objekti, piemēram, ūdens atrakciju parki, kinoteātri, aktīvās atpūtas parki un citas ģimenēm piemērotas atpūtas iespējas, ieskaitot tirdzniecības centru komercpiedāvājumus vecāku un bērnu aktivitātēm.

Pēdējo gadu satricinājumi pasaulē ir atstājuši iespaidu uz klientu finansiālajām iespējām, mazinot to pirktspēju. Tālāki ceļojumi daudzām ģimenēm joprojām ir grūtāk sasniedzami, tas rada iespēju *RigaZOO* izcelties citu piedāvājumu vidū, ja tiek realizēta investīciju programma.

Pētot klientu vajadzības un intereses, kā arī citas salīdzināmas iespējas, kur ģimenes ar bērniem izvēlas pavadīt savu brīvo laiku, var secināt, ka viens no prioritārajiem uzdevumiem ir izveidot tādu pieredžu dažādību *RigaZOO* teritorijā, lai viesi šeit varētu uzturēties gandrīz visas dienas garumā – bet ne mazāk par četrām stundām – jebkurā dienā. Šādas pieredzes tiks radītas, izmantojot pilnvērtīgāk *RigaZOO* teritorijas unikalitāti, radot jauna veida pieredzes sadarbībā ar dažādu nozaru labākajiem zīmoliem, dažādojot zoodārza satura pieredzes iespējas lielākām apmeklētāju grupām, korporatīvajiem klientiem, paplašinātām bērnu atpūtas iespējām. Attīstot kopradi ar dažādām nozarēm, tiks bagātināts gan *RigaZOO* piedāvājums, gan celta zoodārza pievienotā vērtība sabiedrības un potenciālo apmeklētāju acīs.

Šādi tiks nodrošināta lielāka *RigaZOO* zīmola atpazīstamība un vērtība, kā arī palielināta tā konkurētspēja ar citiem zinātnes, izglītības, kultūras un atpūtas piedāvājumiem.

4.3. KAPITĀLSABIEDRĪBAS APMEKLĒTĀJS

RigaZOO primārās apmeklētāju grupas visa gada garumā ir strādājoši vecāki ar bērniem no 7-12 gadu vecumam, kas dzīvo Latvijā, visbiežāk 70 km rādiusā no Rīgas. Vecāku izglītībai, ieņēmumiem un vecumam nav noteicošas lomas, izvēloties *RigaZOO* kā savu galamērķi. Tāpat Rīgas un Pierīgas skolu skolēni aktīvi apmeklē zooloģisko dārzu skolotāju pavadībā. Regulāri apmeklētāji ir arī Mežaparka iedzīvotāji – jaunās māmiņas, vecmāmiņas ar bērniem, pensionāri un pieaugušie randiņu ietvaros.

Starptautiskā politiskā un drošības situācija ir slēgusi tūrisma plūsmu no Krievijas, Baltkrievijas. Tāpēc mērķtiecīgi tiek aktivizēts reģionālais tūrisms Baltijas jūras teritorijā. Veicot lauka novērojumus, secināts, ka vasaras mēnešos *RigaZOO* viesu profils mainās, ārzemju viesus apkalpojot vairāk nekā pavasarī, ziemā un rudenī. 2023. gadā tika un 2024. gadā tiek turpināts papildus testēt piedāvājumus Baltijas teritorijā, ar komunikāciju tiešsaistē uzrunājot viesus ne tikai Latvijā, vairojot *RigaZOO* zīmola atpazīstamību Baltijā un plašāk. Līdz ar to VTDS periodā plānots uzsvars uz vietējiem, Baltijas un Skandināvijas viesiem.

4.4. KLIENTA APMIERINĀTĪBA

2022./2023. gadu mijā *RigaZOO* vēsturē tika veikta pirmā kvantitatīvā klientu aptauja, kas sniedz kvalitatīvus un ticamus datus, ļaujot izvērtēt viesu izpratni, attieksmi pret *RigaZOO* un tā veicamajiem uzdevumiem, sasniedzamajiem mērķiem, realizējamajiem nodomiem un ikdienas izaicinājumiem. Dati ļauj arī veikt secinājumus par viesu vēlmi atgriezties *RigaZOO*.

RigaZOO Net Promoter Score (NPS) analīze liecina, ka *RigaZOO* ir pozitīvs NPS indekss pēdējā gada apmeklētāju vidū (+34). Ir vairāk zīmola veicinātāju (*promoters*) – lojālo entuziastu, kuri veicina zīmola izaugsmi (t.i., rekomendē apmeklēt zooloģisko dārzu) – nekā noliedzēju (*detractors*). Kopumā NPS rādītājs vērtējams kā pozitīvs arī dažādās sociāldemogrāfiskajās apmeklētāju grupās. Uzmanība būtu jāpievērš 15-30 g.v. respondentiem, kuru vidū, lai arī NPS rādītājs ir pozitīvs, tomēr būtiski zemāks nekā izlasē kopumā.

97% no respondentiem atzina, ka *RigaZOO* ir piemērots ģimenēm ar bērniem, 96% apstiprinoši norādīja uz *RigaZOO* izglītojošo dabu un 91% pozitīvi izcēla zooloģiskā dārza rūpes par dzīvnieku labturību un veselību. Interesanti, ka 91% pietrūktu, ja *RigaZOO* vairs nebūtu.

Salīdzinoši retāk aptaujātie piekrita, ka *RigaZOO* ir mūsdienīgs un moderns (68%) un piedāvā interesantas ekskursijas (69%). Primāri aptaujas dalībnieki uzskata, ka galvenais Rīgas zooloģiskā dārza uzdevums ir sabiedrības izglītošana (71%), kam nedaudz iepaliek – dzīvnieku sugu saglabāšana (65%). Nedaudz vairāk kā puse minēja, ka galvenais uzdevums ir nodrošināt iespēju atpūsties (54%), bet mazāk kā puse (47%) – zinātniskā darbība.

Lai nākotnē apmierinātu viesu gaidas un labsajūtu, stratēģijas ietvaros plānots uzlabot viesu pieredzi, to papildinot ar bērniem domātām atpūtas iespējām un kvalitatīvāku ēdināšanas piedāvājumu. 2024. - 2026. gadā *RigaZOO* plāno rīkot daudz konkrētāk pasākumus mērķa grupām, tā veicinot apmeklējumu, kā arī pilnībā pārstrādāt ēdināšanas un suvenīru stratēģiju.

Pēc 2023. gada pieredzes tiks izstrādāts uzlabots mārketinga plāns 2024. gadam un nākamajiem gadiem, lai papildinātu un kvalitatīvi jaunā veidolā radītu tādu viesu pieredzi, kas būtu saistoša ģimenēm ar bērniem. Savukārt jau 2025. gadā plānots šo pieredzi papildināt ar digitālām tehnoloģijām, lai pilnvērtīgi vēstītu par *RigaZOO* iemītniekiem.

Zooloģiskais dārzs ir pieteicies “Eiropas atveseļošanās fonda digitalizācijas programmā”, lai īstenotu dažādus digitalizācijas projektus, kas paaugstinās viesu apmierinātību ar pieredzi un palīdzēs labāk piesaistīt jaunus apmeklētājus.

5. KAPITĀLSABIEDRĪBAS MĒRĶI

5.1. VISPĀRĒJIE STRATĒĢISKIE MĒRĶI

RigaZOO vispārējais stratēģiskais mērķis ir uzturēt vienīgo nacionālo zooloģisko dārzu, izglītot sabiedrību par Latvijas un pasaules faunu un tās aizsardzību, ar kvalitatīvas atpūtas piedāvājumu veicināt veselīgu dzīvesveidu un tūrismu, veikt pētniecību un sniegt ieguldījumu reto un izzūdošo sugu saglabāšanā, vienlaikus nodrošinot augstu labturības līmeni zooloģiskā dārza dzīvniekiem, kas noteikts Rīgas domes 07.07.2021. lēmumā Nr. 767 “Par Rīgas pilsētas pašvaldības tiešās līdzdalības saglabāšanu SIA “Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs””.

Vīzija – *RigaZOO* ir četru sezonu bioparks, kurš veic zinātnisko, izglītojošo, kultūras un atpūtas darbību un ir iedzīvotāju un tūristu galamērķis Nr. 1 Latvijā.

DEMONSTRĒT – Latvijas un pasaules faunas demonstrēšana Rīgas Nacionālajā zooloģiskajā dārzā

RigaZOO ir veidots kā daudzveidīga dzīvnieku kolekcija, kurā pārstāvētas dažādas dzīvnieku sistemātiskās grupas un dažādu pasaules reģionu faunas pārstāvji, uzsverot dzīvības formu daudzveidību un radot priekšstatu par attiecīgajām zoogeogrāfisko apgabalu dabas zonām un dažādu sugu vietu tajās.

2023. gada sākumā *RigaZOO* dzīvnieku kolekcijā ir 393 sugu dzīvnieki, kopējā skaitā netiek iekļauti bezmugurkaulnieki un zivis. Gada laikā vairojās 110 sugu dzīvnieki, piedzima vai izšķīlās 554 mazuļi.

RigaZOO turpinās uzturēt sistemātiski daudzveidīgu dzīvnieku kolekciju šādos vidējos rādītājos – 15–20% sugu bezmugurkaulnieki, 10–15% sugu zivis, 10–15% sugu abinieki, 10–15% sugu rāpuļi, 10–15% sugu putni un 20–30% sugu zīdītāji. 15–17% no *RigaZOO* kolekcijas sugām ir Latvijas vietējās, īpašu uzmanību tiek veltīta Latvijā īpaši aizsargājamajām un apdraudētām dzīvnieku sugām.

Līdz 2035. gadam “Masterplan 2035” ietvaros *RigaZOO* pārtaps par četru gadalaiku bioparku, kas savus viesus un Latvijas sabiedrību iepazīstinās ar dažādiem Eirāzijas, Indonēzijas, Austrālijas, Āfrikas un Dienvidamerikas reģioniem. Himalaji ir pirmais jauno ekspozīciju komplekss, kas ievadīs “Masterplan 2035” īstenošanu. Plānots, ka tas tiks atklāts 2025. gadā. Himalaju reģiona faunas ekspozīcijas *RigaZOO* būs īpaši pievilcīgas apmeklētājiem ziemā, jo izvēlētās zīdītāju un putnu sugas ārpus telpām uzturas arī aukstajā gada laikā.

Dzīvnieku demonstrēšana *RigaZOO* balstās uz svarīgākajiem progresīvo zooloģisko dārzu darbības principiem – dabas aizsardzību, dzīvnieku labturību un sabiedrības izglītošanu.

Dabas aizsardzība

IUCN un Sugu aizsardzības komisija 2023. gadā savā ziņojumā (IUCN, SSC 2023. *Position Statement on the role of botanic gardens, aquariums, and zoos in species conservation*) atzinusi zooloģiskos dārzus par būtiskiem sugu saglabāšanā, atzīstot, ka šī zooloģisko dārzu loma līdz šim ir nepietiekami izprasta un pietiekami nenovērtēta. Īstenojot

EAZA stratēģiskos mērķus, *RigaZOO* piedalās bioloģiskās daudzveidības saglabāšanā – veido un uztur ilgtspējīgas apdraudēto dzīvnieku sugu populācijas *ex situ* (Sugu aizsardzības un saglabāšanas pasākumi ārpus to dabīgās vides). Līdz 2025. gadam *RigaZOO* kolekcijā 25% no kopējā kolekcijas sugu skaita būs tādas, kas iekļautas Pasaules Sarkanajā grāmatā (*IUCN Red Data List*) kā:

- **VU** – jutīga (*Vulnerable*) – skaita un izplatības vērtējumi liecina, ka sugai pastāv augsta iespējamība izmirt savvaļā;
- **EN** – stipri apdraudēta (*Endangered*) – skaita un izplatības vērtējumi liecina, ka sugai pastāv ļoti augsta iespējamība izmirt savvaļā;
- **CR** – bīstami apdraudēta (*Critically Endangered*) – skaita un izplatības vērtējumi liecina, ka sugai pastāv ārkārtīgi augsta iespējamība izmirt savvaļā;
- **EW** – savvaļā izmirusi (*Extinct in the Wild*) – savvaļā izzudusi, saglabājusies tikai nebrīvē vai mākslīgi izveidotās populācijās ārpus oriģinālā izplatības areāla.

25% kopējā kolekcijas sugu skaitam ir organizētas starptautiskas sugu saglabāšanas programmas:

- **EEP** – Eiropas *ex situ* programma (*EAZA Ex-situ Programme*) – sugai ir Eiropas ciltsgrāmata, un tās turēšana un vairošana zoodārzos tiek koordinēta (EAZA nozīmēts sugas koordinators sadarbībā ar sugas komiteju veic informācijas analīzi, izstrādā sugas turēšanas un vairošanas vadlīnijas, izstrādā sugas menedžmenta plānu un ik gadu visiem programmā iesaistītajiem zoodārzniekiem sniedz rekomendācijas sugas vairošanā, t.sk. kuri dzīvnieki iesaistāmi vairošanā, uz kuriem zoodārzniekiem sūtāmi savairotie dzīvnieki u.tml.);
- **ESB** – Eiropas ciltsgrāmatā (*European Studbook*) tiek apkopota un analizēta informācija par sugas turēšanu un vairošanu Eiropas zoodārzos;
- vai **ISB** – starptautiskajā ciltsgrāmatā (*International Studbook*) tiek apkopota un analizēta informācija par sugas turēšanu un vairošanu pasaules zoodārzos.

RigaZOO pastāvīgi piedalās 65 Eiropas *ex situ* programmās (EEP) un 20 Eiropas ciltsgrāmatu darbā (ESB), kuru ietvaros notiek koordinēta reto un apdraudēto sugu turēšana un vairošana nebrīvē, kā arī vairošanas metožu izstrāde. Pārskata gadā *RigaZOO* vairojās 17 EEP sugas. 2022. gada beigās 79 sugas iekļautas Pasaules Sarkanajā grāmatā kā apdraudētas (VU – Vulnerable + EN = Endangered + CR = Critically Endangered + EW = Extinct in Wild), *RigaZOO* vairojās 17 no tām, t.sk. trīs savvaļā izmirušas gliemežu partulu sugas.

Savukārt VTDS periodā 2024. - 2026. gadā *RigaZOO* speciālisti darbosies ne mazāk kā 10 EEP padomēs. Izpildot vienu no pilnvarojuma līgumā vispārējas tautsaimnieciskas nozīmes līgumā noteiktajiem pakalpojumiem un apzinoties invazīvo sugu radīto apdraudējumu, lai veidotu sabiedrības izpratni par Latvijas un Eiropas dabas bioloģiskās daudzveidības problēmām, *RigaZOO* demonstrē 5–10 invazīvās sugas un izglīto sabiedrību par invazīvo sugu riskiem faunai un videi.

Dzīvnieku labturības nodrošināšana

RigaZOO ietver daudzu līdzvērtīgi svarīgu dzīvnieku turēšanas, barošanas, barības pasniegšanas, kopšanas, trenēšanas un veterinārās aprūpes profesionālo zināšanu un prasmju attīstību, kā arī ētisko noteikumu ievērošanu. Līdz 2025. gadam tiks nodrošināta 80% individuāli atšķiramo kolekcijas dzīvnieka datu apkopošanu un glabāšanu Species 360

uzturētajās ZIMS (*Zoological Information Management System*) un ZIMS Medical programmās, kā arī specializētās barošanas programmas Zootrition ieviešana.

Līdz 2025. gadam visiem *RigaZOO* dzīvnieku kopējiem, zoologiem un darbībā iesaistītajiem vadītājiem būs pabeigta zoodārzu specifikas pamatapmācība. Prasmes dzīvnieku trenēšanā būtiski uzlabos dzīvnieku ikdienas rutīnas nodrošināšanu un medicīnisko manipulāciju veikšanu, un plaši izmantoti daudzveidīgi vides bagātināšanas elementi veicinās dzīvnieku dabisko uzvedību barojoties, izmantojot ekspozīciju telpu un sadzīvojot ar citiem savas sugas pārstāvjiem.

Sabiedrības izglītošana

Mūsdienīgu dzīvnieku mītņu un ekspozīciju veidošana paredz ne tikai pilnībā apmierinātas dzīvnieku vajadzības, lai tos demonstrētu, bet arī sabiedrības iesaistīšanu un izglītošanu dzīvnieku vērošanā. Masterplan 2035 ieviešanas procesā *RigaZOO* speciālisti izmanto labāko starptautisko ekspertu zināšanas, lai radītu dinamiskas dažādu sugu kopekspozīcijas un dzīvnieku vērošanu padarītu par aizraujošu piedzīvojumu visiem apmeklētājiem. Himalaju piedzīvojumu taka *RigaZOO* būs pirmā, kur tiks izmantoti imersijas paņēmieni ekspozīciju veidošanā un tiks radīta dzīvnieku dabiskajai dzīves videi pietuvināta telpa.

SAGLABĀT – pasākumu īstenošana dabas aizsardzībai un reto un izzūdošo sugu saglabāšanai

Viens no *RigaZOO* būtiskākajiem ieguldījumiem bioloģiskās daudzveidības saglabāšanā Latvijā ir sekmīgi veiktā Austrumu kokvardes (*Hyla orientalis*) reintrodukcija. Reintrodukcijas rezultātā Latvijas dienvidrietumos izveidota stabila, dzīvotspējīga kokvaržu populācija. Šobrīd *RigaZOO* speciālisti turpina kokvaržu ekoloģijas izpēti un populācijas monitoringu. Austrumu kokvardes un smilšu krupja (*Epidalea calamita*) pētījumu rezultātā noskaidrots, ka populāciju apdraud arī abiniekiem bīstama slimība (*Ranavirus*), kas ir būtisks risks vietējām abinieku populācijām.

RigaZOO veic arī aizsargājamo savvaļas sugu rehabilitāciju – pieņem savainotus un bezpalīdzīgā stāvoklī atrastus aizsargājamo savvaļas sugu dzīvniekus, galvenokārt plēsīgos putnus un visu sugu sikspārņus. Veiksmīgas rehabilitācijas gadījumā dzīvnieki atgriežas dabā. Visiem tiem dzīvniekiem, kuri traumu dēļ nespēj izdzīvot savvaļā, tiek atrasta iespēja dzīvot nebrīvē pēc iespējas pilnvērtīgāk. Roņu rehabilitācija tiek veikta sadarbībā ar Dabas aizsardzības pārvaldi. Primāri tiek pieņemti pelēko roņu (*Halichoerus grypus*) mazuli, kas veiksmīgas rehabilitācijas rezultātā tiek atgriezti savvaļā. Izmantojot GPS sistēmas, noskaidrots, ka rehabilitētie roņi spēj veiksmīgi atgriezties savvaļā, taču mirušo pelēko roņu audi tiek izmantoti ekotoksikoloģiskajos pētījumos.

Invazīvo sugu ierobežošanai zooloģiskajā dārzā tiek veiktas gan sabiedrības informēšanas aktivitātes, gan dzīvnieku pieņemšana. Katru gadu tiek pieņemts liels skaits sarkanausu bruņurupuču (*Trachemys scripta*), lai atturētu privātpersonas no dzīvnieku palaišanas savvaļā.

Arī turpmāk plānots pieņemt Latvijas faunai bīstamās eksotisko dzīvnieku sugas, kā arī arvien saistošāk izglītēt sabiedrību par invazīvo sugu riskiem un atbildību pret eksotiskajiem mājdzīvniekiem.

IZGLĪTOT – efektīva vides izglītības programmu īstenošana.

2024. gadā plānots pabeigt būvēt *RigaZOO* Vides izglītības centru, kurā būs mūsdienīgas telpas vides izglītībai, kas būs pieejamas arī cilvēkiem ar kustību traucējumiem. Jaunā vides izglītības centra plānotā telpu platība būs 728,60 m². Tas sastāvēs no trim mācību klasēm, izstāžu zāles (vestibila) un semināru telpas, kas nepieciešamības gadījumā transformējamas vienā lielā konferenču zālē. Izglītojošajos vides objektos tiks integrēts braila raksts, kā arī daudzveidīgi taktilie, audiālie un olfaktorie elementi. Vides izglītības centrā paredzēts eksponēt daudzveidīgu dzīvnieku kolekciju vairākās apmeklētājiem aplūkojamās dzīvnieku ekspozīcijās. Mācību procesā plānots izmantot kontaktdzīvniekus, kuru sugas rūpīgi izvēlētas, ņemot vērā vēstījumu, kam suga izmantojama, sugu specifiku un drošību. Tie tiks izmantoti tikai izglītības nolūkiem, to darīs tikai īpaši apmācīti darbinieki.

2024.-2026. gadā plānots pārskatīt visu ekskursiju un nodarbību saturu, lai tas atbilstu “Skola 2030” programmai un papildinātu to. Balstoties uz izglītības vērtībā unikālo zooloģiskā dārza vidi un pieejamajiem materiāliem, ilgtermiņā iespējams izstrādāt atbalsta materiālus skolām, kas veicinātu skolēnu interesi par eksaktajām zinātnēm. Zooloģiskā dārza mācību saturu plānots papildināt par vismaz 30% jauna, mūsdienīga, uz pēdējo gadu pētījumiem balstīta materiāla, kā arī papildināt piedāvājumu visām vecuma grupām, lai veicinātu mūžizglītības pieeju. Arī teritorijā izvietoto izglītojošo stendu saturs izstrādāts pēc iespējas plašākai mērķauditorijai, un tajā iekļautas sabiedrībā aktuālas tēmas. Arī sugu apraksta plāksņu dizainu un saturu plānots pielāgot mūsdienu labākajām praksēm un tendencēm, iekļaujot IUCN (*The International Union for Conservation of Nature* – Starptautiskā dabas un dabas resursu aizsardzības savienība) aizsardzības statusu.

Tiek veikts liels daudzums dažādu apjomu atbalsta pasākumu vides un sugu aizsardzības projektiem, kā arī pētījumi. Ik gadu plānots popularizēt ne mazāk kā divus Latvijā aktuālus zinātniskos darbus, projektus vai pētījumus, kas veltīti bioloģiskajai daudzveidībai, sugu saglabāšanai vai vides jautājumiem. Sadarbojoties ar augstākās izglītības (Latvijas Universitāte, Latvijas Biozinātņu un tehnoloģiju universitāte, Mursijas Universitāte u.c.) un zinātniskajām (Latvijas Nacionālais dabas muzejs, LVMI “Silava” u.c.) iestādēm, *RigaZOO* atbalsts dažādu sugu izpētei in situ un ex situ. Ik gadu tiek realizēti vismaz divi kursa, bakalaura vai maģistra darbi un vismaz divas prakses studentiem vai speciālistiem no akreditētiem zooloģiskajiem dārzēm. Ik gadu vismaz trīs publikācijas, no kurām vismaz viena ir ne zemāk kā Q3 ranga (pēc SJR sistēmas) žurnālā.

IZKLAIDĒT – apmeklētāju atpūtas un brīvā laika pavadīšanas iespēju nodrošināšana, sekmējot tūrisma attīstību

Izklaides funkcijas mērķis ir radīt regulārus un pēctecīgus notikumus zooloģiskajā dārzā, lai tie kalpotu kā papildu iemesls atgriezties *RigaZOO* vairāk kā vienu reizi gadā. Notikumu plāna saturs – dažādas norises par dažādām tēmām visa gada garumā – ir daļa no ilgtermiņa stratēģijas, kas ļaus mainīt priekšstatu par *RigaZOO* iespējām un tā tēlu, ar radošiem līdzekļiem uzrunājot dažādas mērķa grupas Latvijā, Baltijā un Skandināvijā.

Izklaides funkcijas papilduzdevums ir ar paplašinātu zinātnes un izglītības saturu, veidot pieredzes, kas ir inovatīvas un spēj dažādām tēmām piesaistīt sabiedrības uzmanību visa gada garumā.

Izklaides funkcija ir cieši saistīta ar plānotajiem notikumiem zooloģiskajā dārzā katra gada griezumā, notikumu komunikāciju un sabiedrības iesaistes pieaugumu. Dažādām pieredzēm savstarpēji mijiedarbojoties, viesi tiek gan izglītoti, gan izklaidēti un gūst pozitīvu priekšstatu par zooloģiskā dārza attīstību.

ATTĪSTĪT – Masterplan 2035 ietvaros izstrādāta ilgtspējīga *RigaZOO* attīstība septiņos posmos

Perioda ietvaros par nozīmīgākajiem ilgtspējīgās infrastruktūras attīstības stūrakmeņiem ir uzskatāmi sekojoši objekti Masterplan 2035 ietvaros:

- Masterplan 2035 Himalaju projektēšanas uzsākšana 2023. gada otrajā pusē; būvniecības iepirkums – 2026. gadā;
- Barības audzētavas rekonstrukcija 2024./2025. gadā;
- Feneku mājas atklāšana 2024. gada jūnijā;
- Vides izglītības centra atklāšana 2024. gada pirmajā pusē.

Kopš 2022. gada 30. marta, kad ar Rīgas domes lēmumu Nr. 1352 “Par Rīgas Nacionālā zooloģiskā dārza attīstības koncepciju” tika oficiāli apstiprināta *RigaZOO* ilgtspējīgas attīstības koncepcija Masterplan 2035, visas darbības, kas saistītas ar pamatdarbībai nepieciešamās infrastruktūras uzturēšanu, pārvaldību un attīstīšanu, tiek veiktas, ievērojot koncepcijas pamatnostādnes.

“MASTERPLAN 2035” I. POSMS – “HIMALAJI”

2023. gadā tika veikts Masterplan 2035 I. posma “Himalaji” projektēšanas un autoruzraudzības iepirkums. Atbilstoši koncepcijai plānotās Himalaju ekspozīcijas *RigaZOO* iecerētas kā taka, kas zooloģiskā dārza viesus iepazīstinās ar reģiona daudzveidīgo faunu un radīs piedzīvojuma sajūtu. Šis reģions ir ievērojams gan ar Himalaju kalnu nogāžu subtropu mežiem, gan ar Tibetas plato augstkalnu tuksnesi. Daudzas šī reģiona dzīvnieku sugas Pasaules Sarkanajā grāmatā (IUCN Red Data List) ir iekļautas kā retas, apdraudētas, izzūdošas.

Veidojot modernas ekspozīcijas, *RigaZOO* piedalīsies EAZA organizēto EEP darbā un nodrošinās kvalitatīvas turēšanas un vairošanas vietas dzīvnieku sugām, kurām kritiski nepieciešama aizsardzība, kā arī iepazīstinās, izglītos un iedvesmos apmeklētājus par šo unikālo reģionu kopumā. Paredzamais būvdarbu izpildes termiņš – 2026./2027. gads.

JAUKTĀS EKSPOZĪCIJAS FENEKU – DAMANU MĪTNES ATKLĀŠANA

Feneku – damanu mītne, kas būs integrēta *RigaZOO* ekspozīciju grupā “Savanna”, ir zīmīgs projekts, jo pirmo reizi zooloģiskā dārza vēsturē ietvers zaļās enerģijas risinājumus, kā rezultātā tiks 100% nodrošināts siltums dzīvniekiem dienas tumšajā laikā. Arhitektūras risinājumā ir ietverti gan dabas, gan kultūras elementi no sugu dabīgajām dzīvotnēm. Ekspozīcijas atklāšana paredzēta 2024. gada pirmajā pusē.

BARĪBAS AUDZĒTAVAS REKONSTRUKCIJA

2023./2024. gada ietvaros paredzēts noslēgt labiekārtošanas darbus barības augu audzētavu kompleksā, kur *RigaZOO* vajadzībām tiek gatavota gan dzīvā barība, gan barības augi. Ēkai tiks piešķirta jauna, nozīmīga loma arī energoefektivitātes rādītāju uzlabošanā, jo līdz ar šo telpu iekārtošanu zooloģiskā dārza stāvlaukumā esošā, septiņdesmito gadu nogalē celtā siltumnīcas ēka vairs nebūs nepieciešama barības augu audzēšanas funkciju nodrošināšanai. To demontējot, tiks paplašināta autostāvvietā, līdz jaunai izbūvei Masterplan 2035 ietvaros.

Tā kā barības audzētavas ēka ir fundamentāli nozīmīgs infrastruktūras objekts *RigaZOO* pamatdarbības nodrošināšanai, tiek paredzēts arī turpmāk ēkas telpas izmantot stratēģiski

nozīmīgu funkciju veikšanai un vēl tālāk uzlabot tās energoefektivitātes rādītājus, veicot siltināšanas pasākumus 2024. – 2025. gadā, tādā veidā samazinot kopējo kurināmā un elektroenerģijas patēriņu.

2023./2024. gadā ir paredzēts sagatavot un iesniegt projekta pieteikumu “Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna reformu un investīciju virziena 1.2. “Energoefektivitātes uzlabošana” reformu un investīciju virziena 1.2.1.3.i. investīcijas “Pašvaldību ēku un infrastruktūras uzlabošana, veicinot pāreju uz atjaunojamo energoresursu tehnoloģiju izmantošanu un uzlabojot energoefektivitāti”. Projekts tiks gatavots vecās barības virtuves ēkai, kuras turpmāku izmantošanu neietekmēs Masterplan 2035 realizācija. Projekta realizācijas rezultātā ir plānots samazināt ēkas patērētās primāras siltumenerģijas izmantošanas apjomu vismaz par 30%.

FOSILĀ KURINĀMĀ ĪPATSVARA SAMAZINĀŠANA SILTUMAPGĀDĒ

Jau 2022. gadā uzsākts process fosilā kurināmā samazināšanai, tos aizstājot ar atjaunojamiem resursiem. Tiek plānots aizstāt galveno kurināmā veidu – dabasgāzi – ar vietējas izcelsmes atjaunojamiem resursiem – šķeldu vai granulām. Papildus tam nelielās ēkās, kur nav iespējama centralizētas apkures nodrošināšana, izmantot gaisa siltumsūkņus kā efektīvāku siltumapgādes risinājumu salīdzinājumā ar elektrību. Ir veikts objektu energopatēriņa un siltumapgādes situācijas izvērtējums, problēmu identifikācija un iespējamo risinājumu variantu apzināšana. 2023. gadā uzsākta siltumapgādes avotu un tīklu projektēšana, lai 2024. gada pirmajā pusē sagatavotu augstas gatavības projektu realizācijai un 2025. gadā realizētu pirmo soli tā ieviešanā.

5.2.FINANŠU MĒRĶI

Stratēģiski fokusējoties uz pašu ieņēmumu īpatsvara pieaugumu, sākot no 2022. gada, *RigaZOO* galvenais izaicinājums finanšu pārvaldībā periodā no 2024. gada līdz 2026. gadam definējams kā līdzsvars starp ieguldījumiem attīstībā un operatīvie izdevumi. 2023. gads, prognozējami arī 2024. gads, no finanšu viedokļa ir vērtējams kā zināmas nenoteiktības periods, jo kopējā makroekonomiskā un ģeopolitiskā situācija liecina, ka vispārējā sadārdzinājuma un energoresursu izmaksu svārstību risks joprojām būs augsts. Plānojot perioda finanšu mērķus un rādītājus, iepriekšējā perioda (2020.–2022.) finanšu rādītāji ir jāņem vērā, bet paralēli ir skaidrs, ka absolūtos skaitļos iepriekšējā perioda bāzes vērtības nav salīdzināmas būtisko 2022. gada makroekonomisko izmaiņu, īpaši inflācijas, dēļ.

Prioritārais mērķis periodam no 2024. gada līdz 2026. gadam ir panākt budžeta sabalansētību, proti, nodrošināt ikgadējo un vidēja termiņa pozitīvu peļņas rādītāju, lai šajā periodā *RigaZOO* būtu iespējams piesaistīt ārējos finanšu resursus “Masterplan 2035” īstenošanai. Tajā pašā laikā jāapzinās, ka *RigaZOO* ir attīstības posmā, kurā joprojām nepieciešams veikt ieguldījumus pamatdarbības procesa efektivitātes uzlabošanā, nodrošinot ietaupījumu izmaksās, cilvēkresursos, nodrošinot pēctecību un ilgtspēju, un mārketingā, nodrošinot konsekvētu pašu ieņēmumu kāpumu uz apmeklētāju skaita pieauguma rēķina, apzinoties, ka apgrozījuma kāpinājums īstermiņā nenozīmē analogu peļņas pieaugumu.

RigaZOO stratēģiskie finanšu mērķi noteikti, ņemot vērā uzņēmuma galvenos vidēja termiņa attīstības izaicinājumus budžeta ietvaros:

1. **Nodrošināt finanšu stabilitāti**, saglabājot pozitīvus rentabilitātes rādītājus (pozitīva neto peļņas rentabilitāte);
2. **Līdzsvarot investīciju plānošanu** (vidējā termiņā kopējais investīciju apjoms pārsniedz kopējo nolietojumu);

3. **Palielināt pašu ieņēmumu īpatsvaru** (Pašvaldības dotācijas īpatsvars neto apgrozījumā ir samazinājies un nepalielināsies turpmāk, tomēr absolūto skaitļu pieaugums dotācijas apjomā ir būtisks budžeta un VTDS uzstādīto mērķu sasniegšanas priekšnoteikums);

4. **Piesaistīt papildu finansējuma avotus** (t.sk., bet ne tikai ziedotāju/sponsoru/atbalstītāju programmas apjoms vidējā termiņā ir ne mazāk kā 5 % no neto apgrozījuma apjoma).

Finanšu mērķi atspoguļoti 5. tabulā.

Tabula Nr. 5 RigaZOO finanšu mērķi

<i>Finanšu mērķis [apraksts / skaidrojums]</i>	Izpildes rādītāji	2024	2025	2026
<i>Nodrošināt finanšu stabilitāti [pozitīva neto peļņas rentabilitāte]</i>	Neto peļņa	5 201	7 356	7 418
	Neto apgrozījums	5 866 845	6 228 312	6 621 766
	Neto peļņas rentabilitāte	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Nodrošināt līdzsvarotu investīciju plānošanu [vidējā termiņā kopējais investīciju apjoms pārsniedz kopējo nolietojumu]</i>	Kopējais investīciju apjoms	1 155 508	1 683 319	4 076 795
	Nolietojums	879 588	967 547	1 044 951
	Pārsniegums (%)	31,4%	74,0%	290,1%
<i>Pašvaldības dotācijas īpatsvars neto apgrozījumā nepalielinās</i>	RD dotācija	1 798 409	1 888 329	1 982 746
	Neto apgrozījums	5 866 845	6 228 312	6 621 766
	Īpatsvars	30,7%	30,3%	29,9%
<i>Papildu finansējuma avotu piesaiste [t.sk., bet ne tikai grantu projektu finansējums, ziedotāju/sponsoru/atbalstītāju programmas]</i>	Piesaistīto atbalsta programmu apjoms*	120 000	350 000	490 000
	Neto apgrozījums	5 866 845	6 228 312	6 621 766
	Īpatsvars neto apgrozījumā	2,0%	5,6%	7,4%

5.3.NEFINANŠU MĒRĶI

Atbilstoši RigaZOO izvirzītajiem stratēģiskajiem mērķiem kapitālsabiedrības nefinanšu mērķi un uzdevumi laika posmam no 2024. – 2026. gadam atspoguļoti 6. tabulā. Mērķu izpildi pamatā nodrošina efektīva pārvaldība un stratēģiski atbilstoši strukturāli organizēti kapitālsabiedrības pašas saimnieciskie resursi, ieskaitot, bet ne tikai cilvēkresursu potenciālu dzīvnieku un zooloģisko funkciju nodaļās, zinātnisko bāzi, saimniecisko un apkalpojošo bloku un atbalsta funkcijas- klientu pieredzes vadībā, sabiedrības komunikācijas jomā un administrācijā. Mērķu realizāciju nosaka ikgadēji sasniegto rezultātu analīzes procesi, kas pēctecīgi monitorē ilgtspējīgi noteiktos mērķus un sasniegumus.

Tabula Nr. 6 RigaZOO nefinanšu mērķi

Mērķis / apakšmērķi	Atbildīgais izpildītājs	Plānotais sasniedzamais rezultāts un īstenojamās aktivitātes 2024-2026	Plānotā izpilde (izpildes %, īstentās aktivitātes, sasniegtie rezultāti)		
			2024	2025	2026
1. Profesionāla Latvijas un pasaules faunas dzīvnieku demonstrēšana Rīgas Nacionālajā zooloģiskajā dārzā.					
1.1. Veidot, uzturēt un eksponēt daudzveidīgu un kvalitatīvu, kā arī noteiktos aspektos izglītojošu dzīvnieku kolekciju pasaules kopumā un Latvijas kā ģeogrāfiska areāla aspektā	Dzīvnieku kolekcijas departaments	1.1.1. Ekspozēt 82% no dzīvnieku kolekcijā esošajām dzīvnieku sugām.	Nodrošināta 80% izpilde	Nodrošināta 82% izpilde	Nodrošināta 83% izpilde
		1.1.2. Veidot un uzturēt sistemātiski daudzveidīgu dzīvnieku kolekciju šādos vidējos rādītājos: <ul style="list-style-type: none"> • 15-20 % sugu bezmugurkaulnieki; • 10-15 % sugu zivis; • 10-15 % sugu abinieki; • 10-15 % sugu rāpuļi; • 10-15% sugu putni; • 20-30% sugu zīdītāji 	Nodrošināta vidējo rādītāju izpilde gada griezumā, izstrādājot nākotnē izmērāmu sistēmu.	Pierādāmi nodrošināta mērķa rādītāju izpilde, kas apskatāma gan publiskajā, gan slēgtajā kolekcijā. Rādītāji tiek fiksēti 2x gadā	Pierādāmi nodrošināta mērķa rādītāju izpilde, kas apskatāma gan publiskajā, gan slēgtajā kolekcijā. Rādītāji tiek fiksēti 2x gadā.
		1.1.3. Veidot un uzturēt apjomā 15-20% no visām kolekcijas sugām tieši Latvijas vietējās sugas, īpašu uzmanību veltot Latvijā īpaši aizsargājamajām un apdraudētām sugām	Nodrošināta vidējo rādītāju izpilde	Nodrošināta mērķa rādītāju izpilde RigaZOO un Cīruļu teritorijā.	Nodrošināta mērķa rādītāju izpilde RigaZOO un Cīruļu teritorijā. Rādītāji tiek fiksēti 2x gadā.
		1.1.4. Ekspozēt 5- 7 Latvijas teritorijā invazīvās dzīvnieku sugas un izglītēt sabiedrību par invazīvo sugu bīstamību vietējo sugu pastāvēšanai.	Nodrošināta 5 sugu eksponēšana	Nodrošināta 5 sugu eksponēšana	Nodrošināta 5 sugu eksponēšana
1.2. Īstenot labturības (fizioloģiskās un zoodarzioloģiskās) un dzīvnieku drošības prasības atbilstoši labākajai starptautiskajai praksei, kā arī katra kolekcijas īpatņa atbilstošu un kvalitatīvu veterināro aprūpi	Dzīvnieku kolekcijas departaments	1.2.1. Nodrošināt katru kolekcijas dzīvnieku ar atbilstošu barību gan pēc sastāva, gan kvalitātes, gan pasniegšanas veida. Nodrošinot programmas ieviešanu ar budžeta un iespējams aizņemtajiem līdzekļiem.	Pilnībā izvērtēt un ieviest specializētu starptautiski atzītu digitālo programmu zoodārzu dzīvnieku barošanas normu izstrādei.	Pārskatīt 50 % zoodārza kolekcijas dzīvnieku barošanas normas. Sākt veidot jaunu strukturālo nodaļu profesionālas izaugsmes stiprināšanai labturības jomā.	Pārskatīt visu (>85%) zoodārza kolekcijas dzīvnieku barošanas normas. Veidot ar jaunu nodaļu monitorsistēmu sugu atbilstošu barību ieviešanai, gan pēc sastāva, gan kvalitātes, gan pasniegšanas veida.

Mērķis / apakšmērķi	Atbildīgais izpildītājs	Plānotais sasniedzamais rezultāts un īstenojamās aktivitātes 2024-2026	Plānotā izpilde (izpildes %, īstentās aktivitātes, sasniegtie rezultāti)		
			2024	2025	2026
		1.2.2. Nodrošināt individuāli atšķiramu kolekcijas dzīvnieka datu apkopošanu un glabāšanu.	Veikt apmācību <i>Species 360</i> uzturēto <i>ZIMS Medical</i> programmas apgūšanā	Nodrošināt 80% individuāli atšķirama kolekcijas dzīvnieka datu apkopošanu un glabāšanu <i>Species 360</i> uzturētajās <i>ZIMS</i> un <i>ZIMS Medical</i> programmās	Nodrošināt >80% individuāli atšķirama kolekcijas dzīvnieka datu apkopošanu un glabāšanu <i>Species 360</i> uzturētajās <i>ZIMS</i> un <i>ZIMS Medical</i> programmās
		1.2.3. Nodrošināt katra kolekcijas dzīvnieka kvalitatīvu ikdienas aprūpi. Ieviest dzīvnieku pamatapmācības programmu ikdienas dzīvnieku kopēju pienākumos caur budžeta finansējumu, palielināt profesionālo segumu atbilstoši budžeta pieejamībai.	Nodrošināt >50% dzīvnieku kopēju pamatapmācību.	Nodrošināt >60% dzīvnieku kopēju pamatapmācību	Nodrošināt >70% dzīvnieku kopēju pamatapmācību
1.3. Izstrādāt Rīgas Nacionālā zooloģiskā dārza kolekcijas attīstības pamatnostādnes, tai skaitā vadlīnijas investīciju projektiem ekspozīciju (vai kolekciju) atjaunošanai un jaunu ekspozīciju izveidei	Dzīvnieku kolekcijas departaments	1.3.1. Izstrādāt un īsteno kritērijus "Masterplan 2035" attīstības posmu ietvaros paredzēto kolekciju /arī jau esošu/ izveidošanai un uzturēšanai katras plānotās dzīvnieku sugas novērtēšanai un pēctecībai.	Veicot sugu novērtēšanas kritēriju izstrādes programmu kopā ar starptautiskiem ekspertiem, pabeigt novērtēšanas kritērijus, to izvērtēšanu atbilstoši novērtēšanas kritēriju priekšizpētei.	Novērtēt uz Himalaju projektu attiecināmo dzīvnieku sugu atbilstību izstrādātajiem kritērijiem	Ieviest uz Himalaju projektu attiecināmo dzīvnieku sugu atbilstošu sugu kolekciju un analizēt pārējo kolekciju, vismaz 50% apmērā, izmantojot iekšējos resursus.
		1.3.2. Izstrādāt ekspozīciju novērtēšanas kritērijus.	Veikt ekspozīciju novērtēšanas kritēriju priekšizpēti.	Izstrādāt ekspozīciju novērtēšanas kritērijus	Īsteno >50% ekspozīciju izvērtēšanu atbilstoši novērtēšanas kritērijiem.
		1.3.3. Izstrādāt dzīvnieku iegādāšanās un izvietojuma noteikumus	Balstoties uz veikto iegādāšanās un izvietojuma kritēriju priekšizpēti, izstrādāt līgumisko bāzi ar ārējo juridisko atbalstu.	Izstrādāt dzīvnieku iegādāšanās un izvietojuma noteikumus kā politikas sastāvdaļu.	Nodrošināt visu dzīvnieku iegādāšanos un izvietojuma atbilstoši noteikumiem.
2. Pasākumu īstenošana dabas aizsardzībai un reto un izzūdošo sugu saglabāšanai.					

Mērķis / apakšmērķi	Atbildīgais izpildītājs	Plānotais sasniedzamais rezultāts un īstenojamās aktivitātes 2024-2026	Plānotā izpilde (izpildes %, īstentās aktivitātes, sasniegtie rezultāti)		
			2024	2025	2026
2.1. Vairo un turēt Pasaules Sarkanajā grāmatā iekļauto reto un apdraudēto sugu dzīvniekus.	Dzīvnieku kolekcijas departaments	2.1.1. 20 - 30 % no kolekcijas sugām ir iekļautas Pasaules Sarkanajā grāmatā (IUCN Red Data List kā VU, EN, CR vai EW).	Nodrošināta vidējo rādītāju (22%) izpilde	Nodrošināta vidējo rādītāju (23%) izpilde	Nodrošināta vidējo rādītāju (24%) izpilde
		2.1.2. 20-30% no kopējā kolekcijas sugu skaita ir organizētas starptautiskas sugu saglabāšanas programmas - EEP (<i>European ex situ programme</i>), ESB (<i>European Studbook</i>) vai ISB (<i>International Studbook</i>). Daļība programmu vai ciltsgrāmatu darbā paredz regulāru saraksti ar koordinatoriem, programmu pārraudzīto sugu nebrīves populāciju ģenētiskās daudzveidības nodrošināšanu, piedalīšanos programmu iniciētos zinātniskajos pētījumos.	Nodrošināta vidējo rādītāju (24%) izpilde	Nodrošināta vidējo rādītāju (>25%) izpilde	Nodrošināta vidējo rādītāju (>25%) izpilde
		2.1.3. Plānot un organizēt nepieciešamās sugu īpatņu pārvietošanas atbilstoši ieteikumiem un daļībai EEP un ESB	Nodrošināt EEP un ESB koordinatoru ieteikumu izpildi 95% apjomā	Nodrošināt EEP un ESB koordinatoru ieteikumu izpildi 95% apjomā	Nodrošināt EEP un ESB koordinatoru ieteikumu izpildi 95% apjomā
2.2. Piedalīties starptautiskajās sugu saglabāšanas programmās un zinātniskajos pētījumos par pasaules un Latvijas dzīvnieku sugu aizsardzību un bioloģiskās daudzveidības saglabāšanu	Dzīvnieku kolekcijas departaments	2.2.1. Līdz 2026.g. <i>RīgaZOO</i> speciālisti būs locekļi ne mazāk kā 10 EEP padomēs. EEP padomes locekļus ievēl EAZA dalīborganizāciju pārstāvji un tā ir augstākā "jumta" organizācija, kas nosaka profesionālo sugu īpatņu pēctecību, apriti un uzstādījumus.	<i>RīgaZOO</i> speciālisti būs locekļi ne mazāk kā 7 EEP padomēs.	<i>RīgaZOO</i> speciālisti būs locekļi ne mazāk kā 8 EEP padomēs	<i>RīgaZOO</i> speciālisti būs locekļi ne mazāk kā 10 EEP padomēs
2.3. Pētījumi, kas veicina vides un sugu aizsardzību un saglabāšanu	Zinātnes un izglītības nodaļa	Līdz 2026. gadam <i>RīgaZOO</i> tiks izstrādāti un publicēti 8-10 zinātniskie raksti, no kuriem vismaz puse publicēta ne zemāka ranga kā Q3 izdevumos (pēc SJR – <i>Scimago Journal Rank</i> sistēmas).	Publicēti 2 vismaz zinātniskie raksti, darbojoties ar iekšējiem resursiem un sadarbojoties ar starptautiskiem partneriem.	Publicēti 3 vismaz zinātniskie raksti, darbojoties ar iekšējiem resursiem un sadarbojoties ar starptautiskiem partneriem	Publicēti 5 vismaz zinātniskie raksti, darbojoties ar iekšējiem resursiem un sadarbojoties ar starptautiskiem partneriem

Mērķis / apakšmērķi	Atbildīgais izpildītājs	Plānotais sasniedzamais rezultāts un īstenojamās aktivitātes 2024-2026	Plānotā izpilde (izpildes %, īstentās aktivitātes, sasniegtie rezultāti)		
			2024	2025	2026
	Zinātnes un izglītības nodaļa	<i>RigaZOO</i> speciālisti ar budžeta un ārējo fondu atbalstu organizē savus un pedalās starptautisko zinātnisko institūciju un ar bioloģiskās daudzveidības saglabāšanu saistītu organizāciju pētījumos.	Dalība 2 iekšējos un sadarbības pētījumos	Dalība 3 iekšējos un sadarbības pētījumos	Dalība 4 iekšējos un sadarbības pētījumos
	Zinātnes un izglītības nodaļa	Līdz 2026.gadam <i>RigaZOO</i> tiks izstrādāti un aizstāvēti 6-8 kursa, bakalaura vai maģistra darbi Latvijas un ārvalstu augstākajās mācību iestādēs.	Izstrādāti vismaz 2 kursa, bakalaura vai maģistra darbi Latvijas un ārvalstu augstākajās mācību iestādēs.	Izstrādāti vismaz 2 kursa, bakalaura vai maģistra darbi Latvijas un ārvalstu augstākajās mācību iestādēs.	Izstrādāti vismaz 2 kursa, bakalaura vai maģistra darbi Latvijas un ārvalstu augstākajās mācību iestādēs.

3. Efektīva vides izglītības programmu īstenošana

Mērķis / apakšmērķi	Atbildīgais izpildītājs	Plānotais sasniedzamais rezultāts un īstenojamās aktivitātes 2024-2026	Plānotā izpilde (izpildes %, īstentās aktivitātes, sasniegtie rezultāti)		
			2024	2025	2026
3.1. Uzlabot un paplašināt ZooSkolas formālās izglītības atbalsta piedāvājumu ar iekšējiem budžeta resursiem un ar ārējo ilgtspējas un korporatīvās sadarbības programmas partneru tiešu finansiālu atbalstu, kā arī ar papildus Rīgas valstspilsētas ieinteresēto nodaļu un politikas veidotāju ciešu līdzdarbību.	Zinātnes un izglītības nodaļa	100 % tematiskā piedāvājuma atbilst IAP2027 saturs vadlīnijām un mērķiem.	Ir veikts esošā piedāvājuma izvērtējums, t.sk. saturs atbilstības izvērtējums IAP2027.	100 % tematiskā piedāvājuma atbilst IAP2027 saturs vadlīnijām un mērķiem.	100 % tematiskā piedāvājuma atbilst IAP2027 saturs vadlīnijām un mērķiem.
		Tiek piedāvātas vismaz divas mācību norises, kas padziļināti papildina IAP2027 mācību programmā apgūstamo saturu.	Tiek piedāvāta vismaz viena mācību norise, kas papildina IAP2027 mācību programmā apgūstamo saturu ar starpnozaru pieeju.	Tiek piedāvāta vismaz viena mācību norise, kas papildina IAP2027 mācību programmā apgūstamo saturu ar starpnozaru pieeju.	Tiek piedāvātas vismaz divas mācību norises, kas padziļināti papildina IAP2027 mācību programmā apgūstamo saturu.
		Tiek piedāvātas vismaz trīs ar vides aktuālajiem jautājumiem saistītas mācību norises tēmas.	Tiek piedāvāta vismaz viena ar aktuālajiem vides jautājumiem saistīta mācību norises tēma.	Tiek piedāvātas vismaz divas ar vides aktuālajiem jautājumiem saistītas mācību norises tēmas.	Tiek piedāvātas vismaz trīs ar vides aktuālajiem jautājumiem saistītas mācību norises tēmas.

Mērķis / apakšmērķi	Atbildīgais izpildītājs	Plānotais sasniedzamais rezultāts un īstenojamās aktivitātes 2024-2026	Plānotā izpilde (izpildes %, īstentās aktivitātes, sasniegtie rezultāti)		
			2024	2025	2026
		Ir izstrādāta kvalitātes novērtēšanas sistēma, tiek pielietota, ir veikta rezultātu analīze.	Ir izstrādāta izglītības darba kvalitātes novērtēšanas sistēma.	Ir ieviesta izglītības darba kvalitātes novērtēšanas sistēma, IV. ceturksnī ir veikta rezultātu analīze.	Kvalitātes novērtēšanas sistēma tiek pielietota, IV. ceturksnī ir veikta rezultātu analīze.
3.2. Palielināt tiešā izglītības darba pieejamību	Zinātnes un izglītības nodaļa	Ir ieviests jauns gidus sistēmas modelis, kas iesaista ārējos un Rīga ZOO cilvēkresursus.	Veikts izstrādātā modeļa izvērtējums un ieviestas nepieciešamās izmaiņas.	Veikts gida sistēmas modeļa izvērtējums, ņemot vērā pirmo 2 gadu rezultātus. Izstrādātas vadlīnijas modeļa pilnveidei.	Notiek modeļa pilnveide.
		Paplašināts ekskursiju piedāvājums (vismaz trīs tēmas) definētām mērķauditorijām.	Ekskursiju piedāvājums ir paplašināts ar vismaz vienu tēmu līdz šim neaptvertai mērķauditorijai.	Paplašināts ekskursiju piedāvājums (vismaz divas tēmas) definētām mērķauditorijām.	Paplašināts ekskursiju piedāvājums (vismaz trīs tēmas) definētām mērķauditorijām.
		Mācības platforma ekskursiju un nodarbību vadītājiem ir izstrādāta 100% apjomā.	Izveidota struktūra mācību platformas izveidei ekskursiju un nodarbību vadītājiem. Apmācības ir izstrādātas 40 % apjomā.	Mācības platforma ir izstrādāta 100% apjomā. Apmācības ir izstrādātas 60 % apjomā.	Mācības platforma ir izstrādāta 100% apjomā. Apmācības ir izstrādātas 60 % apjomā.
		Ieviests vismaz viens izglītības piedāvājums cilvēkiem ar dzirdes un/vai redzes traucējumiem, kustību traucējumiem.		Ir veikta priekšizpēte piedāvājuma izstrādei cilvēkiem ar dzirdes un/vai redzes traucējumiem, kustību traucējumiem.	Sekojošot priekšizpētes rezultātiem, ir ieviests vismaz viens izglītības piedāvājums cilvēkiem ar dzirdes un/vai redzes traucējumiem, kustību traucējumiem.

Mērķis / apakšmērķi	Atbildīgais izpildītājs	Plānotais sasniezamais rezultāts un īstenojamās aktivitātes 2024-2026	Plānotā izpilde (izpildes %, īstentās aktivitātes, sasniegtie rezultāti)		
			2024	2025	2026
		Tiek nodrošināta ZooSkolas resursu un ārtelpu pieejamība nometņu un interešu izglītības pulciņu darbībai dažādu izglītības programmu ietvaros.	Ir veikta priekšizpēte interešu izglītības iespējām Rīga ZOO VIC.	Sekojoit priekšizpētes rezultātiem, ir ieviesta vismaz viena izglītības piedāvājumu definētajai mērķauditorijai.	Tiek nodrošināta ZooSkolas resursu un ārtelpu pieejamība nometņu un interešu izglītības pulciņu darbībai dažādu izglītības programmu ietvaros.
3.3. Izveidot kvalitatīvas un funkcionālas mācību telpas.	Zinātnes un izglītības nodaļa	VIC būvniecība ir noslēgta, mācību telpas ir funkcionālas. Organizēti četri vides izglītībai un bioloģiskās daudzveidības saglabāšanai veltīti pasākumi (zinātniski pētnieciskās konference/ semināri/darbnīcas vai citas aktivitātes).	VIC būvniecība ir noslēgta, mācību telpas ir funkcionālas.	Organizēti divi vides izglītībai un bioloģiskās daudzveidības saglabāšanai veltīti pasākumi (zinātniski pētnieciskās konference/ semināri/darbnīcas vai citas aktivitātes), lai nodrošinātu telpu kvalitatīvu un jēgpilnu izmantošanu.	Organizēti divi vides izglītībai un bioloģiskās daudzveidības saglabāšanai veltīti pasākumi (zinātniski pētnieciskās konference/ semināri/darbnīcas vai citas aktivitātes), lai nodrošinātu telpu kvalitatīvu un jēgpilnu izmantošanu.
3.4. Uzlabot informatīvā un izglītojošā satura kvalitāti.	Zinātnes un izglītības nodaļa	Labā tehniskajā stāvoklī un aktuālu informāciju saturoši ir 90% teritorijā esošo izglītojošo stendu. Ir izveidota informatīvu un izglītojošu stendu uzskaitē zoodārza teritorijā un izvērtēta to satura aktualitāte un tehniskais stāvoklis.	Labā tehniskajā stāvoklī un aktuālu informāciju saturoši ir 20% zoodārza teritorijā esošo izglītojošo stendu. Izstrādāts pārskatāms stendu monitoringa plāns.	Labā tehniskajā stāvoklī un aktuālu informāciju saturoši ir 60% zoodārza teritorijā esošo izglītojošo stendu	Labā tehniskajā stāvoklī un aktuālu informāciju saturoši ir 90% teritorijā esošo izglītojošo stendu
		Katrs no tematiskajiem virzieniem ir kvalitatīvi reprezentēti teritorijā. Vismaz 50% stendu ir interaktīvi. Vides objektu tehnisko risinājumu izstrāde atbilst ilgtspējas kritērijiem t.sk. lietošanas ilgums, labošanas un aktualizācijas	Vismaz 10% stendu ir interaktīvi.	Katram no tematiskajiem virzieniem ir izstrādāts vismaz viens stends un vismaz 30% stendu ir interaktīvi.	Katrs no tematiskajiem virzieniem ir kvalitatīvi reprezentēti teritorijā. Vismaz 50% stendu ir interaktīvi.

Mērķis / apakšmērķi	Atbildīgais izpildītājs	Plānotais sasniezamais rezultāts un īstenojamās aktivitātes 2024-2026	Plānotā izpilde (izpildes %, īstenotās aktivitātes, sasniegtie rezultāti)		
			2024	2025	2026
		iespējas, materiālu piemērotība.			
3.5. Mērķtiecīga sadarbība sabiedrības izglītošanā	Zinātnes un izglītības nodaļa	Pārskatīti aktuālie sadarbības partneri izglītības darbā. Ir definētas interesu jomas sadarbībai, potenciālo sadarbības partneru un projektu raksturojums. Tiek nodrošināta sadarbība ar vismaz piecām NVO, augstākās izglītības iestādēm, muzejiem u.tml. iestādēm, kuru galvenie uzdevumi ir saisīti ar dabas un vides jautājumiem.	Pārskatīti aktuālie sadarbības partneri izglītības darbā.	Ir definētas interešu jomas sadarbībai, potenciālo sadarbības partneru un projektu raksturojums.	Tiek nodrošināta sadarbība ar vismaz piecām NVO, augstākās izglītības iestādēm, muzejiem u.tml. iestādēm, kuru galvenie uzdevumi ir saisīti ar dabas un vides jautājumiem.
3.6. Pēctecīgi monitorēt apmeklētāju paradumus un vides un bioloģiskās daudzveidības uzskatus budžeta līdzekļu ietvaros.	Mārketinga un klientu apkalpošanas nodaļas	Padziļināt izpratni viesiem, iekļaujot paradumus, gaidas, pieredzi un atgriezenisko saiti, kā arī palielinot lojalitātes un apmierinātības indeksu pēc zoodārza apmeklējuma gadu no gada.	Atkārtots NPS © mērījums, skaidrojot izmaiņas, salīdzinot ar 2023. gada mērījumu, palielinot lojalitāti par 5% punktiem	Atkārtots NPS © mērījums, skaidrojot izmaiņas, salīdzinot ar 2023. gada mērījumu, palielinot apmierinātības rādītāju par 7% punktiem, bet ar 2024.gada mērījumu ne mazāk kā par 2%	Atkārtots NPS © mērījums, skaidrojot izmaiņas, salīdzinot ar 2023. gada mērījumu un lojalitātē un apmierinātībā panākot 10% punktu pieaugumu, bet ar 2025.gada mērījumu ne mazāk kā 3%
4. Apmeklētāju atpūtas un brīvā laika pavadīšanas iespēju nodrošināšana, sekmējot tūrisma attīstību					

Mērķis / apakšmērķi	Atbildīgais izpildītājs	Plānotais sasniegtamais rezultāts un īstenojamās aktivitātes 2024-2026	Plānotā izpilde (izpildes %, īstenošanās aktivitātes, sasniegtie rezultāti)		
			2024	2025	2026
4.1. Pastāvīgi monitorēt un iekļaut attīstības plānā infrastruktūras attīstību, īpaši vides pieejamības aspektā.	Projektu vadības un infrastruktūras attīstības nodaļas	4.1. Nodrošināta esošās publiski pieejamās infrastruktūras (PI) vides pieejamība 85% līmenī gan vasaras, gan ziemas sezonā	Nodrošināta PI pieejamība 85% līmenī.	Nodrošināta PI pieejamība 85% līmenī.	Nodrošināta PI pieejamība 85% līmenī.
4.2. Attīstīt Rīgas Nacionālā zooloģiskā dārza aktivitāšu piedāvājumu un īstenot aktīvu komunikāciju, paaugstinot apmeklētāju apmierinātības indeksu	Mārketinga attīstības nodaļa	4.2.1. Izstrādāt un ieviest <i>RīgaZOO</i> papildus aktivitāšu piedāvājumu.	Realizēt izstrādāto plānu, testēt dažādus notikumus un dažādas pieejas un komunikācijas kanālus, pilnveidot sniegumu. Organizēt 3 (trīs) īpašus notikumus vecuma grupā no 15 līdz 30 gadiem.	Organizēt 5 īpašus notikumus vecuma grupā no 15 līdz 30 gadiem.	Organizēt 10 īpašus notikumus vecuma grupā no 15 līdz 30 gadiem.
		4.2.2. Uzlabot uzņēmuma klātbūtni tiešsaistē, uzlabojot uzņēmuma mājas lapu atbilstoši budžeta resursiem un pieejamām fondu programmām, pastāvīgi monitorējot finanšu atbalsta kanālus.	Pilnveidot jauno, mūsdienām atbilstošu mājas lapu, kura ir lietotājiem pieejamāka un ērtāka, piemēram, ir iespējams nopirkt biļetes, dāvanu kartes, veikt ziedojumus, gidu rezervācijas, kā arī iegādāties zoodārza suvenīrus.	Pastāvīgi pilnveidot mājas lapas funkcionalitāti, aktivizēt digitālo mārketingu, audzēt pārdošanas apjomu tiešsaistē līdz 15% no ieņēmumiem	Pilnveidot mājas lapas funkcionalitāti, aktivizēt digitālo mārketingu, audzēt pārdošanas apjomu tiešsaistē līdz 25% no ieņēmumiem
		4.2.3. Veicināt sadarbības partnerus piedalīties pasākumu organizēšanā. Ar "Korporatīvās partnerības/KP/stratēģijas" izstrādi, veidojot abām pusēm ilgtspējīgu sadarbību	Priekšizpēte ieviešamo pasākumu organizēšanā un koncepcijas sagatavošana. Korporatīvās partnerības stratēģijas izstrāde. Īstenot vismaz 3 pasākumu ar partneri.	Korporatīvās partnerības stratēģijas ietvaros, izveidot un ieviest KP rīcības programmu un īstenot 5 pasākumus ar sadarbības partneriem.	Īstenot vismaz 10 pasākumus ar sadarbības partneriem Korporatīvās partnerības stratēģijas ietvaros.

5. RīgaZOO ilgtspējīga attīstīšana

Mērķis / apakšmērķi	Atbildīgais izpildītājs	Plānotais sasniedzamais rezultāts un īstenojamās aktivitātes 2024-2026	Plānotā izpilde (izpildes %, īstentās aktivitātes, sasniegtie rezultāti)		
			2024	2025	2026
5.1. Uzlabot <i>RigaZOO</i> darbībai stratēģiski svarīgas infrastruktūras pārvaldību, paaugstinot energoefektivitāti un palielinot dabas resursu izmantošanas lietderību.	Investīciju un ilgtspējas nodaļa	5.1.1. Izstrādāt <i>RigaZOO</i> attīstības līdz 2035. gadam koncepciju, nodrošinot plānveidīgu, efektīvu un caurskatāmu īpašumu izmantošanu un attīstību	Veikt esošo saimniecībā izmantojamo ēku uzskaiti un plānveidīgu koncepciju izstrādi 10% no ēkām.	Veikt esošo saimniecībā izmantojamo ēku uzskaiti un plānveidīgu koncepciju izstrādi 30% no ēkām.	Veikt esošo saimniecībā izmantojamo ēku uzskaiti un plānveidīgu koncepciju izstrādi 50% no ēkām.
		5.1.2. Nodrošināt radīto atkritumu un enerģijas patēriņa samazināšanas ilgtspējīgus risinājumus;	Atkritumu apsaimniekošanas koncepta izstrāde <i>RigaZOO</i> teritorijā	Radīto atkritumu samazināšana par 10%.	Radīto atkritumu samazināšana par 20% <i>RigaZOO</i> teritorijā un bioloģisko atkritumu otrreizēja pārstrāde.
		5.1.3. Veikt aktivitātes procesu un pakalpojumu digitalizācijai, tai skaitā pēc iespējas līdzdarbojoties viedpilsētu risinājumu un inovāciju ekosistēmas projektos, kā arī sadarbojoties ar Rīgas valstspilsētas pašvaldību centralizētu IKT risinājumu izstrādē, ieviešanā un atvērto datu nodošanā.	Priekšizpēte ieviešamo pasākumu organizēšanā un koncepcijas sagatavošana.	Realizēts LIAA līdzfinansētais digitalizācijas projekts IKT infrastruktūras pilnveidošanai un modernizēšanai <i>RigaZOO</i>	Līdzdalība un iesaiste vismaz 1 (vienā) viedpilsētu risinājumu un inovāciju projektā
5.2. Izstrādāt un ieviest Ilgtspējas stratēģiju un ar to saistītos mērījumus, aktivitātes un uzlabojumu monitoringu	Investīciju un ilgtspējas nodaļa	5.2. Izstrādāt, ieviest un monitorēt Ilgtspējas stratēģiju balstītu uz <i>RigaZoo</i> vērtībām un Masterplan 2035 kā nākotnes attīstības mērķi.	Izstrādāt <i>RigaZOO</i> ilgtspējas stratēģiju, balstoties uz darbinieku, saistīto partneru, klientu, sabiedrības un mediju viedokļu analīzi, izpratni un gaidām par <i>RigaZOO</i> uzdevumiem ilgtermiņā.	Ieviest un monitorēt <i>RigaZOO</i> ilgtspējas stratēģiju salīdzinājumā ar sasniedzamajiem rezultātiem. Iesniegt pirmo Ilgtspējas pārskatu pie Sabiedrības gada pārskata, iedibinot to kā turpmāk neatņemamu ikgadējā darbības pārskata ziņojuma sastāvdaļu.	Monitorēt ilgtspējas stratēģijas uzdevumu izpildi. Veikt sistemātiskus mērījumus, lai pārliecinātos par uzlabojumiem saskaņā ar uzstādītajiem mērķiem

6. Darbinieku kvalifikācijas, motivācijas un darba vides kvalitātes paaugstināšana (cilvēkresursu attīstība).

Mērķis / apakšmērķi	Atbildīgais izpildītājs	Plānotais sasniežamais rezultāts un īstenojamās aktivitātes 2024-2026	Plānotā izpilde (izpildes %, īstentās aktivitātes, sasniegtie rezultāti)		
			2024	2025	2026
6.1. Nodrošināt darbinieku kvalifikācijas celšanas programmu īstenošanu.	Cilvēkresursu attīstības un pārmaiņu vadības nodaļa	6.1.1. Izstrādāta ilgtermiņa sistemātiska programma jauno darbinieku apmācībai darbam ar dzīvniekiem un pastāvīgo darbinieku zināšanu padziļināšanai un kvalifikācijas paaugstināšanai.	Izstrādāti pamati darbinieku sistemātiskai apmācībai vairākos līmeņos un darbinieku kvalifikācijas integrācijai atalgojuma sistēmā. Tiek atjaunota esošā mācību literatūra. Mācību materiāli, testi tiek izvietoti e-vidē.	Atjaunota un papildināta mācību literatūra. Vismaz par 75% atjaunota darbinieku izmantojamā literatūra.	Izveidota iekšējā mācību sistēma un fiziski koordinācijas centrs RigaZOO darbiniekiem. (IR/NAV)
		6.1.2. Darbinieku grupas apmācītas darbam ar klientiem atbilstoši budžetā pieejamiem līdzekļiem.	Visas tiešai saskarsmei ar klientiem pakļautās darbinieku grupas apmācītas 50% apmērā	Darbinieku un klientu atgriezeniskās saites ievākšana par 2024.gada treniņa ietekmi uz darba kvalitāti un klientu apmierinātību. Pirms sezonas atkārtējuma treniņš saskarsmei ar neapmierinātu klientu un jauno darbinieku 90% apmācība.	Darbinieku atgriezeniskās saites ievākšana par 2025.gada treniņa ietekmi uz darba kvalitāti un klientu apmierinātību. Pirms sezonas atkārtējuma treniņš saskarsmei ar klientiem un jauno darbinieku 100% apmācība.
		6.1.3. Vidējā līmeņa vadītāju vadības kompetences stiprinātas atbilstoši budžetā pieejamiem līdzekļiem.	Vadītāji apmācīti darba snieguma novērtējuma un attīstības sarunu veikšanai ar padotajiem. Vadītāji apmācīti konfliktu vadībā darba vidē. Izveidots iekšējais uz pašattīstību orientētais "Vadītāju klubs" ar tīkšanās regularitāti vismaz 1 reizi 2 mēnešos (IR/NAV)	Darbinieku atgriezeniskās saites ievākšana caur aptauju EX indekss par 2024.gada vadītāju mācību un attīstības ietekmi uz darbinieku iesaistes indeksu - noliedzēji ne vairāk kā 10%, pasīvie noliedzēji ne vairāk kā 27%, veicinātāji - 11%.	Darbinieku atgriezeniskās saites ievākšana caur aptauju EX indekss par 2025.gada vadītāju mācību un attīstības ietekmi uz darbinieku iesaistes indeksu - noliedzēji ne vairāk kā 9%, pasīvie noliedzēji ne vairāk kā 25%, veicinātāji - 12%.
6.2. Veidot labbūtības principos balstītu vidi pozitīvai darbinieka pieredzei, paaugstinot darbinieku motivāciju un apmierinātību ar darbu.		6.2.1. Veikts darbinieku iesaistes pētījums, apkopotī pētījuma rezultāti un izstrādāti priekšlikumi darbinieku iesaistes līmeņa (NPS – net promoter score – RigaZOO vēstneši, kuri labprāt publiski veido pozitīvu uzņēmuma tēlu) paaugstināšanā.	Aptaujā piedalījušies ne mazāk kā 60% darbinieku. Pamatojoties uz aptaujas rezultātiem, sagatavots rīcības plāns darbinieku iesaistes un apmierinātības paaugstināšanai. Kopējais NPS – ne zemāks par –54%	Aptaujā piedalījušies ne mazāk kā 65% darbinieku. Sagatavotā rīcības plāna ieviešana. Balstoties uz 2024.gada aptaujas rezultātiem un darbinieku rekomendācijām, tiek ieviestas aktivitātes darbinieku labbūtības paaugstināšanā. Kopējais NPS – ne zemāks par –49%	Aptaujā piedalījušies ne mazāk kā 75% darbinieku. Veikta izstrādātā un ieviestā darbinieku iesaistes pasākumu rīcības plāna rezultātu analīze. Balstoties uz 2025.gada aptaujas rezultātiem un darbinieku rekomendācijām, tiek ieviestas aktivitātes darbinieku labbūtības paaugstināšanā, pirms tam izvērtējot ieviesto uzlabojumu ietekmi.

Mērķis / apakšmērķi	Atbildīgais izpildītājs	Plānotais sasniedzamais rezultāts un īstenojamās aktivitātes 2024-2026	Plānotā izpilde (izpildes %, īstentās aktivitātes, sasniegtie rezultāti)		
			2024	2025	2026
					Kopējais NPS – ne zemāks par –39%
		6.2.2. Digitālas personāla vadības, procesu un dokumentu pārvaldības sistēmas ieviešana atbilstoši budžeta iespējām un pieejamiem ārējiem fondu līdzfinansējuma resursiem.	Tiek ieviesta, testēta, pielāgota un lietota 2023.gadā izvēlēta digitālās personāla vadības pamatsistēma. Paplašināts lietotāju loks (darbinieki apmācīti tās lietošanā). Sistēma tiek izvērtēta un analizēta efektīvākai personāla vadībai. Tiek vērtēta lietotāju pieredze, lietojot pašapkalpošanās e- portālu (pakāpeniska pāreja no dokumentiem, iesniegumiem papīra formātā uz digitālu risinājumu).	Tiek izvēlēti, testēti un ieviesti papildmoduļi digitālai personāla vadībai - darba snieguma novērtējumam, atgriezeniskās saites sniegšanai un personāla atasei.	Tiek izvērtēti ieguvumi no sistēmas lietošanas (lietotāju aptauja).
		6.2.3 Izveidota taisnīga, caurspīdīga un uz tirgus situāciju reaģējoša <i>RīgaZOO</i> atalgojuma sistēma, kas ietver specifiskus motivēšanas modeļus attiecīgās strukturvienībās, veicinot katra konkrētā darbinieka ieguldījuma novērtējumu un/vai uzņēmuma kopējo mērķu sasniegšanā atbilstoši kapitālsabiedrības budžetā pieejamiem resursiem.	6.2.3.1. Pēc <i>Fontes/Figure</i> parauga izveidota <i>RīgaZOO</i> atalgojuma sistēma, izveidots plāns darbinieku atalgojuma paaugstināšanai vai iesaldēšanai, definēti darbinieku materiālie un nemateriālie labumi, ieviesti caurspīdīgi modeļi mainīgās atalgojuma daļas motivācijai konkrētās nodaļās; 6.2.3.2. Izveidota darbinieku novērtēšanas/darba snieguma sistēma (vadītājiem, vadošajiem speciālistiem, administrācijas darbiniekiem, atslēgas darbiniekiem un talantiem) līdz ar sistemātiskām, cikliskām attīstības pārrunām atbilstoši Sabiedrības attīstības stratēģijai; 6.2.3.3. Izstrādāts jauno darbinieku adaptācijas un integrācijas process, procedūras apraksts, veicinot jauno darbinieku iekļaušanos kolektīvā.	6.2.3.1. Vadītāji informēti par atalgojuma sistēmas principiem, prot pielietot atalgojuma mainīgās daļas modeļi. Darbinieki informēti par atalgojuma sistēmas principiem, informēti par sava amata atbildības līmeni un perspektīvu; 6.2.3.2. Vadītāji tiek apmācīti atgriezeniskās saites sniegšanā un kvalitatīvā sarunu procesa nodrošināšanā ar savu komandu (t.sk., kvalificētiem strādniekiem). Izveidots darbinieku karjeras attīstības plāns/pēctecības plānošana; 6.2.3.3. Veikta jauno darbinieku aptauja par adaptācijas procesa norisi un iekļaušanos darba kolektīvā, veikti nepieciešamie uzlabojumi. Mentoru sistēmas izveidošana jaunajiem darbiniekiem.	6.2.3.1. Tiek izvērtēta un pārskatīta atalgojuma sistēma atbilstoši tirgus un uzņēmuma finanšu situācijai; 6.2.3.2. Tiek pārskatīta darbinieku novērtēšanas sistēma un attīstības pārrunu ietekme uz darbinieka - tiešā vadītāja attiecībām, darbinieku piesaistes rādītāju; 6.2.3.3. Adaptācijas un integrācijas sistēmas, mentoru sistēmas darbības analīze.

Mērķis / apakšmērķi	Atbildīgais izpildītājs	Plānotais sasniedzamais rezultāts un īstenojamās aktivitātes 2024-2026	Plānotā izpilde (izpildes %, īstentās aktivitātes, sasniegtie rezultāti)		
			2024	2025	2026
		6.2.4. Darbinieku labbūtības un savstarpējo sadarbību veicinošie pasākumi darba vietā atbilstoši budžetā pieejamiem resursiem.	Balstoties uz 2023.gadā ieviesto papildus motivācijas sistēmu - mūsdienīgu labumu grozu darbiniekiem - personalizētai lietošanai (piedāvājot definētas RigaZOO atbalstāmās jomas), sagatavots analītisks pārskats par darbinieku motivēšanas sistēmas ieviešanas rezultātiem 2023.gadā: lietošanas paradumi, apjoms, atsauksmes. (IR/NAV)	Sagatavots analītisks pārskats par darbinieku motivēšanas sistēmas rezultātiem 2024.gadā: lietošanas paradumi, apjoms, atsauksmes. (IR/NAV) Balstoties uz analītiskas rezultātiem, motivācijas programma tiek pārskatīta/uzlabota par 25%	Sagatavots analītisks pārskats par darbinieku motivēšanas sistēmas rezultātiem 2025.gadā: lietošanas paradumi, apjoms, atsauksmes. (IR/NAV) Balstoties uz analītiskas rezultātiem, motivācijas programma tiek pārskatīta/uzlabota par 25%.
			Nodaļas tiek atbalstītas atbilstoši budžetā paredzētiem resursiem komandas saliedēšanas pasākumu organizēšanā vismaz vienu reizi gadā (katra nodaļa) gan savas nodaļas ietvaros, gan sadraudzības ietvaros sadarbības veicināšanai starp nodaļām.	Nodaļas tiek atbalstītas atbilstoši budžetētiem resursiem komandas saliedēšanas pasākumu organizēšanā vismaz vienu reizi gadā (katra nodaļa) gan savas nodaļas ietvaros, gan sadraudzības ietvaros sadarbības veicināšanai starp nodaļām.	Nodaļas tiek atbalstītas atbilstoši iepriekšējo gadu atgriezeniskajai saitei un budžetā pieejamiem resursiem komandas saliedēšanas pasākumu organizēšanā vismaz vienu reizi gadā (katra nodaļa) gan savas nodaļas ietvaros, gan sadraudzības ietvaros sadarbības veicināšanai starp nodaļām.
			Iekšējās komunikācijas uzlabošanai, savstarpējai izpratnei par darbu dažādās nodaļās, kā arī veicinot biroja darba un fiziskā darba veicēju izpratni vienam par otra darbu, veidot ikgadējas iekšējās "Ēnu dienas" (IR/NAV)	2024.gada iekšējo "Ēnu dienu" izvērtējums. Jaunu "Ēnu dienu" organizēšana. (IR/NAV)	2025.gada iekšējo "Ēnu dienu" izvērtējums. Jaunu "Ēnu dienu" organizēšana. (IR/NAV)

6. PROGNOZE PEĻNAS VAI ZAUDĒJUMU APRĒĶINAM, BILANCEI UN NAUDAS PLŪSMAS PLĀNAM

Vidējā termiņa *RigaZOO* finanšu stratēģija paredz nodrošināt stabilus finanšu rādītājus, kas spēj nodrošināt kapitālsabiedrības ilgtermiņa attīstību un finanšu resursu piesaisti *RigaZOO* lielākiem un stratēģiski nozīmīgākiem investīciju projektiem.

Ņemot vērā mainīgus kapitālsabiedrības finanses ietekmējošos faktorus, *RigaZOO* veic detalizētu finanšu plānošanu (budžeta sastādīšanu) vienu gadu uz priekšu, t.i., gada sākumā par katru attiecīgā gada periodu, tādēļ finanšu prognoze 2024. – 2026. gadam atspoguļo tikai aptuvenu projektu realizāciju, finansējumu, iespējamus ieņēmumus un citus budžetā atspoguļotos lielumus kapitālsabiedrības vēlamajā redzējumā.

Tabula Nr. 7 Kapitālsabiedrības peļņas vai zaudējumu prognoze 2024. – 2026. gadam

	2024	2025	2026
Neto apgrozījums	5 866 845	6 228 312	6 621 766
Rīgas domes dotācija	1 798 409	1 888 329	1 982 746
Valsts budžeta dotācija	538 483	538 483	554 637
Biļešu ieņēmumi	2 987 478	3 226 476	3 469 107
Pārējie pašu ieņēmumi	542 475	575 024	615 275
Ražošanas izmaksas	-5 788 908	-6 127 764	-6 421 701
Personāla izmaksas (t.sk. atlīdzība, labbūtība, apmācība)	-2 955 363	-3 132 685	-3 289 319
Nolietojums	-879 588	-967 547	-1 044 951
PVN neatskaitāmais priekšnodoklis	-317 061	-320 232	-326 636
Dzīvnieku barība	-461 095	-474 928	-489 176
Uzturēšanas izdevumi	-956 570	-1 004 399	-1 034 530
Citi pamatdarbības nodrošināšanas izdevumi	-108 330	-113 747	-119 434
Mārketinga, komunikācija, klientu serviss	-110 901	-114 228	-117 655
Administrācijas izmaksas	-300 573	-319 434	-329 017
Personāla izmaksas	-246 100	-263 327	-271 227
Pārējie administratīvie izdevumi	-54 473	-56 107	-57 790

Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	232 443	250 039	270 307
Ieņēmumi no investīcijām	208 547	218 974	229 923
Ziedojumi & subsīdijas	23 896	31 065	40 384
Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	-4 606	-23 797	-133 937
Nekustamā īpašuma nodoklis	-3 466	-3 639	-3 821
Procentu maksājumi u.c. ar aizdevumu saistītās izmaksas	-1 140	-20 157	-130 116
Peļņa (zaudējumi)	5 201	7 356	7 418

Tabula Nr. 8 Kapitālsabiedrības investīciju plāns (ietvars) 2024. – 2026. gadam, milj. EUR

Aktivitāte / projekts	2024		2025		2026	
	kopā	t.sk. PF*	kopā	t.sk. PF	kopā	t.sk. PF
Vides izglītības centrs ZINARIUM	0,36	-	-	-	-	-
Masterplan 2035 I posms "Himalaji"	0,13	-	0,95	0,71	3,36	3,36
Infrastruktūras attīstība	0,49	-	0,55	0,15	0,5	-
Pārējie kapitālieguldījumi	0,05	-	0,03	-	0,04	-
Pamatdarbības tehnoloģiskās iekārtas	0,07	-	0,09	0,02	0,08	-
IKT infrastruktūra	0,03	-	0,03	-	0,08	0,02
Drošības infrastruktūra	0,03	-	0,03	-	0,02	-
Kopā	1,16	-	1,68	0,88	4,08	3,38

* PF – piesaistītais ārējais finansējums (t.sk., aizņēmums un citi ārējie finansējuma avoti)

Tabula Nr. 9 Kapitālsabiedrības bilances prognoze 2024. – 2026. gadam

	Bilances rādītāji (tūkst. EUR)	2024	2025	2026
1	Aktīvi [kopā]	32 242	32 606	32 883
1.1.	Ilgtermiņa ieguldījumi	31 471	31 568	31 602
1.2.	Apgrozāmie līdzekļi	771	1 038	1 281
		188	242	287
		21	20	21
		562	776	973
2	Pasīvi [kopā]	32 242	32 606	32 883
2.1.	Pašu kapitāls	28 889	28 891	28 891
	<i>Pamatkapitāls</i>	28 884	28 884	28 884

2.2.	Ilgtermiņa kreditori, nākamo periodu ieņēmumi	2 586	3 097	3 075
2.3.	Īstermiņa kreditori	767	618	917
	<i>Nākamo periodu ieņēmumi</i>	235	236	238
	<i>Pārējie īstermiņa kreditori</i>	532	382	679

Tabula Nr. 9 Kapitālsabiedrības naudas plūsmas prognoze 2024. – 2026. gadam

	Naudas plūsmas rādītāji (tūkst. EUR)	2024	2025	2026
I	Peļņa pirms ārkārtas posteņiem un nodokļiem	5	7	7
	Korekcijas par:			
	pamatlīdzekļu un nemateriālo ieguldījumu nolietojums	877,8	956,8	1042,9
	atzītiem ieņēmumiem	190	144,5	100,4
	citas korekcijas	-155,6	84,4	-227,2
II	Pamatdarbības neto naudas plūsma	912,2	1185,7	916,1
III	Finansēšanas darbības naudas plūsma	-1163,7	-978,2	-726,1
	Aizņēmuma maksājumi par investīcijām		711	3356,7
	Investētie līdzekļi	-1155,5	-1683,3	-4076,7
	Samaksāts līzings	-8,2	-5,9	-6,1
IV	Naudas un tās ekvivalentu neto pieaugums /samazinājums	-246,5	214,5	197,0
	Naudas un tās ekvivalenti perioda sākumā	808,3	561,8	776,3
	Naudas un tās ekvivalenti perioda beigās	561,8	776,3	973,3

7. KAPITĀLSABIEDRĪBAS RISKU ANALĪZE

Faktisko risku tvērums un to ietekmes svarīgums var būt atkarīgs no daudziem faktoriem un var mainīties laika gaitā, tāpēc regulāri un sistemātiski pielāgojams aktuālajai situācijai. Daļa no būtiskākajiem kapitālsabiedrībai specifiski raksturīgajiem riskiem, taču ne būt ne visi *RigaZOO* ietekmējošie – izcelti sekojošā uzskaitījumā, pie kam norobežojoties no vispārzināmiem, kā piemēram, epidēmiju vai globālu krīžu ietekmes riskiem:

Dzīvnieku veselības un labklājības risks:

- **Riska apraksts:** Dzīvnieku saslimšanas epidēmijas var izraisīt dzīvnieku veselības pasliktināšanos un būtiski ietekmēt dzīvnieku kolekcijas veselību un apmeklētāju drošību.
- **Ietekme:** Dzīvnieku saslimšanas gadījumi var izraisīt dzīvnieku nāvi, apmeklētāju bažas un negatīvu publisko reakciju.
- **Iespējamie pasākumi:** Ieviest stingru dzīvnieku veselības uzraudzību un profilaktiskus pasākumus, kā arī sadarboties ar veterinārajiem ekspertiem.

Apmeklētāju pieredzes risks:

- **Riska apraksts:** Sliktas apmeklētāju pieredzes rezultātā apmeklētāji var izteikt negatīvas atsauksmes un nespēt atgriezties.
- **Ietekme:** Sliktas reputācijas attīstīšanās var ietekmēt apmeklētāju skaitu un ienākumus.
- **Iespējamie pasākumi:** Uzlabot apmeklētāju informētību, piedāvāt interesantas un izglītojošas programmas, uzlabot infrastruktūru un klientu apkalpošanas pakalpojumus.

Konkurences risks:

- **Riska apraksts:** Konkurējoši izklaides piedāvājumi vai citi ģeogrāfiski tuvākie zooloģiskajam dārzam līdzīgi izklaides objekti var piesaistīt apmeklētājus un samazināt *RigaZOO* apmeklētāju plūsmu.
- **Ietekme:** Samazināti ienākumi un zaudēta pozīcija tirgū.
- **Iespējamie pasākumi:** Attīstīt un uzlabot *RigasZOO* piedāvājumu, veikt mārketinga pasākumus un izcelt unikālās īpašības, kā arī stiprināt un lobēt profesionālas un EAZA standartiem atbilstošas likumdošanas veidošanu.

Pārmaiņu vadības risks:

- **Riska apraksts:** Nespēja pielāgoties strukturālām vai vadības pārmaiņām var ietekmēt organizatoriskās efektivitātes un darbības plūsmu.
- **Ietekme:** Neprognozējamas darbības pārtraukšanas, samazināta produktivitāte un neapmierināti darbinieki.
- **Iespējamie pasākumi:** Veikt adekvātus pārmaiņu vadības pasākumus, nodrošināt skaidru komunikāciju un apmācību.

Finansiālais risks:

- **Riska apraksts:** Zemas apmeklētāju plūsmas, neparedzētas izmaksu palielināšanās vai zaudējumi no ekonomiskiem notikumiem var apdraudēt *RigaZOO* ilgtspēju un finansiālo stabilitāti.
- **Ietekme:** Nepietiekami ienākumi var ierobežot dzīvnieku aprūpi un infrastruktūras uzturēšanu.
- **Iespējamie pasākumi:** Diversificēt ienākumu avotus, ieviest efektīvāku budžeta plānošanu un uzraudzību.

Dabas katastrofu risks:

- **Riska apraksts:** Dabas katastrofas, piemēram, plūdi vai stiprs vējš, var izraisīt ievērojamus materiālos zaudējumus un ietekmēt dzīvnieku labklājību un apmeklētāju drošību.
- **Ietekme:** Infrastruktūras bojājumi, dzīvnieku apdraudējums un drošības problēmas var izraisīt negatīvu sabiedrības reakciju.
- **Iespējamie pasākumi:** Izstrādāt katastrofu plānus, stiprināt infrastruktūru, lai izturētu dabas apstākļus, un nodrošināt pareizu komunikāciju ar apmeklētājiem.

Risku pārvaldību plānots ieviest pa blokiem, ar noteiktiem termiņiem līdz 2026. gadam.

2024	2025	2026
<ul style="list-style-type: none"> • Tiek ieviesta <i>RigaZOO</i> risku pārvaldības, iekšējās kontroles vides un atbilstības politika; • Risku vadības rokasgrāmatas ieviešana; • Risku identificēšanas tabulas ieviešana; • Atbildīgo personu noteikšana, iepazīstināšana un apmācība saistībā ar risku pārvaldi un to vērtēšanu; 	<ul style="list-style-type: none"> • Izvērtēto risku pārvaldīšana un to uzraudzīšana (visa gada garumā); • Atbildīgo risku īpašnieku uzraudzība (visa gada garumā); • Izvērtēto risku pārskats (reizi gadā). 	<ul style="list-style-type: none"> • Izvērtēto risku pārvaldīšana un to uzraudzīšana (visa gada garumā); • Atbildīgo risku īpašnieku uzraudzība (visa gada garumā); • Izvērtēto risku pārskats (reizi gadā);

<ul style="list-style-type: none">• Risku identificēšana, vērtēšana un reģistrēšana;• Risku pārvaldes kontroles metodes ieviešana.		<ul style="list-style-type: none">• Iespējamo jauno risku noteikšana.
---	--	---

NOBEIGUMS

Lai nodrošinātu *RigaZOO* ilgtspējīgu attīstību un uzņēmējdarbības veiksmi, kvalitatīvi izmantotu to kā daudzpusīgu resursu, kas piedāvā vērtību izglītībai, kultūrai, ekonomikai, vides aizsardzībai un sabiedrībā kopā – būtiskākais uzdevums, kam vidējās stratēģijas termiņā (2024. – 2026.) ir jāpievērš uzmanība – ir *RigaZOO* Masterplan 2035 stratēģiska un plānveidīga izpilde.

Masterplan 2035 realizācija veicinās pāreju uz pilnvērtīgu četru gadalaiku zoodārzu, tādejādi izlīdzinot apmeklētāju plūsmu sezonās un paaugstinot to kopējo skaitu. Projekta realizācija paredz arī tūristu piesaistes stratēģijas realizāciju – nodrošinās dažādas apmeklētāju pieredzes, paaugstinās apmeklējuma kopējo komfortu (ar modernām stāvvietām, papildus atpūtas vietām, ēdināšanas iespējām). Tehnoloģiju un digitālo prasmju attīstība un ieviešana zoodārza ikdienā uzlabos dārza kopējo darba efektivitāti un to pašu apmeklētāju pieredzi. Masterplan 2035 paredz stratēģiskus mārketinga risinājumus jaunu apmeklētāju piesaistei, esošo apmeklētāju atkārtotai uzrunāšanai, tūrisma plūsmas veicināšanai. Ar aptauju un pētījumu palīdzību jāturpina apmeklētāju vajadzību, interešu, viedokļu un ieteikumu apzināšana.

Bet visa priekšplānā *RigaZOO* ir dzīvnieku labklājība un kolekcijas uzlabošana, kas arī panākama ar Masterplan 2035 paredzēto projektu izbūvi. *RigaZOO* turpinās aktīvi piedalīties vides aizsardzības projektos, lai popularizētu ilgtspējīgas prakses, aizsargātu dabu un vidi. Nākamajā plānošanas periodā tāpat jāturpina attīstīt sadarbību ar partneriem, jāuzlabo savstarpējā saziņa. Jāturpina darbinieku apmācību organizēšana, kvalifikācijas un profesionalitātes celšana.