



**VALSTS AIZSARDZĪBAS
KORPORĀCIJA**

APSTIPRINĀTS

SIA "Valsts aizsardzības korporācija"
2026. gada 28. augusta ārkārtas dalībnieku sapulcē
(protokola numurs: PROT-216/IP, lēmuma numurs: 1. §)
Nr. 1-1.4/1

**Sabiedrības ar ierobežotu atbildību
"Valsts aizsardzības korporācija"
vidēja termiņa darbības stratēģija 2026.–2029. gadam
KOPSAVILKUMS**



Rīga, 2026



Satura rādītājs

Satura rādītājs	2
1. Ievads	3
1.1. Vispārīga informācija	5
1.2. Vispārējais stratēģiskais mērķis	6
1.3. Misiņa, vīzija un vērtības	7
2. Darbības vidi ietekmējošie faktori un to analīze	8
3. Biznesa / uzņēmējdarbības modelis	9
4. Mērķi: nefinanšu un finanšu	11
4.1. Nefinanšu mērķi	11
4.2. Finanšu mērķi	12
5. Finances	13
6. Stratēģijas attīstības un atbalsta politika	14

1. Ievads

SIA "Valsts aizsardzības korporācija" (turpmāk – Kapitālsabiedrība, Korporācija vai Uzņēmums) vidēja termiņa darbības stratēģija 2026. – 2029. gadam (turpmāk – Stratēģija vai VTDS) ir Korporācijas pirmais vidēja termiņa attīstības plānošanas dokuments.

Stratēģijas mērķis ir definēt un nodrošināt Korporācijas attīstību vidējā termiņā, t.i. līdz 2029. gadam, kā arī iezīmēt ilgtermiņa perspektīvas. Tas saistīts ar šādiem virzieniem, darbības jomām:

- **Stratēģiskie virzieni:** ražošanas jaudu izveidošana un attīstība; piegādes ķēžu drošības un darbības nepārtrauktības nodrošināšana; Nacionālo bruņoto spēku (turpmāk – NBS) vajadzību nodrošināšana; pienesums tautsaimniecībā utt.
- **Korporatīvā pārvaldība:** politiku, kārtību u.c. dokumentu izstrāde, pilnveide un īstenošana; informācijas un komunikācijas tehnoloģiju (turpmāk – IKT) drošība un fiziskā drošība; cilvēkresursu un iekšējās kultūras attīstība; pārvaldītājsabiedrības jeb holdinga kompānijas izveide un attīstība; Korporācijas un industrijas pārstāvība un atpazīstamības veicināšana vietējā un starptautiskajā mērogā utt.
- **Darbības / industrializācijas (ražošanas) jomas:** liela kalibra munīcija, vidēja kalibra munīcija, pretmobilitātes risinājumi, enerģētiskie materiāli u.c.
- **Finanses:** stabila, efektīva, uz izaugsmi vērsta un atbildīga piešķirtā / iegūtā finansējuma pārvaldīšana un ieguldīšana; vietējo un / vai ārvalstu investīciju piesaistes un pārvaldības principu izstrāde un ieviešana; finanšu stabilitāte un peļņas gūšana utt.
- **Ilgtermiņa attīstība:** īstenojot Stratēģiju, iespējami identificēt un veidot iestrādes Korporācijas ilgtermiņa attīstības jomām un darbībām, t.sk. atbilstoši informatīvajam ziņojumam "Aizsardzības industrijas un inovāciju atbalsta stratēģijai 2025. – 2036. gadam"¹ (turpmāk – AIAS).

Lai veicinātu ieguldījumu pārvaldīšanu Latvijas aizsardzības industrijā un ar militāro preču ražošanas attīstību saistīto procesu koordinēšanu, kā arī, lai nodrošinātu ražošanu, veicinātu valsts aizsardzības industrijas attīstību un tās piegādes ķēžu darbības nepārtrauktību, Ministru kabinets (turpmāk – MK) 2023. gada 21. novembrī atbalstīja SIA "Valsts aizsardzības korporācija" dibināšanu. Uzņēmums reģistrēts 2023. gada 29. novembrī. Korporācija ir daļa no Latvijas militārās industrijas ekosistēmas. Visu uzņēmuma kapitāldaļu turētājs ir Aizsardzības ministrija (turpmāk – AM vai Ministrija). Pašlaik Korporācija atbilst mazas kapitālsabiedrības statusam.

Korporācijas izveide balstās gan nacionāla, gan starptautiska līmeņa vajadzībās un priekšnosacījumos – NBS nodrošinājums, kaujas spēju stiprināšana, kā arī ģeopolitiskā situācija reģionā, Eiropā un pasaulē kopumā.

Tāpat, reaģējot uz nelabvēlīgo ģeopolitisko situāciju, apstiprināti nacionālie un starptautiskie dokumenti, kuros būtiskāks akcents likts uz aizsardzības, drošības, bruņojuma u.c. jautājumiem, t.sk. ierindojoš tos ricībpolitikas un politiskās dienaskārtības prioritāšu sarakstā. Piemēram, Eiropas Aizsardzības industrijas stratēģijā² (turpmāk – Eiropas Stratēģija) uzsvērts, ka ir jādara vairāk, lai sasniegtu Eiropas Savienības (turpmāk – ES) mērķi – palielinātu aizsardzības gatavību. Tāpat Eiropas Stratēģijā uzsvērtā nepieciešamība stiprināt Eiropas Aizsardzības tehnoloģisko un industriālo bāzi, t.sk. mazos un vidējos uzņēmumus, un padarīt to inovatīvāku, konkurētspējīgāku un noturīgāku.

VTDS izstrādē ievēroti Latvijas Republikas un starptautiskie dokumenti aizsardzības industrijas, pārvaldības jomās. Piemēram, starp Ministriju un Korporāciju noslēgtie deleģēšanas līgumi:

¹ "Aizsardzības industrijas un inovāciju atbalsta stratēģija, 2025. – 2036. gadam": [ŠEIT](#), skatīts: 18.03.2025.

² "Jauna Eiropas Aizsardzības industrijas stratēģija: reaģētspējīga un noturīga Eiropas aizsardzības industrija kā ES gatavības ķīla": [ŠEIT](#), skatīts: 01.10.2024.

deleģēšanas līgums 2025. gadam³ un deleģēšanas līgums 2026. – 2028. gadam⁴ (turpmāk – Deleģēšanas līgums vai DL); Korporācijas 2025. gada un 2026. gada budžeti, AIIAS, plāns “Par prioritāri veicamo pasākumu plānu stratēģijas “Aizsardzības industrijas un inovāciju atbalsta stratēģija 2025. – 2036. gadam” ieviešanai 2025. gadā” (turpmāk – AIIAS Plāns), Eiropas Stratēģija u.c. Tāpat Stratēģija veidota atbilstoši Pārresoru koordinācijas centra 2022. gada 17. jūnijā apstiprinātajam dokumentam nr. 1.2-23/2/1 “Valsts kapitālsabiedrību vidēja termiņa darbības stratēģijas izstrādes vadlīnijas”⁵.

VTDS izstrāde uzsākta 2024. gada septembrī, atbilstoši 2024. gada 18. jūlijā dalībnieku sapulcē apstiprinātajiem statūtu grozījumiem (turpmāk – Statūti) un 2024. gada 26. augustā dalībnieku sapulcē apstiprinātajai aktualizētajai gaidu vēstulei (turpmāk – Gaidu vēstule vai GV), atbilstoši kapitāla daļu turētāja komentāriem par Korporācijas iesniegtās VTDS projekta abiem nodevumiem (2024. gada novembrī un 2025. gada februārī), kā arī ievērojot Valsts kancelejas Pārresoru koordinācijas departamenta 2026. gada februāra un aprīļa komentārus. Sniegtie dati, informācija un aprēķini atbilst situācijai 2026. gada jūlijā. Stratēģiju izstrādāja SIA “Valsts aizsardzības korporācija”.

Šajā dokumentā apkopoti Korporācijas vidēja termiņa darbības stratēģiskie virzieni, mērķi – nefinanšu mērķi (turpmāk – Nefinanšu mērķi vai NM) un finanšu mērķi (turpmāk – Finanšu mērķi vai FM), uzdevumi, rādītāji jeb Key Performance Indicators (KPI) – parādot rīcības, lai nodrošinātu Kapitālsabiedrības stratēģisko, funkcionālo, strukturālo, biznesa / finanšu attīstību, t.sk. kontekstā ar Latvijas aizsardzības industrijas attīstību.

Stratēģija izstrādāta, pamatojoties uz Korporācijas rīcībā esošajiem un paredzamajiem resursiem, kā arī uz nākotnē izvirzītajiem attīstības plāniem. Stratēģijā identificēts Uzņēmuma biznesa jeb uzņēmējdarbības modelis, identificēti iespējamie riski, noteikta Stratēģijas ieviešanas kārtība, uzraudzība u.c.

Stratēģija izstrādāta atbilstoši Korporācijas lielumam un briedumam, ņemot vērā Uzņēmuma attīstības plānus, tendences un ambīcijas, Korporācijas lomu aizsardzības industrijā un aizsardzības ekosistēmu kopumā. Dokumenta īstenošana ir priekšnosacījums, lai nodrošinātu Korporācijas, kā jauna uzņēmuma nostabilizēšanos, attīstību un izaugsmi vidējā termiņā, kā arī tā veidota kā pamats ilgtermiņa attīstībai.

Stratēģijas izstrādes gaitā izmantotie svarīgākie dokumenti:

- Eiropas Aizsardzības industrijas stratēģija (EAIIS).
- Valsts aizsardzības koncepcija.
- Nacionālo bruņoto spēku ilgtermiņa attīstības plāns 2025. – 2036. gadam (kopsavilkums) jeb “Baltā grāmata”.
- Aizsardzības industrijas likums.
- Informatīvais ziņojums “Aizsardzības industrijas un inovāciju stratēģija 2025. – 2036. gadam”.
- Plāns “Par prioritāri veicamo pasākumu plānu stratēģijas “Aizsardzības industrijas un inovāciju atbalsta stratēģija 2025. – 2036.” ieviešanai 2025. gadā”.
- Ministru kabineta 2022. gada 25. janvāra noteikumi Nr. 72 “Kārtība, kādā tiek prognozēti, noteikti un veikti maksājumi par valsts kapitāla izmantošanu”.
- Ministru kabineta 2023. gada 23. novembra rīkojuma nr. 799 “Par sabiedrības ar ierobežotu atbildību “Valsts aizsardzības korporācija” dibināšanu”.

³ “Deleģēšanas līgums 2025. gadam”, [ŠEIT](#), skatīts: 17.03.2026.

⁴ “Deleģēšanas līgums 2026. – 2028. gadam”, [ŠEIT](#), skatīts: 17.03.2026.

⁵ “Valsts kapitālsabiedrību vidēja termiņa darbības stratēģijas izstrādes vadlīnijas”, [ŠEIT](#), skatīts: 03.10.2024. un [ŠEIT](#), skatīts: 22.07.2026.

- Ministru kabineta 2024. gada 16. jūlija rīkojums Nr. 601 "Grozījumi Ministru kabineta 2023. gada 23. novembra rīkojumā Nr. 799 "Par sabiedrības ar ierobežotu atbildību "Valsts aizsardzības korporācija" dibināšanu"".
- SIA "Valsts aizsardzības korporācija" statūti.
- SIA "Valsts aizsardzības korporācija" gaidu vēstule.
- "Projekta ROLLO īstenošanas stratēģija 2024. – 2027. gadam".
- SIA "Valsts aizsardzības korporācija" deleģēšanas līgumi 2025. gadam un 2026. – 2028. gadam.
- SIA "Valsts aizsardzības korporācija" 2025. un 2026. gada budžeti.
- SIA "Valsts aizsardzības korporācija" dokuments "Iekšējās kontroles un risku pārvaldības politika".
- Likums "Par valsts budžetu 2025. gadam un budžeta ietvaru 2025., 2026. un 2027. gadam" un likums "Par valsts budžetu 2026. gadam un budžeta ietvaru 2026., 2027. un 2028. gadam".
- Valsts pārvaldes iekārtas likums.
- Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likums.
- Valsts kapitālsabiedrību vidēja termiņa darbības stratēģijas izstrādes vadlīnijas.
- Korporatīvās pārvaldības konsultatīvās padomes apstiprinātais dokuments "Korporatīvās pārvaldības kodekss".
- Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācijas (OECD) aktualizētās vadlīnijas valsts kapitālsabiedrību korporatīvai pārvaldībai.

1.1. Vispārīga informācija

Nosaukums	SIA "Valsts aizsardzības korporācija"
Izveide un darbības tiesiskais pamats	- Ministru kabinets 2023. gada 21. novembrī atbalstīja SIA "Valsts aizsardzības korporācija" dibināšanu - Ministru kabineta 2023. gada 23. novembra rīkojums Nr. 799 (prot. Nr. 58, 58. §) "Par sabiedrības ar ierobežotu atbildību "Valsts aizsardzības korporācija" dibināšanu" - Uzņēmums reģistrēts 2023. gada 29. novembrī
PVN maksātāja reģistrācijas numurs	LV40203525018
Adrese, e-pasts, tīmekļa vietne	- Krišjāņa Valdemāra iela 21 – 11, Rīga, LV – 1010, Latvija - info@defencecorporation.lv - https://defencecorporation.lv
Pamatkapitāla lielums	16 741 315 EUR (sešpadsmit miljoni septiņi simti četrdesmit viens tūkstotis trīs simti piecpadsmit euro)
Dalībnieks un tām piederošo daļu skaits	100% kapitāla daļas pieder valstij, kapitāla daļu turētāja ir Aizsardzības ministrija
Darbinieku skaits	15 (piecpadsmit)
Īpašuma struktūra (t.sk. līdzdalība citās sabiedrībās)	Pamatkapitālu sešpadsmit miljoni septiņi simti četrdesmit viens tūkstotis trīs simti piecpadsmit kapitāla daļas, un katras daļas nominālvērtība ir 1 (viens) EUR. Visas Korporācijas daļas ir vienas kategorijas daļas
Pārvaldības modelis / pārvaldes struktūra	Pārvaldības modelis veidots, ievērojot korporatīvās pārvaldības labo praksi. Korporācijā ir kompakta pārvaldes struktūra. Pārvaldi nodrošina un īsteno dalībnieku sapulce un valde. Korporācijas akcionārs ir Latvijas Republika un tās valsts kapitāldaļu turētājs ir Ministrija. Dalībnieku sapulces funkcijas pilda dalībnieku jeb

	akciju turētāja pārstāvis – Ministrijas valsts sekretārs. Dalībnieku sapulce ir Korporācijas augstākā pārvaldes institūcija. Tā pieņem normatīvajā regulējumā noteiktos lēmumus, kas saistīti ar visbūtiskākajiem Korporācijas darbības jautājumiem un kuru izlemšanai, saskaņā ar statūtiem, nepieciešama dalībnieku sapulces piekrišana. Korporācijas izpildinstitūcija ir valde, kurā ir viens valdes loceklis. Tas vada Korporācijas ikdienas darbu, veic pārstāvniecības funkcijas un pieņem lēmumus, kas nav dalībnieku sapulces ekskluzīvā kompetencē. Atbilstoši normatīvajam regulējumam, Korporācijai tiek veikts gada pārskata ārējais audits
Saņemtais valsts vai pašvaldības budžeta finansējums	16 741 315 EUR
Darbības veidi (NACE klasifikators)	- 25.30 Ieroču un municijas ražošana - 43.99 Citur neklasificēti specializēti būvdarbi - 64.21 Pārvaldītājsabiedrību darbība - 64.22 Finanšu kondītsabiedrību darbība - 68.20 Sava vai nomāta nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana - 74.99 Citur neklasificēti profesionālie, zinātniskie un tehniskie pakalpojumi - 84.13 Uzņēmējdarbības regulēšana un efektivitātes veicināšana - 84.22 Aizsardzība

Organizatoriskā struktūrshēma



1.2. Vispārējais stratēģiskais mērķis

Korporācijas vispārējais stratēģiskais mērķis: **“ieguldījumu pārvaldīšana valsts aizsardzības industrijā un ar militāro preču ražošanas attīstību saistīto procesu koordinēšana, nodrošinot ražotnes izveidi un ražošanu, kā arī veicinot valsts aizsardzības industrijas attīstību un tās piegādes ķēžu darbības nepārtrauktību”⁶.**

⁶ Ministru kabineta 2023. gada 23. novembra rīkojums Nr. 799 “Par sabiedrības ar ierobežotu atbildību “Valsts aizsardzības korporācija” dibināšanu” (ar grozījumiem), [ŠEIT](#), skatīts: 19.06.2025.

Savukārt vispārējais stratēģiskais mērķis ir pamats Uzņēmuma Nefinanšu mērķiem, Finanšu mērķiem, Deleģēšanas līgumā noteiktajiem valsts pārvaldes uzdevumiem u.c.

Šis kopums ir pamats Korporācijas turpmākajam darbam, sasniedzamajiem mērķiem 2026. gadā, vidēja un ilgtermiņa attīstībai utt. Izvērstāku informāciju par Korporācijas mērķiem un uzdevumiem lūgums skatīt Stratēģijas nodaļā “Mērķi: nefinanšu, finanšu un ilgtermiņa”.

1.3. Misija, vīzija un vērtības

Misija

Mēs esam mūsdienīgs un dinamisks nacionālā kapitāla uzņēmums, kas valsts un sabiedrības interesēs stiprina Latvijas drošību, attīsta aizsardzības industrijas spējas un atbalsta Nacionālos bruņotos spēkus.

Sadarbojoties ar vietējiem un ārvalstu partneriem, mēs veicinām starptautisko piegādes ķēžu drošību un nepārtrauktību, kā arī stiprinām Latvijas pozīciju tajās.

Vīzija

Mēs esam uzticams un ietekmīgs partneris, kas veido modernu un reaģētspējīgu aizsardzības industrijas ekosistēmu, stiprina Latvijas drošību un veicina ekonomisko izaugsmi.

Vērtības

Korporācija ir jauna valsts kapitālsabiedrība un vienīgā aizsardzības jomā Latvijā. Atbilstoši mūsu lielumam un briedumam, šīs vērtības raksturo Korporāciju, stiprina tās kultūru un nodrošina sabalansētu attīstību:

- **Dinamika un izaugsme:** mēs esam dinamiski, rīkojamies mērķtiecīgi un elastīgi reaģējam uz izaicinājumiem. Attīstām cilvēkresursus, pilnveidojam kompetences un paaugstinām konkurētspēju, lai augtu un sasniegtu rezultātus.
- **Sadarbība un profesionalitāte:** mēs veidojam profesionālas, uz uzticēšanos balstītas attiecības Korporācijā un ar partneriem. Mēs esam vienota komanda – atbildīgi, orientēti uz rezultātu.
- **Prognozējamība un uzticamība:** mēs strādājam precīzi, atbildīgi un paredzami. Ievērojam ētikas principus un nodrošinām uzticamību ilgtermiņā.

2. Darbības vidi ietekmējošie faktori un to analīze

Korporācija identificējusi savu darbības vidi ietekmējošos faktorus:

- **Iekšējie faktori:** tie var ietekmēt Korporācijas darbību un tos pamatā var ietekmēt arī pati Korporācija.
- **Ārējie faktori:** tie var ietekmēt Korporācijas darbību, taču pati Korporācija faktiski tos nevar ietekmēt. Vienlaikus Uzņēmums plāno darbu un strādā, lai pēc iespējas mazinātu ārējo faktoru iespējamo negatīvo ietekmi.

Savukārt pamatojoties uz iekšējās un ārējās vides faktoru analīzi, veikts Korporācijas darbības stipro un vājo pušu, iespēju un draudu novērtējums jeb SVID analīze.

3. Biznesa / uzņēmējdarbības modelis

Korporācijas biznesa modelis ir caurspīdīgs un iekļaujošs tik tālu, cik to atļauj Uzņēmuma darbības un esošo / potenciālo projektu specifika, nozares regulējums, kā arī saistības pret esošajiem un / vai topošajiem sadarbības partneriem vai klientiem. Korporācija strādā atbilstoši publiskajām kapitālsabiedrībām saistošajiem nosacījumiem, t.sk. par publiskas personas līdzdalību kapitālsabiedrībā, tādējādi ievērojot godīgas konkurences principus.

Korporācija plāno un īsteno savu biznesa modeli, balstoties uz NBS vajadzībām, tādējādi rada, saglabā un vairo vērtību, īsteno industrializāciju un sniedz pienesumu tautsaimniecībai. Šī pieeja var atšķirties no projektu ieviešanas un īstenošanas, kā arī pārvaldības modeļa. Līdz ar to, Korporācija, kopā ar potenciālajiem partneriem, jau pašā sākumā meklē un uzvēlas atbilstošāko sadarbības formu, kas vislabāk atbilst projekta mērķiem, tā būtībai un iesaistīto pušu līdzsvarotām interesēm. Šī sadarbība var tikt īstenota konsorcija, licences līguma, kopuzņēmuma, stratēģiskās partnerības, piegādes līguma vai citās formās.

Uzņēmums īsteno kopprojektus ar dažādiem vietējiem vai ārvalstu partneriem un ir uzsācis iespējamo kopprojektu izvērtēšanu ar vairākiem aizsardzības industrijas uzņēmumiem. Uzņēmums ir atvērts jaunām sadarbības formām un jomām, lai veidotu un attīstītu ražošanas kapacitātes Latvijā, lai nodrošinātu NBS vajadzības jomās, lai stiprinātu piegādes ķēžu drošību un nepārtrauktību, sniegtu pienesumu tautsaimniecībai u.c.

Saistībā ar Korporācijas galvenajiem industrializācijas virzieniem un to īstenošanas mehānismiem, svarīgi akcentēt, ka jebkura projekta īstenošanas pamatnosacījums ir NBS vajadzību nodrošināšana ar atbilstošu garantētas piegādes līgumu. Tas attiecināms primāri uz tādām jomām, kā liela kalibra munīcija, vidēja kalibra munīcija, pretmobilitātes risinājumi, enerģētiskie materiāli u.c.

Korporācijas biznesa modeļa īstenošanas un attīstības pamatā ir vairāki faktori, kurus svarīgi apzināt, kā arī nostabilizēt Korporācijas lomu tajos:

- **Militārā sektora vajadzības:** primāri NBS ilgtermiņa vajadzības un ar tām saistītie faktori, kā arī dažādi iespējamie ārvalstu klienti vai partneri.
- **Regulatīvā vide:** ierobežotas pieejamības informācija un valsts noslēpums, stratēģiskie un darbības mērķi, uzdevumi, dokumenti, pārvaldība, Deleģēšanas līgums u.c.
- **Sadarbība:** starp Korporāciju, Ministriju, NBS, Latvijas un / vai ārvalstu industrijas dalībniekiem, klientiem.
- **Finanses un resursi:** Korporācijas / partneru loma finanšu atbalsta modeļos, resursu pieejamība, izmaksas un izmantošana stratēģisko partnerību veidošanā.

Galvenie nākotnē plānotie Korporācijas darbības virzieni jeb priekšnosacījumi kopīgās vērtības radīšanai ir saistīti ar ražošanas attīstību, NBS vajadzību apzināšanu un nodrošināšanu, eksporta veicināšanu, iekļaušanos starptautiskajās piegādes ķēdēs, pienesumu tautsaimniecībai, pētniecību un attīstību / inovācijām, t.sk. tehnoloģiju pārnesei tādās jomās, kā, piemēram, liela kalibra munīcija, vidēja kalibra munīcija, pretmobilitātes risinājumi, enerģētiskie materiāli.

Noteicošie un būtiskākie Korporācijas mērķa klientu segmenti:

- **Nacionālais segments:** galvenais klients ir NBS, kā vajadzību nodrošināšana ir primārais Korporācijas uzdevums.
- **Starptautiskais segments:** sākotnēji – ROLLO partneri, pakāpeniski – liela kalibra munīcijas, vidēja kalibra munīcijas, pretmobilitātes risinājumu, enerģētiski materiālu plānoto projektu partneri, to pārstāvētās vai citas valstis, turpmāk – atbilstoši piesaistītajiem partneriem un īstenotajiem projektiem.

Kā nacionālo, tā starptautisko segmentu viens no būtiskākajiem raksturojošiem elementiem ir aizsardzības vajadzības, t.sk. piegādes ķēžu drošība un nepārtrauktības nodrošināšana.

Kopumā attiecības ar esošajiem un potenciālajiem klientiem tiek veidotas, balstoties uz atbildību, normatīvo regulējumu un labu pārvaldību, profesionalitāti un uzticēšanos, nodrošinot, ka Korporācija ir krietns un rūpīgs saimnieks. Tāpat sadarbībā ar klientiem tiek ievērotas un garantētas ar komercnoslēpuma un informācijas aizsardzību / neizpaušanu saistītie principi. Galvenais Korporācijas klients ir NBS, sekundārie klienti – projektu partneri, to pārstāvētās valstis vai citi subjekti.

Korporācijas darbības sākumposmā un tam sekojošajam Stratēģijas īstenošanas periodam, ir izstrādāts ieņēmumu modelis, uzsākta tā īstenošana, kā arī tiek turpināts darbs pie tā pilnveides un attīstības. Meklējot jaunas sadarbības, investīciju piesaistes iespējas, kā arī strādājot pie jauniem, ekonomiski pamatotiem un efektīviem ražošanas projektiem, t.sk. atbilstoši Deleģēšanas līgumā noteiktajam, Korporācija virzās uz stabila un ilgtspējīga ieņēmumu modeļa ieviešanu un attīstību, kas vienlaikus ir pietiekami ambiciozs, dinamisks, peļņu nodrošinošs, vienlaikus ilgtermiņā samazinot valsts budžeta līdzekļu īpatsvaru.

4. Mērķi: nefinanšu un finanšu

Korporācijas attīstības plāni, vispārējais stratēģiskais mērķis, Gaidu vēstulē noteiktie Nefinanšu mērķi un Finanšu mērķi, abos Deleģēšanas līgumos ietvertie pārvaldes uzdevumi, AIIAS un AIIAS Plānā noteiktais, kā arī pastarpināti – Latvijas un starptautiskie aizsardzības politikas [plānošanas] dokumenti – veido vienotu Korporācijas darbības ietvaru un sasniedzamos rezultātus 2026. gadā, vidējā termiņā, kā arī iezīmē ilgtermiņa mērķu ietvaru.

Atsevišķu Korporācijas mērķu, t.sk. ilgtermiņa jeb līdz 2036. gadam, tiks uzsākti vidējā termiņā. Tas izriet arī no AIIAS. Šo rīcību kopums ir pamats turpmākai industrijas kopējās ekosistēmas attīstībai, kurā ir konkrēta vieta un loma arī Korporācijai: izveidot vismaz divas jaunas militāro produktu ražotnes, līdz 2036. gadam un uzsākt vismaz vienu pētniecības un attīstības projektu militārām vajadzībām un īsteno kopā vismaz četrus – līdz 2036. gada beigām.

4.1. Nefinanšu mērķi

Gaidu vēstulē valsts kapitāla daļu turētājs Korporācijai ir definējis astoņus stratēģiskos jeb specifiskos valsts noteiktos Nefinanšu mērķus laika posmam no 2024. gada līdz 2028. gadam, kas pilnā apjomā nesaskan ar Stratēģijas periodu⁷:

- 1) Izveidot sabiedrību un tās pārvaldības sistēmu atbilstoši labas korporatīvas pārvaldības principiem.
- 2) Ieviest efektīvas piegādes ķēdes drošības prasības, veidojot sadarbību ar Latvijas un ārvalstu uzņēmumiem.
- 3) Ieviest iekšējās kontroles sistēmas par valsts ieguldījuma aizsardzību un saimniecisku izlietojumu, jo īpaši, lai nodrošinātu korupcijas, interešu konflikta un politiskās ietekmes riska novēršanu Korporācijas darbībā.
- 4) Nodrošināt visu nepieciešamo drošības prasību īstenošanu gan pašas Sabiedrības, gan tās meitas sabiedrībās.
- 5) Līdz 2027. gadam nodrošināt vismaz vienas ražotnes izveidi.
- 6) Veikt analīzi un izvērtēt ekonomisko pamatojumu vairāku kritisko komponentu un materiāltehnisko līdzekļu ražošanai, bet līdz 2027. gadam uzsākt īstenošanu vismaz vienu projektu.
- 7) Iesaistīties kopprojektos ar vietējiem aizsardzības industrijas komercuzņēmumiem, lai līdz 2027. gadam uzsāktu vismaz vienu kopēju projektu NBS vajadzībām atbilstoša produkta ražošanai.
- 8) Līdz 2027. gadam uzsākt vismaz vienu kopēju pētniecības un attīstības projektu, piesaistot Latvijas zinātniekus un uzņēmumus.

Atbilstoši Gaidu vēstulē noteiktajam vispārējam stratēģiskajam mērķim un stratēģiskajiem nefinanšu mērķiem, kā arī citiem dokumentiem, Korporācija Stratēģijas īstenošanas periodam noteikusi šādus Nefinanšu mērķus, kas iezīmē piecus rīcības virzienus un atbilstoši tiem – identificē galvenos sasniedzamos rādītājus jeb KPI:

- NM-1: ROLLO īstenošana (liela kalibra munīcijas lādiņi).
- NM-2: Analīzes veikšana un informācijas sagatavošana par ražošanas / industrializācijas un projektu iespējām (vidēja kalibra munīcija, liela kalibra munīcija, pretmobilitātes risinājumi).
- NM-3: Ražošanas projektu īstenošana / industrializācija (vidēja kalibra munīcija, liela kalibra munīcija, pretmobilitātes risinājumi, enerģētiskie materiāli).
- NM-4: Labas korporatīvās pārvaldības nodrošināšana.
- NM-5: Pētniecības un attīstības projektu īstenošana.

⁷ Gaidu vēstule, [ŠEIT](#), skatīts: 17.03.2026.

4.2. Finanšu mērķi

Gaidu vēstulē valsts kapitāla daļu turētājs Korporācijai, pašā tās darbības sākumā, noteica piecus Finanšu mērķus laika posmam no 2024. gada līdz 2028. gadam, kas pilnā apjomā nesaskan ar Stratēģijas periodu⁸:

- 1) Iesaistīties kopīgā projektā ar ārvalstu munīcijas ražotājiem par artilērijas munīcijas komponentu komplektēšanas rūpnīcas izveidi Latvijā ne vēlāk kā 2027. gadā. Šī mērķa sasniegšanai var tikt veidots kopuzņēmums, kur vēlami Korporācijai kontrolēt 51%.
- 2) Izvērtēt un sagatavot biznesa plānu citu munīcijas komponentu ražotnes izveidei un, ja ir pietiekošs ekonomiskais pamatojums, uzsākt darbības, kas saistās ar tādas rūpnīcas izbūvi
- 3) Veikt analīzi par citu kritisko munīcijas un apgādes klašu ražošanas iespējām Latvijā, nodrošinot piegādes drošību.
- 4) Izveidot vismaz vienu sadarbību ar Latvijas komersantiem par izstrādāta produkta kopīgu attīstīšanu un ražošanu.
- 5) Uzsākt vismaz vienu pētniecības un attīstības projektu, piesaistot Latvijas pētniekus un komersantus.

Šie mērķi vienlaikus bija aktuāli gan Korporācijas pirmajā un otrajā darbības gadā, gan ir ietvars / pamats turpmāko finanšu mērķu evolūcijai Stratēģijas kontekstā. Tādēļ, ņemot vērā Korporācijas līdzšinējo darbību un pirmo pilno darbības gadu rezultātus, nākotnes attīstības perspektīvas, kā arī veicot aplēses par potenciālajiem projektiem, Korporācija Stratēģijas darbības termiņam izstrādājusi un piedāvā jau aktualizētākus finanšu mērķus un atbilstoši tiem – identificē galvenos sasniedzamos rādītājus.

Šie Finanšu mērķi atbilst Vadlīnijās noteiktajiem finanšu mērķiem. Turklāt mērķu kopums virzīts uz Uzņēmuma finanšu stabilitātes nodrošināšanu, sabalansētiem ieņēmumiem un izdevumiem, Finanšu mērķu saskaņotību ar Nefinanšu mērķiem, t.sk. ievērojot Gaidu vēstulē noteikto. Vienlaikus jāuzsver, ka Korporācija ir jauns, augošs un aktīvā investīciju posmā esošs komersants, tādēļ attīstībai var būt ietekme uz investīciju plāniem un finanšu rādītājiem vidējā termiņā.

Finanšu mērķi						
Pozīcija	Rādītājs: fakts		Rādītājs: plāns / prognoze			
	2023 – 2024	2025	2026	2027	2028	2029
FM-1: pašu kapitāla atdeve						
ROE, %	-40	1	-1	12	10	17
EBITDA rentabilitāte, %	NA	NA	11	13	11	13
FM-2: kapitāla struktūru raksturojošs mērķis						
Pašu kapitāla īpatsvars, %	95	92	49	38	21	33
FM-3: mērķi, kas attiecas uz ieņēmumiem						
Pašu ieņēmumu īpatsvars, %	NA	NA	80	95	97	99

⁸ Gaidu vēstule, [ŠEIT](#), skatīts: 17.03.2026.

5. Finanšes

Uzņēmums veidojas un attīstās, t.sk. finanšu jomā (Korporācija dibināta 2023. gada nogalē). Tādēļ Korporācijas nākotnes finanšu prognozes ir balstītas uz šī brīža iestrādēm, aplēsēm un pieņēmumiem par attīstību un iespējamajiem projektiem, t.sk. īstenošanas termiņiem, nepieciešamajiem ieguldījumiem.

Pašlaik Korporācijas finanšu līdzekļus pamatā veido valsts budžeta piešķirums jeb pamatkapitāls – 16 741 315 EUR. Tas paredzēts un tiek izmantots ROLLO īstenošanas nodrošināšanai.

Finanšu stabilitātes nodrošināšana, efektīva un atbildīga piešķirtā finansējuma izmantošana, vietējo un / vai ārvalstu investīciju piesaiste, peļņas gūšana utt., ir Korporācijas darbības prioritāte ciešā sasaistē ar NBS vajadzību nodrošināšanu.

6. Stratēģijas attīstības un atbalsta politika

Šī Stratēģija izstrādāta balstoties uz Korporācijas attīstības vīziju, mērķiem un plāniem (operacionālajā līmenī, vidējā termiņā), aizsardzības industrijas nacionālajiem un starptautiskajiem izaicinājumiem, ar tiem saistītajām vajadzībām un nākotnes perspektīvām.

Tāpat Stratēģijas izstrādē ņemti vērā ar Uzņēmumu un tā darbības jomām saistītie nacionāla un starptautiska līmeņa politikas plānošanas dokumenti, regulējums u.c. Stratēģiju apstiprinājusi Kapitālsabiedrības Dalībnieku sapulce.

Par Stratēģijas izstrādi, ieviešanu, uzraudzību, izvērtēšanu, aktualizēšanu utml. atbildīga ir Kapitālsabiedrības valde. Savukārt kapitāla daļu turētājs uzrauga Stratēģijas īstenošanu, vienu reizi gadā izskata un apstiprina pārskata gada ziņojumu, t.sk., sadarbībā ar Korporāciju veicot nepieciešamo aktualizēšanu.

