APSTIPRINĀTS

09.03.2018. kārtējā akcionāru sapulcē

AS “Rēzeknes siltumtīkli” vidēja termiņa darbības stratēģija 2018.-2020.gadam ir izstrādāta atbilstoši Publiskās personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57.panta prasībām, ievērojot Rēzeknes pilsētas Domes 22.12.2016. lēmumā Nr.1892 “Par noteikumu “Kārtība, kādā izstrādājama Rēzeknes pilsētas pašvaldības kapitālsabiedrību vidēja termiņa darbības stratēģija”” noteiktās prasības

**Akciju sabiedrība**

**“Rēzeknes siltumtīkli”**

**Vidēja termiņa darbības stratēģija**

**2018. - 2020.gadam**

**Satura radītājs**

1. Ievaddaļa …………………………………………………………………………..….. 3
   1. Vispārīga informācija par Sabiedrību ……………………………………….…..… 3
      1. Sabiedrības organizatoriskā struktūra………………………………….……… 4
      2. Informācija par īpašuma struktūru…………………………………………….. 4
      3. Veiktās un saņemtās iemaksas valsts un pašvaldības budžetā ……………. .… 6
      4. Vides aizsardzība………………………………………………………...….… 7
   2. Sabiedrības vispārējie stratēģiskie mērķi……………………………………..…… 7
   3. Misija, vīzija, virsmērķis un vērtības……………………………….…………...… 8
2. Sabiedrības biznesa modelis………………………………………………….….…… 10
3. Sabiedrības darbības ietekmējošo faktoru analīze…………………………….…...… 15
   1. Iekšējie faktori ………………………………………………………….……...… 15
   2. Ārējie faktori …………………………………………………………..…..………. 16
   3. SVID *(SWOT)* analīze ………………………………………………..……………. 18
4. Draudi (Riski)…………………………………………………………..……..……… 19
   1. Operacionālais risks ………………………………………………..…………..….. 19
   2. Finanšu risks ……………………………………………………...……………...… 19
   3. Reputācijas risks……………………………………………………………….….....20
   4. Stratēģiskais risks ………………………………………………...……………....…20
5. Sabiedrības nefinanšu un finanšu mērķi………………………………………………. 22
   1. Nefinanšu mērķi ……………………………………………………………………. 22
   2. Finanšu mērķi ……………………………………………………………………… 27
6. Peļņas vai zaudējumu aprēķins, bilance un naudas plūsmas plāns, finanšu plāns …… 28
7. Stratēģijas uzraudzība un īstenošana …………………………………………………..35
8. Pielikumi ……………………………………………………………………………….35
9. **Ievaddaļa**

Akciju sabiedrība „Rēzeknes siltumtīkli" (turpmāk – Sabiedrība), lai nodrošinātu pašvaldības autonomo funkciju izpildi Rēzeknes pilsētas siltumapgādes jomā, nodarbojas ar siltumenerģijas un elektroenerģijas ražošanu, kā arī ar siltumenerģijas pārvadi, sadali un realizāciju.

Sabiedrības vidēja termiņa darbības stratēģijā tiek noteiktas prioritātes un mērķi, plānojot un nodrošinot pieejamos resursus turpmākajiem 3 gadiem. Izstrādājot stratēģiju, tiek izvērtēta uzņēmuma līdzšinējā attīstība, identificēti turpmākie attīstības virzieni un izvirzīti konkrēti uzdevumi to sasniegšanai, kas būtu īstenojami no 2018. līdz 2020. finanšu gadam, sasaistot tos ar pieejamiem finanšu resursiem.

* 1. **Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību**

Akciju sabiedrība „Rēzeknes siltumtīkli" savu saimniecisko darbību ir uzsākusi 1991.gada 8.oktobrī kā Rēzeknes pilsētas pašvaldības siltumtīklu uzņēmums „Siltums” ar reģistrācijas numuru 240300052, savukārt 13.09.1994. tika reorganizēta, mainot uzņēmējdarbības formu un izveidojot akciju sabiedrību „Rēzeknes siltumtīkli” ar vienoto reģistrācijas numuru 40003215480, kas nodarbojās ar siltumenerģijas (vēlāk arī elektroenerģijas) ražošanu Rēzeknes pilsētā.

2017.gada 31.martā tika pabeigta vēl viena Sabiedrības reorganizācija, t.i. apvienošana pievienošanas ceļā, kuras rezultātā Sabiedrībai tika pievienota Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Rēzeknes enerģija”, reģistrācijas numurs 42403021332, kura no 2008.gada oktobra nodarbojās Rēzeknes pilsētā ar siltumenerģijas pārvadi, sadali un realizāciju. Pēc Sabiedrības reorganizācijas 2017.gadā siltumapgādi Rēzeknes pilsētā no ražošanas procesa līdz realizācijai nodrošina viens uzņēmums.

Sabiedrības pamatkapitāls uz 2018.gada sākumu sastāda EUR 5 444 411. 100% Sabiedrības akciju turētājs ir Rēzeknes pilsētas dome (reģistrācijas Nr.90000025465).

Saskaņā ar NACE klasifikatoru Sabiedrībai ir reģistrēti sekojošie komercdarbības veidi:

1. Tvaika piegāde un gaisa kondicionēšana (35.30);

2. Elektroenerģijas ražošana (35.11);

3. Elektroenerģijas apgāde (35.12);

4. Elektroenerģijas tirdzniecība (35.14);

5. Cauruļvadu, apkures un gaisa kondicionēšanas iekārtu uzstādīšana (43.22);

6. Gāzveida kurināmā sadale pa cauruļvadiem (35.22);

7. Sava nekustamā īpašuma pirkšana un pārdošana (68.10).

* + 1. **Sabiedrības organizatoriskā struktūra**

Sabiedrības organizatoriskā struktūra ir izveidota ar mērķi efektīvi veikt noteiktās saimnieciskās darbības. Sabiedrībā strādā 68 darbinieki, kuriem ir atbilstoša augstākā un vidējā speciālā izglītība. Uzņēmuma sastāvā darbojas administrācija, grāmatvedība, ražošanas iecirknis (nodrošina siltumenerģijas un elektroenerģijas ražošanu un ražošanas iekārtu uzturēšanu un tehnisko apkopi), siltumtīklu apkalpošanas iecirknis (nodrošina siltumenerģijas sadali un pārvadi, siltumtīklu ikdienas uzturēšanu, apsekošanu, avārijas situāciju novēršanu), abonentu daļa (nodrošina patērētās siltumenerģijas uzskaiti, maksas par sniegtā pakalpojuma aprēķinu, lietotāju samaksas uzskaiti un kontroli) (skat.1.pielikumu “AS “Rēzeknes siltumtīkli” organizatoriskās struktūras shēma”).

* + 1. **Informācija par īpašuma struktūru**

Saskaņā ar grāmatvedības datiem Sabiedrības pamatlīdzekļu kopējā bilances vērtība uz 2017.gada 31.decembri sastādīja EUR 11 350 367. Sabiedrības pamatlīdzekļus galvenokārt veido:

* ***Katlu mājas un koģenerācijas stacijas***

Rēzeknē darbojas centralizēta siltumapgādes sistēma (turpmāk – CSS) no jaudīgiem siltuma avotiem. Kā pamatkurināmo visos siltuma avotos izmanto dabasgāzi, kā rezerves kurināmo izmanto dīzeļdegvielu.

*Rēzeknes siltumenerģijas ražošanas sistēmas siltuma avotu raksturojums (2017. gada dati)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Nosaukums | Katlu mājas atrašanās vieta | Kopējā uzstādītā siltuma jauda MW | Elektriskā jauda MW |
| Centrālā rajona CSS  Koģenerācijas stacija | Rīgas ielā 1, Rēzeknē  N.Rancāna ielā 5, Rēzeknē | 53,1 | 3,9 |
| Ziemeļu rajona CSS  Koģenerācijas stacija | Atbrīvošanas alejā 155a, Rēzeknē | 29,834 | 1,672 |
| Vipingas rajona CSS  Katlu māja | Meža ielā 1B, Rēzeknē | 3,9 | - |
| KOPĀ | | **86,834** | **5,572** |

* ***Siltumtrases***

Kopējais maģistrālo un sadales siltumtīklu garums ir 42,273 km, tajā skaitā 11 km siltumtīklu, kas izbūvēti no rūpnieciski izolētām caurulēm pēc bezkanāla tehnoloģijas. Siltumtīklu izveidē ir izmantota divcauruļu shēma un tie ir izbūvēti:

* pazemes kanālos ar pazemes siltumkamerām, kurās izvietota sadalošā armatūra;
* bezkanāla siltumtīkli no rūpnieciski izolētiem cauruļvadiem;
* izolēti virszemes cauruļvadi.

*Rēzeknes siltumtīklu veidu % dalījums (dati uz 2017.gada decembri)*

* ***Nekustamie īpašumi***

Sabiedrības īpašumā ir ēkas un zemes vienības, kas funkcionāli nepieciešami pakalpojuma nodrošināšanai.

*AS “Rēzeknes siltumtīkli” nekustamā īpašuma sastāva raksturojums*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nosaukums | Skaits | Kopējā platība |
| *Centrālā rajona CSS*  *Koģenerācijas stacija Rīgas ielā 1 un katlu māja N.Rancāna ielā 5, Rēzeknē* | | |
| Zeme | 4 zemes vienības | 14636 m2 |
| Ēkas un būves | 14 ēkas | 5558,9 m2 |
| *Ziemeļu rajona CSS*  *Koģenerācijas stacija un katlu māja - Atbrīvošanas alejā 155a, Rēzeknē* | | |
| Zeme | 2 zemes vienības | 23545 m2 |
| Ēkas un būves | 5 ēkas | 3816,8 m2 |
| *Vipingas rajona CSS*  *Katlu māja - Meža ielā 1B, Rēzeknē* | | |
| Zeme | 1 zemes vienības | 4362 m2 |
| Ēkas un būves | 1 ēka | 378,50 m2 |

* ***Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs***

Sabiedrības pārējie pamatlīdzekļi un inventārs galvenokārt sastāv no transportlīdzekļiem, kā arī biroja tehnikas un aprīkojuma.

* + 1. **Veiktās un saņemtās iemaksas valsts vai pašvaldības budžetā**

AS “Rēzeknes siltumtīkli” valsts un pašvaldības budžetā 2017.gadā ir veikusi iemaksas 631 576,33 EUR apmērā. Detalizētāks Sabiedrības veikto iemaksu atšifrējums atspoguļots tabulā “Valsts un pašvaldības budžetā veiktās iemaksas”.

*Tabula “Valsts un pašvaldības budžetā veiktās iemaksas”*

|  |  |
| --- | --- |
| Nodokļa veids | Samaksāts 2017.gadā |
| VSAOI | 204 554.04 |
| Iedzīvotāju ienākuma nodoklis | 107 344.70 |
| Valsts nodeva par sabiedrisko pakalpojumu regulēšanu | 17 915.60 |
| Nekustamā īpašuma nodoklis | 4 520.57 |
| Pievienotās vērtības nodoklis | 75 150.54 |
| Uzņēmējdarbības riska valsts nodeva | 254.88 |
| Dabas resursu nodoklis | 9 243.09 |
| Uzņēmumu vieglo transportlīdzekļu nodoklis | 3 272.00 |
| Transportlīdzekļa ekspluatācijas nodoklis | 1 794.60 |
| Valsts nodeva par izmaiņām Uzņēmumu reģistrā | 44.25 |
| Valsts nodeva par zemes reālo sadali | 4 355.74 |
| Valsts nodeva par publikāciju "Latvijas Vēstnesī" | 58.70 |
| Dividendes | 139 403.62 |
| Uzņēmumu ienākuma nodoklis | 63 664.00 |
| KOPĀ: | 1. **576.33** |

Sabiedrība nav saņēmusi valsts vai pašvaldības budžeta finansējumu.

* + 1. **Vides aizsardzība**

Uzņēmums ražo siltumenerģiju trijās katlumājās. Saskaņā ar likumu “Par piesārņojumu” un Ministru kabineta noteikumiem Nr.1082 „Kārtība, kādā piesakāmas A, B un C kategorijas piesārņojošās darbības un izsniedzamas atļaujas A un B kategorijas piesārņojošo darbību veikšanai”. Sabiedrībai ir saņemta atļauja A kategorijas piesārņojošai darbībai katlu mājai N.Rancāna ielā 5 /Rīgas ielā 1 (apgādā ar siltumenerģiju Rēzeknes pilsētas “Centra” rajonu), kā arī B kategorijas piesārņojošās darbības atļaujas katlu mājām Atbrīvošanas alejā 155a (apgādā “Ziemeļu” rajonu) un Meža ielā 1 (apgādā ”Vipingas” rajonu). Atbilstoši augstāk minētajām atļaujām, uzņēmumam ir jāpilda šo atļauju nosacījumi attiecībā uz vides aizsardzību, t.i. jācenšas nepārkāpt piesārņojošo vielu emisiju limitus ar dūmgāzēm no kurināmā sadedzināšanas, jāapsaimnieko sadzīves un bīstamie atkritumi, jāseko novadāmo notekūdeņu kvalitātei, jāveic vides monitorings, u.c. prasības.

Savā ražošanas darbībā uzņēmums izmanto videi draudzīgāku kurināmo – dabas gāzi, kuru sadedzina jaunās, modernās siltumenerģijas ražošanas iekārtās. Dīzeļdegviela tiek izmantota vienīgi kā rezerves kurināmais avārijas situācijās vai neparedzētos gadījumos. Salīdzinot ar kādreiz izmantoto mazutu, pārejot uz gāzveida kurināmo, ir būtiski samazinājušies piesārņojošo vielu izmeši.

Regulāri tiek veikts vides monitorings izmešiem, notekūdeņiem no ražošanas procesiem un uzņēmuma teritorijām, grunts un gruntsūdeņu piesārņojuma rādītājiem. Pēdējos gados vērojama apkārtējās vides piesārņojuma samazināšanās uzlabošanas pasākumu rezultātā. Tiek veikti enerģijas, ūdens un materiālu taupīšanas pasākumi. Izejvielas, izejmateriāli, palīgmateriāli un atkritumi glabājas noteiktās vietās un tarā. Atkritumi tiek nodoti licencētiem uzņēmumiem utilizācijai atbilstoši noslēgtajiem līgumiem. Emisijas atmosfērā un notekūdeņos nepārsniedz noteiktās robežvērtības. Arējā trokšņa līmenis netiek pārsniegts.

Viens no galvenajiem ūdens racionālas izlietošanas pasākumiem ir ūdens zudumu samazināšana siltumtīklos. Līdz ar to Sabiedrība regulāri veic siltumtīklu iekārtu tehnisko apkopi, remontus un siltumtīklu hidrauliskās pārbaudes.

* 1. **Sabiedrības vispārējie stratēģiskie mērķi**

Lai nodrošinātu sabalansētu tautsaimniecības un iedzīvotāju interesēm atbilstošu enerģētikas politiku, Valsts enerģētikas stratēģijā izvirzīti šādi enerģētikas politikas mērķi:

* konkurētspējīga tautsaimniecība - sabalansēta, efektīva, ekonomiski, sociāli, ekoloģiski pamatota, uz tirgus principiem balstīta enerģētika, kas nodrošina tautsaimniecības tālāko attīstību, tās konkurētspēju reģionā un pasaulē;
* ilgtspējīga energoapgāde - pamatoti tiek dažādota primāro energoresursu bilance un mazināta atkarība no energoresursu importa, veicinātas jaunas efektīvas atjaunojamo energoresursu izmantošanas tehnoloģijas, veikti energoefektivitātes uzlabošanas pasākumi;
* apgādes drošums - enerģijas lietotājiem pieejama nepārtraukta un droša enerģijas piegāde, un attīstīta infrastruktūra.

Rēzeknes pilsētas siltumapgādes attīstības stratēģija vērsta uz CSS energoefektivitātes un drošības paaugstināšanu. Saglabājot sabalansētu CSS, tiek pildītas Latvijas Republikas likuma "Par pašvaldībām" prasības attiecībā uz ekonomisko, sociālo un vides aizsardzības noteikumu ievērošanu pilsētā.

Sabiedrība nodrošina Rēzeknes pilsētu ar drošu, kvalitatīvu, videi draudzīgu un ilgtspējīgu centralizētu siltumapgādi un turpina veicināt CSS attīstību, kas atbilst zemas emisijas, efektīvas resursu izmantošanas un enerģijas piegādes drošuma prasībām.

Savā darbībā Sabiedrība ir definējusi sekojošus mērķus:

* nodrošināt kvalitatīvu, drošu un nepārtrauktu siltumenerģijas ražošanas procesu, siltumenerģijas pārvadi, sadali un realizāciju;
* nodrošināt lietotājiem pakalpojumu, kura cena atbilst ekonomiski pamatotām izmaksām;
* nodrošināt lietotāju apmierinātību par saņemto pakalpojumu;
* veicināt uzņēmuma energoefektivitāti;
* attīstīt un uzturēt darba kārtībā esošo CSS;
* nodrošināt Sabiedrības darbinieku atbilstošu profesionālo līmeni.
  1. **Misija, vīzija, virsmērķis un vērtības**

**Misija**

Nodrošināt Rēzeknes administratīvo teritoriju ar drošu, kvalitatīvu, videi draudzīgu un ilgtspējīgu centralizētu siltumapgādi.

**Vīzija**

Moderns centralizētās siltumapgādes uzņēmums, labas prakses piemērs Latvijā.

**Virsmērķis**

Palielināt centralizētās siltumapgādes konkurētspēju, izmantojot modernākās siltumapgādes tehnoloģijas, un nodrošināt patērētājiem energoefektīvu un drošu siltumenerģijas piegādi.

**Vērtības**

**Pieejamība un atklātība** - esam atklāti un pretimnākoši, risinām saistošos jautājumus un veicinām pieredzes apmaiņu;

**Atbildīga attieksme** - rēzekniešiem nodrošinām drošu un kvalitatīvu siltumapgādi, uzņemamies personisku atbildību par ikvienu veicamo darbu. Darbinieki ir mūsu vērtība, kas godprātīgi pilda savus pienākumus;

**Uzticamība** - mēs pildām dotos solījumus un darbojamies ilgtermiņā, tāpēc klienti un darbinieki uz mums var paļauties;

**Efektīva ražošana** - inovatīva un efektīva tehnoloģiju ieviešana, profesionāla pieeja, lai sasniegtu izvirzītos mērķus.

1. **Sabiedrības biznesa modelis**

AS „Rēzeknes siltumtīkli" ir viens no lielākajiem centralizētās siltumapgādes uzņēmumiem Latvijā, kas nodarbojas ar siltumenerģijas ražošanu, pārvadi, sadali, realizāciju, siltumenerģijas un elektroenerģijas vienlaicīgu ražošanu koģenerācijas stacijās, kā arī siltumtīklu sistēmu apkalpošanu Rēzeknē. Sabiedrības siltumapgādes darbības zona ir Rēzeknes administratīvā teritorija - 1748 ha.

**Pakalpojuma apraksts un apmērs**

Sabiedrības pamatienākumi tiek gūti no lietderīgās siltumenerģijas un elektroenerģijas pārdošanas. Siltumenerģija tiek pārdota Rēzeknes pilsētas patērētājiem, savukārt viss saražotais elektroenerģijas daudzums tiek pārdots AS “Enerģijas publiskais tirgotājs”. No kopējiem Sabiedrības ieņēmumiem gandrīz 63% tiek iegūti no siltumenerģijas realizācijas. Ieņēmumi par elektroenerģijas pārdošanu veido apmēram 37% no kopējiem Sabiedrības ieņēmumiem. Sabiedrība 2017.gadā siltumtīklos nodeva 154 749,9604 MWh siltumenerģijas.

**Siltumenerģijas patērētēji sadalīti sekojošās grupās:**

* Rēzeknes pilsētas daudzdzīvokļu namu dzīvokļu īpašnieki/ īrnieki,
* Kooperatīvās sabiedrības un biedrības,
* Pašvaldība un tai piederošās ēkas,
* Organizācijas un iestādes,
* Rūpnieciskais sektors,
* Privātais sektors -privātpersonas.

Procentuāli siltumenerģijas pakalpojuma patērētāji sadalās šādi: 68,8 % ir iedzīvotāju dzīvojamais fonds, 12,5 % ir budžeta iestādes, bet 18,7 % ir pārējie patērētāji.

*Tabula “Kopējais Lietotāju skaits”*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Kategorija | Vienība | Skaits |
| Siltumenerģijas patērētāju objekti (mājas) | gab. | 370 |
| Objektos (mājās) kopējais dzīvokļu skaits | gab. | 10 580 |
| Siltumenerģijas patērētāju objekti (dzīvokļi) | gab. | 10 580 |
| Pieslēgtais siltumskaitītāju skaits patērētāju objektos (dzīvokļos) KOPĀ, tai skaitā: | gab. | 467 |
| *Siltumskaitītāju skaits, kas pieder māju/dzīvokļu īpašniekiem* | gab. | 150 |
| *Siltumskaitītāju skaits, kas pieder siltumenerģijas piegādātājam* | gab. | 317 |

**Pakalpojuma tarifi**

Siltumenerģijas tarifu izstrādāšanas noteikumus regulē Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisijas padomes lēmums Nr.1/7 “Siltumenerģijas apgādes pakalpojumu tarifu aprēķināšanas metodika” un Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisijas padomes lēmums Nr.1/10 “Koģenerācijas tarifu aprēķināšanas metodika”. Siltumenerģijas gala tarifs Rēzeknes pilsētā, sākot ar 2009.gadu, ir ievērojami samazinājies. Siltumenerģijas tarifa samazinājums bija iespējams galvenokārt pateicoties siltumenerģijas ražošanas iekārtu modernizācijai. Arī siltumtīklu renovācija atstāj tiešu ietekmi uz siltumenerģijas gala tarifu, modernizējot siltumtīklus, samazinās siltumenerģijas zudumi siltumtrasēs. Līdz 2017.gada 3.aprīlim siltumenerģijas tarifu noteica atbilstoši dabasgāzes tarifam pārskata mēnesī, tarifi tika apstiprināti režģu veidā atbilstoši dažādām dabasgāzes cenām. No 2017.gada 3.aprīļa dabasgāzes cenu nosaka tā tirgus dalībnieki. Tas nozīmē, ka Sabiedrībai ir iespēja izvēlēties tirgotāju, izvēloties izdevīgākus līguma nosacījumus un nosakot dabasgāzes cenu, abām pusēm vienojoties. Siltumenerģijas gala tarifi vairs netiek izstrādāti un apstiprināti režģu veidā, jo katram komersantam ir iespēja noslēgt līgumu par savu dabasgāzes cenu, kur tā var būt gan fiksēta, gan mainīga. Siltumenerģijas gala tarifu izmaiņas Rēzeknes pilsētā kopš 2009.gada apkopotas tabulā “Siltumapgādes gala tarifi 2009.-2018.gadam”.

*Siltumapgādes gala tarifi 2009.-2018.gadam*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Gads | Iedzīvotājiem | | Pārējiem lietotājiem | |
| LVL/MWh | EUR/MWh (pārrēķins pēc kursa 0,702804 ) | LVL/MWh | EUR/MWh (pārrēķins pēc kursa 0,702804 ) |
|  |  |  |  |  |
| 2009. | 55,91 | 79,55 | 55,91 | 79,55 |
| 2010. | 36,05 | 51,29 | 36,05 | 51,29 |
| 2011. | 43,19 | 61,45 | 43,19 | 61,45 |
| 2012. | 53,19 | 75,68 | 53,19 | 75,68 |
| 2013. | 46,08 | 65,57 | 46,08 | 65,57 |
| 2014. | - | 61,47 | - | 61,47 |
| 2015. | - | 57,02 | - | 57,02 |
| 2016. | - | 50,54 | - | 50,54 |
| 2017. *(līdz 31.03.2017.)* | - | 52,41 | - | 52,41 |
| 01.04.2017.-28.02.2018. |  | 52,42 |  | 52,42 |
| No 01.03.2018. |  | 52,14 |  | 52,14 |

Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija ir piešķīrusi Sabiedrībai tiesības pārdot koģenerācijas elektrostacijās saražoto elektroenerģiju obligātā iepirkuma ietvaros, nosakot konkrētu elektroenerģijas iepirkuma apjomu gadā. Ja saražotās elektroenerģijas apjoms pārsniedz Ekonomikas ministrijas lēmumos noteikto apjomu, papildus saražotā elektroenerģija tiek pārdota par tirgus cenu. Koģenerācijas procesā saražotās elektroenerģijas cena obligātā iepirkuma ietvaros tiek aprēķināta pēc Ministru kabineta 2009.gada 10.marta noteikumiem Nr. 221 “Noteikumi par elektroenerģijas ražošanu un cenu noteikšanu, ražojot elektroenerģiju koģenerācijā”, saskaņā ar kuriem elektroenerģijas cena tiek aprēķināta formulu veidā, iekļaujot mainīgas sastāvdaļas. 2018.gada janvāra mēnesī elektroenerģijas cena (bez PVN) koģenerācijas elektrostacijā N.Rancāna ielā 5, Rēzeknē bija 90,89 EUR/MWh, bet koģenerācijas elektrostacijā Atbrīvošanas alejā 155a, Rēzeknē bija 94,95 EUR/MWh. Sabiedrība 2017.gadā obligātā iepirkuma ietvaros saražoja 35357,601 MWh elektroenerģijas, papildus saražotās elektroenerģijas daudzums, kurš tika pārdots par tirgus cenu sastāda 264,294 MWh.

**CSS raksturojušie parametri**

Kopējā Sabiedrības uzstādītā siltuma jauda sastāda 86,834 MW, elektriskā jauda sastāda 5,572 MW. Rēzeknē katram no trijiem siltuma avotiem ir piesaistīta atsevišķa CSS daļa:

*Koģenerācijas staciju un katlu mājas raksturojošie lielumi*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Siltumavots | Siltumavota  adrese | Enerģijas  ražošanas iekārta | Skaits | Jauda, MW | |
| **siltuma** | **elektriskā** |
| Koģenerācijas stacija | Rīgas ielā 1  N.Rancāna ielā 5 | **Katli:**  Logano SB 825 M-16400  Logano SB 825 M-16400  Logano SB 825 M-16400  **Koģenerācijas iekārtas:**  TCG 2020 V20  TCG 2020 V20 | 1  1  1  1  1 | 16,4  16,4  16,4  1,95  1,95 | 1,95  1,95 |
|  |  | Kopā: |  | 53,1 | 3,9 |
| Koģenerācijas stacija | Atbrīvošanas alejā 155a | **Katli:**  Logano SB 825 M-12600  Logano SB 825 M-12600  Vitomax 100  **Koģenerācijas iekārtas:**  TCG 2020 V12  TCG 2016 V12C | 1  1  1  1  1 | 12,6  12,6  2,9  1,112  0,622 | 1,072  0,6 |
|  |  | Kopā: |  | 29,834 | 1,672 |
| Katlu māja | Meža ielā 1 | **Katli:**  Vitoplex 200  Vitoplex 200  Vitoplex 200 | 1  1  1 | 1,3  1,3  1,3 |  |
|  |  | Kopā: |  | 3,9 |  |
|  |  | **Pavisam:** |  | **86,834** | **5,572** |

Rēzeknes pilsētas siltumapgādes struktūra veidojās saskaņā ar dzīvojamo māju izvietojumu gar dzelzceļa Rīga – Zilupe abām pusēm: Centrālajā rajonā un Ziemeļu rajonā. Neliela siltumapgādes sistēma izveidojusies arī Vipingas mikrorajonā.

*Rēzeknes CSS siltumtīklu visu rajonu kopējais raksturojums*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nosacītais diametrs mm | Garums, metri | | | | | |
| Pazemes kanāla | Bezkanāla | Virszemes | Kopā darbojošās | Nestrādājošās | KOPĀ |
| 500 | 408,67 | 282,7 |  | 691,37 |  | 691,37 |
| 400 |  | 964 | 504,19 | 1468,19 |  | 1468,19 |
| 300 | 3815,27 | 437,42 | 684,53 | 4937,22 | 206,37 | 5143,59 |
| 250 | 1746,75 | 896,89 |  | 2643,64 |  | 2643,64 |
| 200 | 4245,19 | 1599,56 | 98,78 | 5943,53 | 448,86 | 6344,39 |
| 150 | 2930,48 | 1118,04 |  | 4048,52 | 163,12 | 4211,64 |
| 125 | 2156,99 | 657,41 |  | 2814,4 | 556,69 | 3371,09 |
| 100 | 2260,24 | 1433,78 | 144,53 | 3838,55 | 474,69 | 4313,24 |
| 80 | 3029,89 | 1130,31 | 129,58 | 4289,78 | 967,26 | 5257,04 |
| 70 | 2539,86 | 711,43 | 119,55 | 3370.84 | 459,32 | 3830,16 |
| 50 | 1075,03 | 783,99 | 209,32 | 2068,34 | 366,12 | 2434,46 |
| 40 | 674,68 | 712,85 |  | 1387,53 | 159,41 | 1546,94 |
| 32 | 237,09 | 225,94 | 45,73 | 508,76 | 262,81 | 771,57 |
| 25 | 187,28 | 45,24 |  | 280,52 | 135,99 | 416,51 |
| KOPĀ | **25307,42** | **10999,56** | **1984,21** | **38291,19** | **4200,64** | **42491,83** |
| % | 66,1 | 28,7 | 5,2 |  |  |  |

*Rēzeknes CSS Centrālā rajona siltumtīklu raksturojums*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nosacītais diametrs mm | Garums, metri | | | | | |
| Pazemes kanāla | Bezkanāla | Virszemes | Kopā darbojošās | Nestrādājošās | KOPĀ |
| 500 | 408,67 | 282,7 |  | 691,37 |  | 691,37 |
| 400 |  | 833,99 |  | 833,99 |  | 833,99 |
| 300 | 3150,19 | 227,35 | 202,4 | 3579,94 | 206,37 | 3786,31 |
| 250 | 401,19 | 896,89 |  | 1298,08 |  | 1298,08 |
| 200 | 3336,44 | 837,39 | 69,15 | 4242,98 | 116,72 | 4359,7 |
| 150 | 2089,61 | 1085,97 |  | 3175,58 | 163,12 | 3338,7 |
| 125 | 1182,21 | 5,04 |  | 1187,25 | 311,6 | 1498,85 |
| 100 | 1554,5 | 1125,36 | 144,53 | 1699,03 | 474,69 | 2173,72 |
| 80 | 1871,0 | 517,34 | 129,58 | 2517,92 | 172,4 | 2690,32 |
| 70 | 2110,7 | 323,45 |  | 2434,15 | 459,32 | 2893,47 |
| 50 | 614,13 | 690,25 | 209,32 | 1513,7 | 334,36 | 1848,06 |
| 40 | 447,5 | 519,82 |  | 967,32 | 144,77 | 1112,09 |
| 32 | 237,09 | 192,29 |  | 429,38 | 262,81 | 692,19 |
| 25 | 187,28 | 45,24 | 48 | 280,52 | 135,99 | 416,51 |
| KOPĀ | **17590,51** | **7583,08** | **802,98** | **24851,21** | **2782,15** | **27633,36** |
| % | 70,78 | 30,51 | 3,23 |  |  |  |

*Ziemeļu rajona siltumtīklu raksturojums*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nosacītais diametrs mm | Garums, metri | | | | | |
| Pazemes kanāla | Bezkanāla | Virszemes | Kopā darbojošās | Nestrādājošās | KOPĀ |
| 400 |  | 130,01 | 504,19 | 634,2 |  | 634,2 |
| 300 | 665,08 | 210,07 | 482,13 | 1357,28 |  | 1357,28 |
| 250 | 1345,56 |  |  | 1345,56 |  | 1345,56 |
| 200 | 858,69 | 454,44 |  | 1313,13 | 332,14 | 1645,27 |
| 150 | 567,97 | 32,07 |  | 600,04 |  | 600,04 |
| 125 | 714,6 | 316,5 |  | 1031,1 | 245,09 | 1276,19 |
| 100 | 472,35 | 132,74 |  | 788,09 |  | 788,09 |
| 80 | 894,62 | 579,97 |  | 1474,59 | 794,86 | 2269,45 |
| 70 | 419,05 | 367,68 | 119,55 | 906,28 |  | 906,28 |
| 50 | 447,51 | 93,74 |  | 485,25 | 31,76 | 517,01 |
| 40 | 227,18 | 154,55 |  | 381,73 | 14,64 | 396,37 |
| 32 |  |  | 45,73 | 45,73 |  | 45,73 |
| KOPĀ | **6556,61** | **2654,77** | **1151,6** | **10362,98** | **1418,49** | **11781,47** |
| % | 63,27 | 25,62 | 11,11 |  |  |  |

*Vipingas rajona siltumtīklu raksturojums*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nosacītais diamers mm | Garums, metri | | | |
| Pazemes kanāla | Bezkanāla | Virszemes | Kopā darbojošās |
| 200 | 50,06 | 307,73 | 29,63 | 387,42 |
| 150 | 272,9 |  |  | 272,9 |
| 125 | 260,18 | 335,87 |  | 596,05 |
| 100 | 233,39 |  |  | 233,39 |
| 80 | 264,27 | 33 |  | 297,27 |
| 70 | 10,11 | 20,3 |  | 30,41 |
| 50 | 69,39 |  |  | 69,39 |
| 40 |  | 38,48 |  | 38,48 |
| 32 |  | 33,65 |  | 33,65 |
| KOPĀ | **1160,3** | **769,03** | **29,63** | **1958,96** |
| % | 59,2 | 39,3 | 1,5 |  |

### **Sabiedrības darbību ietekmējošo faktoru analīze**

* 1. **Iekšējie faktori**

Zemāk minētie vides faktori, kurus Sabiedrība var ietekmēt, palīdz Sabiedrībai sasniegt tai noteiktus mērķus:

* Pieredze un zināšanas

AS „Rēzeknes siltumtīkli" ir gandrīz 20 gadu pieredze siltumenerģijas ražošanā, sadalē, pārvadē un realizācijā. Šajā laikā ir veiksmīgi realizēti Rēzeknes centralizētās siltumapgādes sistēmas modernizācijas pasākumi gan siltumtrasēs, gan ražotnēs. Siltumenerģijas zudumi siltumtīklos kopš 2014.gada samazinājušies vairāk nekā par 2% (2017.gadā siltuma zudumi 17,14%, 2014.gadā 19,3%), kas deva iespēju saglabāt vienu no zemākajiem siltumenerģijas tarifiem starp Latvijas lielākajām pilsētām.

Uzkrātā pieredze un zināšanas ļāva veikt siltumapgādes modernizācijas pasākumus, kas paaugstināja darba efektivitāti:

* siltumtīklu rekonstrukcija, modernizācija un optimizācija;
* mazuta katlu māju likvidācija, to vietā izbūvējot automatizētās gāzes katlu mājas (AGKM) pieslēdzot centralizētai siltumapgādes sistēmai;
* uzņēmuma lēmums mazināt biznesa risku un atkarību no klimatiskajiem apstākļiem, attīstot koģenerācijas stacijas, ir būtiski stabilizējis Sabiedrības apgrozījumu.
* Darba efektivitāte

Par personāla darba produktivitātes paaugstināšanu liecina strādājošo skaits AS „Rēzeknes siltumtīkli" – 2000.gadā uzņēmumā strādāja 156 darbinieki, bet 2017.gadā 68 darbinieki.

* Investīcijas jauno klientu piesaistīšanai

Izbūvējot un rekonstruējot siltumtīklus, tiek piesaistīti jauni klienti, kas savukārt stabilizē siltumenerģijas patēriņu, kā arī netieši veicina esošos klientus saglabāt centralizēto siltumapgādi.

* Ilgtspēja

AS „Rēzeknes siltumtīkli" mērķis ir veicināt ilgtspējīgu izaugsmi un dot labumu gan mūsu klientiem un darbiniekiem, gan sabiedrībai kopumā. Sabiedrība mērķtiecīgi strādā pie tā, lai ilgtspēja kļūtu par uzņēmuma darbības neatņemamu sastāvdaļu. Sabiedrības darbības pamatā ir augsti ētikas standarti un labas pārvaldības principi, kā arī ilgtermiņa sadarbība un darbinieki, kas apņēmīgi īsteno uzņēmuma stratēģisko plānus un pārrauga Sabiedrības darbības ietekmi uz sabiedrību un apkārtējo vidi.

* Atkarība no importējamiem energoresursiem

Dabasgāzes piegādes problēmu gadījumā siltumenerģijas ražošanu ir iespējams nodrošināt ar dīzeļdegvielu, bet tas ražošanu ievērojami sadārdzina. Mazinot atkarību no importētajiem energoresursiem, Sabiedrība strādā, lai palielinātu šķeldas un granulu īpatsvaru kurināmā bilancē, kas ir vietējais kurināmais.

* Siltumtīklu fiziskais nolietojums

Lai atjaunotu siltumtīklus un līdz ar to samazinātu siltumenerģijas zudumus, ik gadu AS „Rēzeknes siltumtīkli" plāno investēt līdzekļus līdz 1 km siltumtīklu atjaunošanai.

* Kvalificēti speciālisti ar atbilstošu izglītību

Sabiedrība regulāri veic darbinieku atestāciju atbilstoši speciālo iekārtu uzbūves un drošas ekspluatācijas noteikumiem, speciālo darbu veikšanas noteikumiem, kā arī nodrošina darbinieku apmācību kursos un semināros atbilstoši amatiem un profesijām. Sabiedrība piesaista jaunus speciālistus no augstskolām, tādā veidā iegūstot kvalificētus darbiniekus, kuru apmācība balstīta uz jaunāko praksi un metodēm.

* Siltumenerģijas zudumu mazināšana

Sabiedrība regulāri veic pasākumus siltuma zudumu mazināšanai siltumtīklos, lai paaugstinātu centralizētās siltumapgādes sistēmas konkurētspēju, tai skaitā:

* siltumtīklu pārbūvei izmanto caurules, kas izgatavotas, izmantojot modernās rūpnieciski izolēto cauruļu ražošanas tehnoloģijas, kas praktiski izslēdz novecošanos ekspluatācijas laikā un ir ar palielinātu siltumizolācijas biezumu, ar ievērojami mazākiem siltuma zudumiem;
* turpina paplašināt centralizētās siltumapgādes zonu Rēzeknē, piedāvājot jauno projektu attīstītājiem siltumtīklu izbūvi ar Sabiedrības līdzdalību;
* turpina siltumtīklu optimizāciju, nodrošinot siltumtīklu optimālus garumus un atbilstošus diametrus, kas ļaus samazināt siltuma zudumus siltumtīklos.
  1. **Ārējie faktori**

Sabiedrības mērķu sasniegšanu var apgrūtināt sekojošie vides faktori, kurus Sabiedrība nevar ietekmēt:

* Sezonālais siltumenerģijas patēriņš

Sabiedrības piedāvātais pakalpojums - siltumenerģijas piegāde ir atbilstoša pieprasījumam, kas ir atkarīgs no klimatiskajiem apstākļiem. Sezonalitāte nosaka to, ka Sabiedrības ražotnēs uzturētās jaudas ir vajadzīgas tikai apkures sezonas laikā, bet, lai to nodrošinātu, tās ir jāuztur visu gadu.

* Āra gaisa temperatūras ietekme

Apkures sezonas siltumenerģijas pieprasījums ir atkarīgs no āra gaisa temperatūras, līdz ar to siltumenerģijas daudzuma pieprasījumu apkures sezonā nav iespējams precīzi prognozēt.

* Administratīvi ierobežots tirgus

Sabiedrība, saskaņā ar izsniegto licenču nosacījumiem, siltumenerģijas realizāciju veic Rēzeknes pilsētas administratīvajā teritorijā.

* Siltumavota atrašanās tālu no siltumenerģijas patērētāju slodžu centriem

Jebkura siltumapgādes sistēma sastāv no siltumenerģijas ražošanas avotiem, siltumtīkliem un siltumenerģijas patērētājiem un šo sastāvdaļu savstarpējs izvietojums iespaido sistēmas efektivitāti kopumā. Siltumavotam atrodoties tālu no siltumenerģijas patērētāju slodžu centriem, siltumenerģijas transportēšana līdz slodžu centriem ievērojami palielina siltumenerģijas zudumus centralizētajā siltumapgādes sistēmā.

* Neprognozējamas likumdošanas izmaiņas

Pašlaik nav izstrādāts mehānisms, lai izpildītu vairākas likumdošanas normas par aktuāliem siltumapgādes jomā esošiem jautājumiem, kas apgrūtina šo likumu normu izpildi, piemēram:

* Grozījumi “Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likumā” paredz, ka pakalpojuma sniedzēja pienākums ir samazināt tā uzskaitē esošo parādsaistību apmēru par neatgūstamā parāda summu, līdz ar to, šī likuma norma uzliek pakalpojuma sniedzējam papildus finansiālo slogu, jo šobrīd saskaņā ar spēkā esošo siltumenerģijas tarifa aprēķināšanas Metodiku tarifā netiek iekļauta neatgūstamā parāda daļa.
* Biežo likumdošanas izmaiņu dēļ MK noteikumos Nr.221 „Noteikumi par elektroenerģijas ražošanu un cenu noteikšanu, ražojot elektroenerģiju koģenerācijā" zūd tiesiskās paļāvības princips, tādēļ nav iespējams prognozēt elektroenerģijas cenu ilgtermiņā. Piemēram, ja obligātā iepirkuma komponentes (OIK) atbalsts tiks samazināts tas vistiešākajā mērā ietekmē Sabiedrības darbību, jo Sabiedrība būs spiesta pārskatīt siltumenerģijas tarifu.

**3.3. SVID (SWOT) analīze**

|  |  |
| --- | --- |
| **Priekšrocības** | **Trūkumi** |
| * Konkurētspējīgs uzņēmums; * pieredze un zināšanas; * modernas katlu mājas un koģenerācijas stacijas; * kvalitatīvs ilgtermiņa pakalpojums; * darba efektivitāte; * kvalificēti speciālisti un darbinieki; * pirmās nepieciešamības produkts; * Sabiedrības īpašnieka intereses sakrīt ar Rēzeknes pilsētas interesēm. | * Siltumenerģijas zudumi- sakarā ar siltumtrašu garumu un daļēji nenomainītām siltumtrasēm; * finansiālās iespējas; * klientu maksātspēja; * ierobežots ES līdzfinansējums; * sezonalitāte un laika apstākļi |
| **Iespējas** | **Draudi** |
| * darbības paplašināšana- piesaistot jaunus klientus; * ekonomiskā stāvokļa stabilizēšanās; * klientu lojalitāte; * tehnoloģiju jauninājumi un modernizācija; * informācija un pētījumi | * ekonomiskais stāvoklis valstī un reģionā; * jaunu konkurentu parādīšanās; * klientu maksātspējas samazināšanās * izmaiņas likumdošanā; * iespējams izmaksu pieaugums- elektroenerģija, dabasgāze, degviela u.c.; * nodokļu un nodevu paaugstināšana; * jaunu tehnoloģiju un materiālu iegādes cenu straujš kāpums; * sezonalitātes un laika apstākļu ietekme. |

1. **Draudi (Riski)**

AS „Rēzeknes siltumtīkli" stratēģisko mērķu sasniegšana ir apdraudēta, mainoties biznesa videi, nosacījumiem un likumdošanai. Iespējamie riski saistībā ar Sabiedrības sniegtajiem pakalpojumiem:

* klientu norēķinu disciplīna un godprātīga attieksme;
* klientu maksātnespējas gadījumi;
* likumdošanas izmaiņas (nav prognozējami valsts lēmumi, kas var ietekmēt enerģētikas nozari, nodokļu politiku u.tml.);
* ES politikas ietekme uz Latvijas ekonomiku;
* saistībā ar Latvijas ekonomiskajām tendencēm var mainīties siltumenerģijas pieprasījuma apjoms, pārejot uz citu energoresursu izmantošanu vai dzīvojamo māju energoefektivitātes pasākumu ieviešanu.

Risku analīze ietver četru risku veidu izvērtējumu: operacionālo risku, finanšu risku, reputācijas risku un stratēģisko risku.

* 1. **Operacionālais risks**

Sabiedrība darbība ir strikti noregulēta atbilstoši spēkā esošajiem normatīvajiem aktiem. Risks ciest zaudējumus prasībām neatbilstošu vai nepilnīgu iekšējo procesu dēļ vērtējams kā ļoti zems. Sabiedrībai ir izstrādāti iekšējie normatīvie akti, kuri regulē darba drošības jautājumus, instrukcijas darbinieku rīcībai, pildot amata pienākumus. Sabiedrībā strādā kompetenti darbinieki ar atbilstošu kvalifikāciju. Sabiedrība katru gadu veic visu tehnoloģisko iekārtu apdrošināšanu pret iespējamiem zaudējumiem un dīkstāvi. Visu šo pasākumu ieviešana Sabiedrībā noved operacionālo risku līdz minimumam.

* 1. **Finanšu risks**

Uzņēmuma darbība ir pakļauta ekonomiskajiem rādītājiem, tādiem kā pakalpojuma saņēmēju maksātspēja un inflācija. Lietotāju apmaksas statistika par pēdējiem 3 gadiem liecina, ka gada griezumā Lietotāju apmaksa sastāda vairāk par 100% no izrakstīto rēķinu summas. Tādā veidā pakāpeniski tiek segtas iepriekšējo gadu (tai skaitā krīzes periodā) uzkrātās parādsaistības.

Sabiedrības izmaksas lielākoties ir pakļautas inflācijas riskam, kas var būtiski ietekmēt uzņēmuma finansiālo stāvokli. Lielāko izmaksu daļu veido kurināmā izmaksas, proti, izmaksas par dabasgāzi. Dabasgāzes cenu izmaiņu gadījumā Sabiedrībai būs pienākums pārskatīt siltumenerģijas gala tarifu. Pamatojoties uz “Siltumenerģijas apgādes pakalpojumu tarifu aprēķināšanas metodiku”, ja tarifa projektā prognozētās kopējās izmaksas mainās par 5%, Sabiedrībai ir pienākums iesniegt jaunu tarifa projektu, kas, savukārt, tarifa izskatīšanas un apstiprināšanas periodā var radīt finansiālus zaudējumus, jo tarifu izskatīšanas periods aizņem vairākus mēnešus. Periodā no tarifu izskatīšanas līdz apstiprināšanai, Sabiedrībai jāpiemēro pēdējais apstiprinātais siltumenerģijas tarifs, kas Sabiedrībai var radīt zaudējumus, tāpēc dabasgāzes cenas paaugstinājuma rezultātā risks ciest zaudējumus ir vidējs.

Kā viens no riska faktoriem var būt Sabiedrības kredītsaistības, tomēr uzņēmuma plānotās finanšu prognozes un izdevīgie kredītnosacījumi ar fiksētu procentu likmi parāda, ka Sabiedrības naudas plūsma būs pietiekoša, lai segtu finanšu saistības. Tāpēc šis riska faktors vērtējams kā ļoti zems.

Sabiedrība nav pakļauta valūtas riskam, jo visi ieņēmumi un izdevumi ir EUR valūtā.

* 1. **Reputācijas risks**

Sabiedrības reputāciju ietekmē sniegto pakalpojumu kvalitāte. Pakalpojumu kvalitāte ir atkarīga no vairākiem faktoriem:

* siltumtīklu tehniskais stāvoklis;
* katlu māju tehniskais stāvoklis;
* abonentu daļas darbs ar klientiem;
* darbinieku profesionalitāte, kompetences un komunikācijas prasmes;
* Sabiedrības vadības attieksme pret darbiniekiem.

Sabiedrība regulāri seko līdzi darbinieku profesionalitātei, uztur darbinieku kompetences un prasmes atbilstoši veicamajam amatam. Sabiedrība ir ieviesusi uzņēmuma iekšējo ētikas kodeksu, kur ir noteikti Sabiedrības darbinieku profesionālās ētikas pamatprincipi, komunikācijas ētika un savstarpējo attiecību principi, lai mazinātu reputācijas riskus. Kopumā reputācijas risks tiek vērtēts kā ļoti zems, jo Sabiedrība ir vienīgais siltumenerģijas pakalpojuma sniedzējs Rēzeknes pilsētā, sniegtais pakalpojums ir primārās nepieciešamības prece iedzīvotājiem, kā rezultātā risks ciest zaudējumus nepastāv. Taču Sabiedrība veic visas nepieciešamās darbības, lai sniegtais pakalpojums atbilstu ekonomiski pamatotām izmaksām, ar augstu kvalitāti. Pret Sabiedrības klientiem ir lojāla un pretimnākoša attieksme, veiktas darbības parāda piedziņai ārpustiesas kārtā, nodrošināta iespēja segt parādu pa daļām.

* 1. **Stratēģiskais risks**

Visi Sabiedrības stratēģiskie lēmumi ir balstīti uz iepriekš veikto tirgus izpēti, piesaistīto ekspertu atzinumiem, kā arī uz tehniski ekonomiskā pamatojuma izstrādi, izvērtējot Sabiedrības finansiālās, materiāltehniskās un cilvēkresursu iespējas. Sabiedrībai liela un veiksmīga pieredze Eiropas Savienības līdzfinansējuma apgūšanā. Turklāt, visi svarīgākie stratēģiskie un attīstību noteicošie lēmumi tiek saskaņoti ar Sabiedrības akciju turētāju kā augstāko lēmējinstitūciju.

Kopumā stratēģiskais risks tiek uzskatīts kā zems.

1. **Sabiedrības nefinanšu un finanšu mērķi**

Sabiedrības finanšu un nefinanšu mērķi ir cieši saistīti ar Sabiedrības nospraustiem stratēģiskiem mērķiem. Sabiedrības attīstība vērsta uz droša, kvalitatīva, videi draudzīga un ilgtspējīga centralizēta siltumapgādes pakalpojuma sniegšanu Rēzeknes pilsētā. Sabiedrība turpina veicināt CSS attīstību, kas atbilst zemas emisijas, efektīvas resursu izmantošanas un enerģijas piegādes drošuma prasībām.

* 1. **Nefinanšu mērķi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Uzdevumi | Veicamie pasākumi | Rezultatīvais rādītājs | Izpildes termiņš | Nepieciešamie resursi |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. **mērķis**   **Nodrošināt kvalitatīvu, drošu un nepārtrauktu siltumenerģijas ražošanas procesu, siltumenerģijas pārvadi, sadali un realizāciju** | | | | |
| Siltumenerģijas un elektroenerģijas ražošanas procesa nodrošināšana. Siltuma avotu jaudu pieejamības nodrošināšana visa gada garumā bez pārtraukumiem | Siltuma un elektrības ražošanas jaudu uzturēšana – ražošanas iekārtu ekspluatācija, tehniskās pārbaudes (katlu un degļu tīrīšana un revīzija), plānveida apkalpošana | Siltuma avotos uzstādīto iekārtu jaudu pieejamība visa gada garumā: siltuma jauda  86,834 MWth  elektriskā jauda  5,572 MWel | Katru gadu | 2 koģenerācijas elektrostacijas; 1 katlu māja. Sabiedrības ražošanas iecirkņa personāls |
| Gāzes vada uzturēšana – ekspluatācija atbilstoši Latvijas Valsts standartam Nr.LVS-455, revīzija, remonts | Bezavāriju darbs | Katru gadu | 3 siltuma avoti. 3 gāzes vadi. Atbilstoši LVS-455 standartam apmācīts Sabiedrības ražošanas iecirkņa personāls |
| Nodrošināt katlu māju darbību. Saražoto siltumenerģiju nodot siltumtīklos | ~ 150000 MWhth. gadā | 2018. – 2020.gads | Sabiedrības ražošanas iecirkņa personāls |
| Nodrošināt koģenerācijas iekārtu darbību. Saražoto elektroenerģiju nodot elektrotīklos | Atbrīvošanas aleja 155a:  12377 MWhel. gadā  N.Rancāna iela 5:  30200 MWhel. gadā | 2018. – 2020.gads | 2 koģenerācijas elektrostacijas ( 4 koģenerācijas iekārtas) Sabiedrības ražošanas iecirkņa personāls |
| Siltumenerģijas pārvades un sadales/piegādes procesa nodrošināšana | Nodrošināt siltumtīklu (42.37 km) ekspluatēšanu un siltumenerģijas piegādi lietotājiem | Piegādātā siltumenerģija 130000 MWhth gadā | 2018. – 2020.gads | Sabiedrības siltumtīklu apkalpošanas iecirkņa personāls |
| 1 x gadā veikt CSS siltumtīklu hidraulisko pārbaudi | Veiktas CSS siltumtīklu hidrauliskās pārbaudes, konstatētas un novērstas bojājumu vietas. Nodrošināta CSS nepārtraukta darbība apkures sezonā. | 2018. – 2020.gads | Sabiedrības siltumtīklu apkalpošanas iecirkņa personāls |
| Pārliecināties par CSS siltumtīklu darbības drošību un pakalpojuma sniegšanas kvalitāti. Veikt CSS siltumtīklu un siltumkameru monitoringu, profilaktiskos remontus, kompensatoru blīvslēgu apkopi, drenāžu tīrīšanu, savlaicīgi atklāt un novērst potenciālās bojājumu vietas | Nodrošināta CSS siltumtīklu ikdienas uzturēšana un nepārtraukta darbība. Veikts CSS siltumtīklu un siltumkameru monitorings, profilaktiskie remonti. Savlaicīgi atklātas un novērstas potenciālās bojājumu vietas | 2018. – 2020.gads | Sabiedrības siltumtīklu apkalpošanas iecirkņa personāls |
| Siltumenerģijas realizācijas procesa nodrošināšana | Nodrošināt darbu ar abonentiem, uzturēt abonentu datu bāzi | 10500 abonentu katru gadu | 2018. – 2020.gads | Sabiedrības abonentu daļas personāls |
| Ieviest Resursu vadības sistēmas (RVS) moduli | Ieviests RVS modulis (klientu datu bāzes programma) | 2018.gads | Kopējās izmaksas  ~ 50 000 EUR |
| Nodrošināt precīzu siltumenerģijas uzskaiti. Mehānisko siltumenerģijas skaitītāju nomaiņa uz ultraskaņas skaitītājiem daudzdzīvokļu dzīvojamos namos, telemetrijas ierīkošana | Uzstādīti ultraskaņas skaitītāji, ierīkota telemetrija  24 gab. kopā līdz 2020. gadam | 2018. – 2020.gads | Sabiedrības abonentu daļas personāls.  Skaitītāju uzstādīšanas izmaksas: 8400 EUR  Telemetrijas ierīkošanas izmaksas: 1500 EUR |
| 1. **mērķis**   **Nodrošināt lietotājiem pakalpojumu, kura cena atbilst ekonomiski pamatotām izmaksām** | | | | |
| 2.1.  Siltumenerģijas tarifa nodrošināšana atbilstoši ekonomiski pamatotām izmaksām | Piemērot jaunu siltumapgādes tarifu | 52,14 EUR / MWh | 2018.gads | Sabiedrības personāls |
| 1. **mērķis**   **Nodrošināt lietotāju apmierinātību par saņemto pakalpojumu** | | | | |
| 3.1.  Samazināt siltumenerģijas piegādes pārtraukuma periodu | Samazināt siltumenerģijas piegādes pārtraukuma periodu centra un ziemeļu rajonā | Pieļaujamais siltumenerģijas piegādes pārtraukuma periods  1.-3.nedēļas | 2019. – 2020.gads | Sabiedrības siltumtīklu apkalpošanas iecirkņa un ražošanas iecirkņa personāls |
| 1. **mērķis**   **Veicināt uzņēmuma energoefektivitāti** | | | | |
| 4.1.  Veikt siltuma avotu tehnoloģisko iekārtu darbības efektivitātes monitoringu | Efektīvi izmantot resursus, lai mazinātu siltumenerģijas izmaksas:veikt dūmgāzu mērīšanu, datu analīzi, degļu ieregulēšanu;sekot līdzi siltummaiņu siltumatdevei, veikt to nomaiņu, tīrīšanu | Siltuma avotu lietderības koeficienta nepasliktināšanās | Katru gadu | Sabiedrības ražošanas iecirkņa personāls |
| 4.2.  Veikt Sabiedrībai piederošo katlu māju siltuma zudumu samazināšanas pasākumus, siltinot ēkas | Katlu mājas N.Rancāna iela 5 ēkas renovācija | Samazināti siltuma zudumi ēkās ekspluatācijas laikā | 2020.gads | ~200000 EUR |
| Katlu mājas Atbrīvošanas aleja 155a ēkas vecās daļas renovācija | Samazināti siltuma zudumi ēkās ekspluatācijas laikā | 2019.gads | ~100000 EUR |
| 4.3.  Izpildīt energoauditā identificētos un pasākumu plānā iekļautos energoefektivitātes pasākumus | Veikt apgaismojuma nomaiņu uz LED – Rīgas iela 1/N.Rancāna iela 5 (koģenerācija) | Sasniegt elektroenerģijas ietaupījumu līdz 6993 kWh gadā | 2019.gads | 1089 EUR |
| Veikt apgaismojuma nomaiņu uz LED – Rīgas iela 1/N.Rancāna iela 5 (buderus katli) | Sasniegt elektroenerģijas ietaupījumu līdz 3088 kWh gadā | 2018.gads | 614 EUR |
| Veikt apgaismojuma nomaiņu uz LED – Rīgas iela 1/N.Rancāna iela 5 (modulis) | Sasniegt elektroenerģijas ietaupījumu līdz 2129 kWh gadā | 2019.gads | 541 EUR |
| Veikt apgaismojuma nomaiņu uz LED – Rīgas iela 2 (abonentu daļa) | Sasniegt elektroenerģijas ietaupījumu līdz 604 kWh gadā | 2018.gads | EUR 182 |
| Veikt apgaismojuma nomaiņu uz LED – Rīgas iela 1/N.Rancāna iela 5 (ofiss un garāžas) | Sasniegt elektroenerģijas ietaupījumu līdz 2375 kWh gadā | 2019.gads | 746 EUR |
| Veikt apgaismojuma nomaiņu uz LED – Florescences G12 18W (60cm) | Sasniegt elektroenerģijas ietaupījumu līdz 1150 kWh gadā | 2018.gads | 396 EUR |
| 1. **mērķis**   **Attīstīt un uzturēt darba kārtībā esošo CSS** | | | | |
| 5.1.  Siltuma avotos uzstādīto iekārtu daļēja aizstāšana vai papildus uzstādīšana | Veikt šķeldas katlu mājas izbūvi Atbrīvošanas aleja 155a ar siltuma jaudu 2x3MW | Daļēji aizstāt fosilo kurināmo, diversificēt siltuma avota kurināmo, nepieļaut siltumenerģijas tarifa kāpumu pēc OIK atbalsta beigām. | 2020.gads | Nolīgtais būvkomersants 3 700 000 EUR |
| Veikt granulu katlu (2x0,49 MW) un to darbībainepieciešamo tehnoloģisko iekārtu uzstādīšanu katlu mājā Meža iela 1B | Daļēji aizstāt fosilo kurināmo, diversificēt siltuma avota kurināmo | 2018.gads | Nolīgtais būvkomersants 340 000 EUR |
| Uzstādīt ar gāzi kurināmus ūdens sildīšanas katlus (2x7,7MW) katlu mājā N.Rancāna iela 5. | Zemas siltuma slodzes pieprasījuma rezultātā tiks saudzēti esošie 16,4 MW ūdens sildīšanas katli - tiks darbināti jaunie katli.  Tiks paaugstināta centra rajona siltuma avota drošība papildus uzstādītās siltuma jaudas dēļ. | 2019. gads | Nolīgtais būvkomersants 500 000 EUR |
| Uzstādīt papildus ūdens sagatavošanas iekārtu mezglu | Tiks paaugstināta siltumtīklu darbības drošība (pie lieliem siltumtīklu piebarošanas ūdens apjomiem, siltumtīkli tiks piebaroti ar ķīmiski sagatavotu ūdeni) | 2019. gads | Nolīgtais būvkomersants 50 000 EUR |
| 5.2.  Uzlabot siltumtīklu energoefektivitāti, hidraulisko režīmu, piesaistot ES finanšu instrumentus, valsts, pašvaldības un sabiedrības finansējumu | Veikt plānveidīgu CSS siltumtrašu rekonstrukciju piesaistot ES finansējumu | Veikta maģistrālo siltumtrašu posmu Lubānas ielā - 323m, 572m , Atbrīvošanas alejā 155a 411m. Kopā 1306m. Piesaistīts ES finansējums. | 2018.gads -2020.gads | Nolīgtais būvkomersants EUR 1 135 035 |
| Veikt plānveidīgu CSS siltumtrašu rekonstrukciju par uzņēmuma līdzekļiem | Veikti siltumtrašu posmu nomaiņa  400 m | 2018.gads -2020.gads | Sabiedrības siltumtīklu apkalpošanas iecirkņa personāls  EUR 185563 |
| Sadarbībā ar pašvaldību veikt plānveidīgu CSS siltumtrašu | Veikti maģistrālo siltumtrašu posmu Maskavas ielā 1075 m, Brīvības iela 330m un atzarojumi 140m. Kopā ≈ 1545m | 2018.gads -2019.gads | Pašvaldības nolīgtais būvkomersants |
| 5.3.  Nodrošināt siltumenerģijas zudumus atbilstoši MK Nr.243 (no 06.05.2016.) prasībām. | Samazināt siltuma zudumus un uzlabot rādītājus | Samazināti siltumenerģijas zudumi siltumtīklos no 17,14 % 2019.gadā līdz 17,00 % | 2019.gads | Sabiedrības siltumtīklu apkalpošanas iecirkņa personāls |
| 5.4.  Sadarboties ar valsts, pašvaldību, sabiedriskajām institūcijām un fiziskām personām | Izskaidrot CSS priekšrocības. Veicināt potenciālo lietotāju pieslēgšanos pie CSS. | Pieslēgti jauni siltumenerģijas lietotāji – Rūpnieciskais komplekss Viļakas ielā, Atbrīvošanas alejā 155, dzelzceļa stacijas Rēzekne 2 komplekss u.c. | 2018. – 2020.gads | Sabiedrības personāls |
| 1. **mērķis**   **Nodrošināt Sabiedrības darbinieku atbilstošu profesionālo līmeni** | | | | |
| 6.1.  Piesaistīt jaunu datu aizsardzības speciālistu saskaņā ar Eiropas Parlamenta un Padomes Regulu Nr.(ES) 2016/679 | Nodrošināt personu datu aizsardzību | 1 apmācīts darbinieks | 2018. – 2020.gads | Sabiedrības abonentu daļas personāls  ≈ 1000 EUR |
| 6.2.  Darbinieku profesionālā līmeņa paaugstināšana | Darbinieku apmācība:  Nosūtīšana uz kursiem, semināriem, kvalifikāciju paaugstinošām apmācībām. | Darbinieki ir apmācīti, ar atbilstošām zināšanām, pielaidēm un apliecībām, kas ļauj viņiem kvalitatīvi veikt uzdotos darba pienākumus | Pēc nepieciešamības:  1) saskaņā ar izmaiņām likumdošanā;  2) atbilstoši veicamā amata pienākumu izpildes prasībām un periodiskumam. | Sabiedrības personāls.  Vidēji izmaksas gadā 2500 EUR |

* 1. **Finanšu mērķi**

**Kapitālsabiedrības finanšu mērķi un finanšu rādītāji**

*Tabula “Kapitālsabiedrības finanšu mērķi un finanšu rādītāji”*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Rādītāji | Fakts | Plāns | | |
| **2017.gads** | **2018.gads** | **2019.gads** | **2020.gads** |
| Apgrozījums kopā, EUR, t.sk. | 9 375 780 | 10 222 431 | 10 404 838 | 10 283 127 |
| *no siltumenerģijas* | *6 060 392* | *6 376 933* | *6 675 088* | *6 630 842* |
| *no elektroenerģijas* | *3 315 388* | *3 845 498* | *3 729 750* | *3 652 285* |
| Bruto peļņa, EUR | 902 843 | 1 111 139 | 1 216 574 | 1 050 718 |
| EBIT, EUR | 344 990 | 220 000 | 285 087 | 75 112 |
| EBITDA, EUR | 1 491 728 | 1 542 197 | 1 596 951 | 1 527 632 |
| Peļņa vai zaudējumi, EUR | 241 100 | 164 539 | 240 449 | 41 177 |
| Pamatkapitāls, EUR | 5 444 411 | 5 444 411 | 5 444 411 | 5 444 411 |
| Pašu kapitāls, EUR | 9 914 800 | 10 055 229 | 10 270 342 | 10 277 262 |
| Kopējo saistību kopsumma, EUR | 5 805 830 | 5 223 475 | 4 462 198 | 5 378 460 |
| Finanšu saistību kopsumma, EUR | 736 181 | 736 181 | 736 181 | 736 181 |
| Pašu kap.atdeve, ROE | 1.89% | 1.06% | 1.60% | 0.27% |
| Aktīvu atdeve, ROA | 2.70% | 1.42% | 1.90% | 0.49% |
| Kopējais likviditātes rādītājs | 2.27 | 2.26 | 2.27 | 1.24 |
| Saistības pret pašu kap.attiecība (aizņemtais kap./pašu kap.) | 0.59 | 0.52 | 0.43 | 0.52 |
| Prognozējamās dividendes, EUR | 139 403 | 24 110 | 16 454 | 24 045 |
| Plānotās dotācijas, EUR | 0 | 0 | 0 | 0 |

1. **Peļņas vai zaudējumu aprēķins, bilance un naudas plūsmas plāns, finanšu plāns**

Sadaļā tiek aprakstītas AS “Rēzeknes siltumtīkli” finanšu prognozes, kas sastādītas laika periodam no 2018. līdz 2020.gadam.

**Plānotais peļņas vai zaudējumu aprēķins 2018.-2020.gadam**

2017.gadā norādīti faktiskie Sabiedrības rādītāji, savukārt 2018.-2020.gadam norādīti plānotie rādītāji (skat.Tabulu “Plānotais peļņas vai zaudējumu aprēķins”).

*Tabula “Plānotais peļņas vai zaudējumu aprēķins”*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Neto apgrozījums |  |  |  |  |
| b) no citiem pamatdarbības veidiem | 9 375 780 | 9 200 188 | 9 364 355 | 9 254 815 |
| Pārdotās produkcijas ražošanas pašizmaksa, pārdoto preču vai sniegto pakalpojumu iegādes izmaksas | -8 472 937 | -8 089 048 | -8 147 781 | -8 204 096 |
| Bruto peļņa vai zaudējumi | **902 843** | **1 111 139** | **1 216 574** | **1 050 718** |
| Pārdošanas izmaksas | -305 166 | -343 200 | -343 200 | -343 200 |
| Administrācijas izmaksas | -489 699 | -482 779 | -522 886 | -567 005 |
| Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi | 879 957 | 610 500 | 610 500 | 610 500 |
| Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas | -642 945 | -675 661 | -675 901 | -675 902 |
| Procentu maksājumi un tamlīdzīgas izmaksas: |  |  |  |  |
| b) citām personām | -103 890 | -55 461 | -44 638 | -33 935 |
| Peļņa vai zaudējumi pirms uzņēmuma ienākuma nodokļa | **241 100** | **164 539** | **240 449** | **41 177** |
| Peļņa vai zaudējumi pēc uzņēmuma ienākuma nodokļa aprēķināšanas | **241 100** | **164 539** | **240 449** | **41 177** |
| Pārskata gada peļņa vai zaudējumi | **241 100** | **164 539** | **240 449** | **41 177** |

**Ieņēmumu prognozes**

2017.gadā no katlu mājas Meža ielā 1B un koģenerācijas stacijām Rīgas ielā 1/N.Rancāna ielā 5 un Atbrīvošanas alejā 155A siltumtīklos tika nodotas 154 635,35 MWh siltumenerģijas. Siltumenerģijas lietotāji saņēma 128 204,98 MWh lietderīgās siltumenerģijas. Siltuma zudumi trasēs sastādīja 26 513,87 MWh jeb 17,14%. Lietotājiem faktiski nodoto siltumenerģijas daudzumu un līdz ar to arī neto apgrozījumu ietekmē sekojoši faktori, kurus nav iespējams prognozēt:

* ārēja gaisa temperatūra un sals;
* vēja stiprums apkures periodā;
* grunts sasalums;
* siltumtrašu tehniskais stāvoklis (izolācija, atrašanās vieta);
* siltumtrašu nolietojums;
* kanāla vai bezkanāla siltumtrases.

Tā kā augstāk minētie apstākļi nav prognozējami, tad, pamatojoties uz Ministru kabineta 19.04.2016. noteikumu Nr.243 “Noteikumi par energoefektivitātes prasībām licencēta vai reģistrēta energoapgādes komersanta valdījumā esošām centralizētām siltumapgādes sistēmām un to atbilstības pārbaudes kārtību” 9.5. punktu sākot ar 2018.gadu relatīvie siltuma zudumi siltumtīklā nedrīkst pārsniegt 19% gadā, bet no 2019.gada – 17% gadā, kas tika izmantoti neto apgrozījuma prognozēs.

Plānotais siltumenerģijas un elektroenerģijas ražošanas daudzums (MWh) tiek prognozēts balstoties uz faktiskajiem 3 gadu vidējiem rādītājiem (2015.-2017.gads), plānotie ienākumi par siltumenerģiju tiek aprēķināti, piemērojot siltumenerģijas gala tarifu – 52,14 EUR/MWh, pieņemot, ka tas saglabāsies nemainīgs visā prognožu periodā. Ieņēmumiem par elektroenerģiju tiek piemērota pēdējā spēkā esošā koģenerācijas elektroenerģijas cena, kas ir:

* Atbrīvošanas alejā 155A – 97,59 EUR/MWh
* Rīgas ielā 1/N.Rancāna ielā 5 – 93,42 EUR/MWh.

Plānotais neto apgrozījums atspoguļots tabulā “Neto apgrozījums”. 2017.gadā ir norādīts faktiskais neto apgrozījums, 2018.-2020.gadam – prognozētais.

*Tabula “Neto apgrozījums”*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Ieņēmumi no siltumenerģijas | 6 060 392 | 6 376 933 | 6 675 088 | 6 630 842 |
| Ieņēmumi no elektroenerģijas | 3 315 388 | 3 845 498 | 3 729 750 | 3 652 285 |
| Neto apgrozījums | **9 375 780** | **10 222 431** | **10 404 838** | **10 283 127** |

Ieņēmumi no siltumenerģijas pārdošanas sastāda 63%-64% no kopējā apgrozījuma, savukārt ieņēmumi no elektroenerģijas pārdošanas sastāda 36%-37% no kopējā apgrozījuma.

Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi

Pārējos saimnieciskās darbības ieņēmumus veido galvenokārt ieņēmumi no nomas maksas, tie plānoti nemainīgi, jo ar nomniekiem ir noslēgti ilgtermiņa nomas līgumi ar nemainīgu nomas samaksu (skat. tabulu “Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi”).

*Tabula “Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi”*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Nomas un īres maksa | 365 591 | 400 000 | 400 000 | 400 000 |
| Ieņēmumi no s.en.piegādes (līdz 2005.gadam) | 16 863 | 10 500 | 10 500 | 10 500 |
| Pārējie ieņēmumi | 497 503 | 200 000 | 200 000 | 200 000 |
| Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi | **879 957** | **610 500** | **610 500** | **610 500** |

**Izdevumu prognozes**

Ražošanas izdevumu (pašizmaksas) būtitkāko daļu aizņem kurināmā izmaksas 68-69% no kopējā izmaksu apmēra. Sabiedrība visos siltuma ražošanas objektos par kurināmo izmanto dabasgāzi. Dabasgāzes patēriņš prognozēts balstoties uz 3 gadu faktiskajiem vidējiem rādītājiem (2015.-2017.gads). Dabasgāzes izmaksas noteiktas pieņemot, ka dabasgāzes tarifs paliks nemainīgs visā prognozētajā periodā – 25,26 EUR/MWh (ieskaitot akcīzes nodokli). Otra lielākā ražošanas izmaksu pozīcija ir pamatlīdzekļu nolietojums (13-15% no kopējām izmaksām), trešā - ražošanas darbinieku darba alga ar sociālajām iemaksām (5-6% apmērā). Pārējās ražošanas izmaksas aizņem salīdzinoši nelielu izmaksu daļu (zem 4%) – (skat.Tabulu “Pārdotās produkcijas ražošanas izdevumi”).

*Tabula “Pārdotās produkcijas ražošanas izdevum*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Pārdotās produkcijas ražošanas izdevumi | 8 472 852 | 8 089 048 | 8 147 718 | 8 204 096 |
|  |  |  |  |  |
| Darba alga ar soc.nodokli | 421 026 | 463 129 | 467 760 | 472 437 |
| Uzkrātās saistības atvaļinājumiem un bēru pab. | 1 387 | 0 | 0 | 0 |
| Kurināmā izmaksas | 5 727 997 | 5 469 608 | 5 541 175 | 5 454 732 |
| Izejvielas, materiāli, palīgmateriāli | 32 451 | 33 360 | 34 294 | 35 254 |
| Iekārtu remontu izdevumi | 639 195 | 250 000 | 250 000 | 250 000 |
| Pamatlīdzekļu nolietojums | 1 127 475 | 1 302 934 | 1 292 601 | 1 433 257 |
| Komunālie izdevumi | 325 843 | 342 771 | 340 392 | 340 731 |
| Apdrošināšanas izdevumi (veselība un nelaimes gad.) | 4 237 | 5 000 | 5 000 | 5 000 |
| Mazvērtīgais inventārs | 15 638 | 15 638 | 15 638 | 15 638 |
| Dabas resursu nodoklis | 7 672 | 9 700 | 9 800 | 9 800 |
| Subsidētais elektroenerģijas nodoklis | 165 410 | 192 275 | 186 488 | 182 614 |
| Nekustamā īpašuma nodoklis | 4 521 | 4 521 | 4 521 | 4 521 |

Pārējo saimnieciskās darbības izmaksu lielāko daļu aizņem tehnisko iekārto apkalpošanas izmaksas (81%). Citas izmaksas aizņem 0.1-4%. Pārējo izmaksu kopsumma apkopota tabulā (skat.Tabula “Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas”).

*Tabula “Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas”*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas | 642 945 | 675 661 | 675 901 | 675 902 |

Administrācijas izmaksas lielākoties sastāv no administratīvā personāla izmaksām un ar biroju saistītiem izdevumiem. Administratīvā personāla bruto darba algu fonds sastāda 73-85% no kopējā izmaksu apmēra (skat. Tabula “Administrācijas izmaksas”).

*Tabula “Administrācijas izmaksas”*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Administrācijas izmaksas | 489 699 | 482 779 | 522 886 | 567 005 |

## 

## Plānotā bilance 2018.-2020.gadam

Plānotajā bilancē 2017.gadā norādīti Sabiedrības faktiskie rādītāji, bet 2018-2020.gadam norādīti plānotie rādītāji.

Būtiskas investīcijas tiek plānotas 2018.-2020.gadam – pakalpojumu kvalitātes un energoefektivitātes uzlabošanai. Kopējās plānotās investīcijas ir nepilni 6 milj.EUR, kurus plānots finansēt gan pašu spēkiem, gan ar kredītiestāžu finansējumu, gan ar Eiropas Savienības Kohēzijas Fonda atbalstu.

Kopējā plānotā aktīvu struktūra ir parādīta Tabulā “Bilance” (*sk. zemāk*).

*Tabula “Bilance”*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | BILANCE |  |  | |  |
|  |  |  |  |  |  |
| Aktīvs | | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** |
|  |  | **EUR** | **EUR** | **EUR** | **EUR** |
| Ilgtermiņa ieguldījumi | |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  | **Nemateriālie ieguldījumi** |  |  |  |  |
|  | Koncesijas, patenti, licences, preču zīmes un tamlīdzīgas tiesības | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  | Citi nemateriālie ieguldījumi | 480 | 367 | 254 | 141 |
|  | [**Nemateriālie ieguldījumi kopā**](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | **480** | **367** | **254** | **141** |
|  |  |  |  |  |  |
|  | **Pamatlīdzekļi** |  |  |  |  |
|  | Zemes gabali, ēkas un būves un ilggadīgie stādījumi | 5 078 970 | 5 456 230 | 5 632 288 | 9 342 142 |
|  | Iekārtas un mašīnas | 6 110 835 | 5 288 163 | 4 555 239 | 3 843 299 |
|  | Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs | 136 190 | 142 650 | 98 629 | 60 494 |
|  | Pamatlīdzekļu izveidošana un nepabeigto celtniecības objektu izmaksas | 22 887 |  |  |  |
|  | Avansa maksājumi par pamatlīdzekļiem | 921 |  |  |  |
|  | [**Pamatlīdzekļi kopā**](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | **11 349 802** | **10 887 044** | **10 286 156** | **13 245 935** |
| Ilgtermiņa ieguldījumi kopā | | **11 350 282** | **10 887 411** | **10 286 410** | **13 246 076** |
| Apgrozāmie līdzekļi | |  |  |  |  |
|  | **Krājumi** |  |  |  |  |
|  | Izejvielas, pamatmateriāli un palīgmateriāli | 138 935 | 138 935 | 138 935 | 138 935 |
|  | **Krājumi kopā** | **138 935** | **138 935** | **138 935** | **138 935** |
|  | **Debitori** |  |  |  |  |
|  | [Pircēju un pasūtītāju parādi](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | 2 299 465 | 2 169 790 | 2 096 718 | 1 484 054 |
|  | [Citi debitori](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | 4 615 | 4 838 | 4 838 | 4 838 |
|  | [Nākamo periodu izmaksas](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | 20 048 | 25 822 | 25 822 | 20 822 |
|  | **Debitori kopā** | **2 324 128** | **2 200 450** | **2 127 378** | **1 509 714** |
|  | **Īstermiņa finanšu ieguldījumi** |  |  |  |  |
|  | [**Nauda**](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | **1 907 285** | **2 051 909** | **2 179 817** | **760 999** |
| Apgrozāmie līdzekļi kopā | | **4 370 348** | **4 391 294** | **4 446 130** | **2 409 648** |
| Aktīvu kopsumma | | **15 720 630** | **15 278 704** | **14 732 540** | **15 655 724** |
|  |  |  |  |  |  |

Bilances Pasīva daļā procentuāli lielāko daļu sastāda Pašu kapitāls (63-70%), savukārt kreditoru kopsumma aizņem 30-37% no Pasīvu kopsummas, taču jāņem vērā, ka invenstīciju plānu realizācijai visdrīzāk būs nepieciešams papildus finansiālais atbalsts no kredītiestādēm, kas atbilstoši palielinās kreditoru kopsummu.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Pasīvs | | | | | | | | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  | **EUR** | **EUR** | **EUR** | **EUR** |
| Pašu kapitāls | | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | [Akciju vai daļu kapitāls (pamatkapitāls)](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | | 5 444 411 | 5 444 411 | 5 444 411 | 5 444 411 |
|  | [Ilgtermiņa ieguldījumu pārvērtēšanas rezerve](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | | 155 502 | 155 502 | 155 502 | 155 502 |
|  | Rezerves: | | | | | | | |  |  |  |  |
|  |  | [d) pārējās rezerves](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | 2 | 2 | 2 | 2 |
|  | [Nesadalītā peļņa:](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#NP!A1) | | | | | | | |  |  |  |  |
|  |  | a) iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa | | | | | | | 4 073 785 | 4 290 775 | 4 518 798 | 4 827 100 |
|  |  | a) pārskata gada nesadalītā peļņa | | | | | | | 241 100 | 164 539 | 240 449 | 41 177 |
| Pašu kapitāls kopā | | | | | | | | | **9 914 800** | **10 055 229** | **10 270 342** | **10 277 262** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ilgtermiņa kreditori | | | | | | | | |  |  |  |  |
|  | **Ilgtermiņa kreditori** | | | | | | | |  |  |  |  |
|  | [Aizņēmumi no kredītiestādēm](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | | 3 374 162 | 2 637 981 | 1 901 800 | 1 165 619 |
|  | Nākamo periodu ieņēmumi | | | | | | | | 507 887 | 645 520 | 605 047 | 2 272 867 |
|  | **Ilgtermiņa kreditori kopā** | | | | | | | | **3 882 049** | **3 283 501** | **2 506 847** | **3 438 486** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **Īstermiņa kreditori** | | | | | | | |  |  |  |  |
|  | [Aizņēmumi no kredītiestādēm](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | | 736 181 | 736 181 | 736 181 | 736 181 |
|  | [Parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | | 1 038 545 | 1 040 000 | 1 055 377 | 1 040 000 |
|  | [Nodokļi un valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | | 61 042 | 60 000 | 60 000 | 60 000 |
|  | [Nākamo periodu ieņēmumi](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | | 24 693 | 40 473 | 40 473 | 40 473 |
|  | Pārējie kreditori | | | | | | | | 33 267 | 33 267 | 33 267 | 33 267 |
|  | Uzkrātās saistības | | | | | | | | 30 053 | 30 053 | 30 053 | 30 053 |
|  | **Īstermiņa kreditori kopā** | | | | | | |  | **1 923 781** | **1 939 974** | **1 955 351** | **1 939 974** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Kreditori kopā | | | |  |  |  |  |  | **5 805 830** | **5 223 475** | **4 462 198** | **5 378 460** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Pasīvu kopsumma | | | | | | | | | **15 720 630** | **15 278 704** | **14 732 540** | **15 655 724** |

## Plānotā naudas plūsma 2018.-2020.gadam

Tabulā (sk.zemāk) ir pievienota Sabiedrības plānotā naudas plūsma 2017.-2020. gadam, 2017.gadā norādīti Sabiedrības faktiskie rādītāji. Kopējie ieņēmumi būs pietiekoši, lai segtu pamatdarbības izdevumus, kapitālieguldījumus un saistības pret kredītiestādēm.

Saskaņā ar Rēzeknes pilsētas domes 2015.gada 5.novembra lēmumu Nr.1369 “Kārtība, kādā nosakāma dividendēs izmaksājamā peļņas daļa kapitālsabiedrībā, kurā Rēzeknes pilsētas domei ir izšķiroša ietekme”, 10% no peļņas tiek novirzīti dividenžu izmaksai kapitāldaļu turētājam, proti Rēzeknes pilsētas domei.



1. **Stratēģijas uzraudzība un īstenošana**

Augstākminēto noteikto mērķu izpildes kontrolei Sabiedrībai ik gadu tiek izstrādāts Darba plāns tekošajam gadam, kā arī iepriekšējo gadu paveikto darbu izvērtējums.

Rezultātā, Sabiedrības vadība varēs laicīgi identificēt novirzes no noteiktajiem mērķiem, reaģēt uz izmaiņām tirgū un operatīvi veikt nepieciešamās korekcijas saimnieciskajā darbībā.

1. **Pielikumi:**

1.pielikums – AS “Rēzeknes siltumtīkli” organizatoriskā struktūras shēma