APSTIPRINĀTS

29.06.2021. ārkārtas dalībnieku sapulcē

SIA “Rēzeknes siltumtīkli” vidēja termiņa darbības stratēģija 2021.-2023.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

**Sabiedrība ar ierobežotu atbildību**

**“Rēzeknes siltumtīkli”**

**Vidēja termiņa darbības stratēģija**

**2021. - 2023. 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……………………………………..…… 8
   3. Misija, vīzija, virsmērķis un vērtības……………………………….…………...… 9
2. Sabiedrības biznesa modelis………………………………………………….….…… 10
3. Sabiedrības darbības ietekmējošo faktoru analīze…………………………….…...… 16
   1. Iekšējie faktori ………………………………………………………….……...… 16
   2. Ārējie faktori …………………………………………………………..…..………. 18
   3. SVID *(SWOT)* analīze ………………………………………………..……………. 20
4. Draudi (Riski)…………………………………………………………..……..……… 21
   1. Operacionālais risks ………………………………………………..…………..….. 21
   2. Finanšu risks ……………………………………………………...……………...… 21
   3. Reputācijas risks……………………………………………………………….….....22
   4. Stratēģiskais risks ………………………………………………...……………....…23
5. Sabiedrības stratēģiskie mērķi………...………………………………………………. 24
   1. Nefinanšu mērķi ……………………………………………………………………. 25
   2. Finanšu mērķi ……………………………………………………………………… 38
6. Peļņas vai zaudējumu aprēķins, bilance un naudas plūsmas plāns, finanšu plāns …… 39
7. Stratēģijas uzraudzība un īstenošana …………………………………………………..46
8. Pielikumi ……………………………………………………………………………….46
9. **Ievaddaļa**

Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „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 2021. līdz 2023. finanšu gadam, sasaistot tos ar pieejamiem finanšu resursiem.

* 1. **Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību**

Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „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.

Saskaņā ar Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma grozījumiem, kuri paredzēja, ka publiska persona kapitālsabiedrībai, ja tā ir akciju sabiedrība, ne vēlāk kā līdz 2020.gada 1.jūnijam izveido padomi vai līdz 2020.gada 1.decembrim pārveido akciju sabiedrību par sabiedrību ar ierobežotu atbildību, tāpēc saskaņā Sabiedrības kapitāla daļu turētājas Rēzeknes pilsētas domes 2020.gada 21.maija lēmumu Nr. 1205 tika pieņemts lēmums, ka Sabiedrības esošā valde var pilnvērtīgi vadīt un organizēt darbu bez padomes izveides un tika uzsākta Sabiedrības reorganizācija, kas paredzēja akciju sabiedrības “Rēzeknes siltumtīkli” pārveidošanu par sabiedrību ar ierobežotu atbildību “Rēzeknes siltumtīkli” bez likvidācijas procesa. Ar LR Uzņēmuma reģistra 30.11.2020. lēmumu akciju sabiedrība “Rēzeknes siltumtīkli” tika pārveidota par sabiedrību ar ierobežotu atbildību “Rēzeknes siltumtīkli”.

Sabiedrības pamatkapitāls uz 2021.gada sākumu sastāda EUR 5 450 548. 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 56 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 SIA “Rēzeknes siltumtīkli” organizatoriskās struktūras shēma”).

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

Saskaņā ar grāmatvedības datiem Sabiedrības pamatlīdzekļu kopējā bilances vērtība uz 2020.gada 31.decembri sastādīja EUR 13 553 924. Sabiedrības pamatlīdzekļus galvenokārt veido:

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

Rēzeknē darbojas centralizēta siltumapgādes sistēma (turpmāk – CSS), kuras sastāvā ietilpst trīs siltuma avoti. Rēzeknes pilsētas Vipingas rajonā kā pamatkurināmais tiek izmantotas koksnes granulas un dabasgāze, Ziemeļu rajonā kā pamatkurināmais tiek izmantota koksnes šķelda un dabasgāze, savukārt, Centra rajonā pamatkurināmais ir dabasgāze. Visos minētajos siltuma avotos kā rezerves kurināmais var tikt izmantota dīzeļdegviela.

*Rēzeknes siltumenerģijas ražošanas sistēmas siltuma avotu raksturojums (2021. 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 | 32,934 | 1,672 |
| Vipingas rajona CSS  Katlu māja | Meža ielā 1B, Rēzeknē | 3,58 | - |
| KOPĀ | | **89,614** | **5,572** |

* ***Siltumtrases***

Kopējais maģistrālo un sadales siltumtīklu garums ir 40,060 km, tajā skaitā 16,321 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 2020.gada decembri)*

* ***Nekustamie īpašumi***

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

*SIA “Rēzeknes siltumtīkli” nekustamā īpašuma sastāva raksturojums*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Nosaukums*** | ***Skaits*** | ***Zemes / būves 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 | 5252,4 m2 |
| *Ziemeļu rajona CSS*  *Koģenerācijas stacija un katlu māja - Atbrīvošanas alejā 155a, Rēzeknē* | | |
| **Zeme** | 3 zemes vienības | 39357 m2 |
| **Ēkas un būves** | 6 ēkas | 5174,9 m2 |
| *Vipingas rajona CSS*  *Katlu māja - Meža ielā 1B, Rēzeknē* | | |
| **Zeme** | 1 zemes vienības | 4359 m2 |
| **Ēkas un būves** | 1 ēka | 338,30 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**

SIA “Rēzeknes siltumtīkli” valsts un pašvaldības budžetā 2020.gadā ir veikusi iemaksas 525 563,76 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 2020.gadā |
| VSAOI | 254 034,60 |
| Iedzīvotāju ienākuma nodoklis | 110 231,49 |
| Valsts nodeva par sabiedrisko pakalpojumu regulēšanu | 21 403,42 |
| Uzraudzības nodeva | 2 228,80 |
| Nekustamā īpašuma nodoklis | 5 314,09 |
| Pievienotās vērtības nodoklis | 106 494,28 |
| Uzņēmējdarbības riska valsts nodeva | 263,88 |
| Dabas resursu nodoklis | 9 014,09 |
| Uzņēmumu vieglo transportlīdzekļu nodoklis | 3 151,00 |
| Transportlīdzekļa ekspluatācijas nodoklis | 1 743,00 |
| Valsts nodeva par darbības veikšanu Uzņēmumu reģistrā | 130,38 |
| Valsts nodeva par darbības veikšanu tiesu iestādēs | 8 431.50 |
| Nodeva par izpildu dokumentu iesniegšanu | 360,00 |
| Nodeva par īpašuma tiesību un ķīlas tiesību nostiprināšanu zemesgrāmatā | 2 500,00 |
| Kancelejas nodeva par zemesgrāmatas veiktajām darbībām | 14,23 |
| Valsts nodeva par atļauju A un B kategorijas piesārņojošai darbībai | 249,00 |
| KOPĀ: | **525 563,76** |

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 1B (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 draudzīgus kurināmā veidus – dabasgāzi, koksnes granulas un šķeldu, ko sadedzina jaunās, modernās siltumenerģijas ražošanas iekārtās. Dīzeļdegviela izmantošana ir paredzēta vienīgi kā rezerves kurināmais – iespējamām avārijas situācijām vai citiem neparedzētiem gadījumiem. Salīdzinot ar kādreiz izmantoto mazutu, pārejot uz gāzveida un atjaunojamo 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.

Vadoties pēc Rēzeknes pilsētas attīstības plānošanas dokumentiem, 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**

SIA „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.

Saskaņā ar NACE klasifikatoru Sabiedrības reģistrētie komercdarbības veidi Tvaika piegāde un gaisa kondicionēšana (35.30) un Cauruļvadu, apkures un gaisa kondicionēšanas iekārtu uzstādīšana (43.22) ir saistīti ar siltumenerģijas ražošanas, pārvades un sadales procesiem. Sabiedrība ražo siltumenerģiju, katlu mājās uzsildot siltumnesēju līdz noteiktai temperatūrai, kuru piegādā patērētājiem uzsildītā ūdens veidā (35.30). Siltumnesēja piegāde līdz patērētājiem notiek pa Sabiedrībai piederošiem siltumtīkliem, par kuru apkopi un uzturēšanu ir atbildīga Sabiedrība (43.22).

Sabiedrība no 2013.gada nodrošina elektroenerģijas ražošanas procesu koģenerācijas stacijās, kā blakus produktu saņemot saražotu siltumenerģiju, kuru tālāk realizē Rēzeknes pilsētas patērētājiem. Visa saražota elektroenerģija tiek pārdota AS “Enerģijas publiskais tirgotājs”, pārsvarā obligāta iepirkuma ietvaros (saskaņā ar NACE klasifikatoru: Elektroenerģijas ražošana (35.11), Elektroenerģijas apgāde (35.12) un Elektroenerģijas tirdzniecība (35.14)).

Kā pamat kurināmais siltumenerģijas un elektroenerģijas ražošanas procesos Centra rajona katlu mājā un koģenerācijas stacijā un Ziemeļu rajona Koģenerācijas stacijā tiek izmantota dabasgāze, līdz ar ko Sabiedrība ir atbildīga par visu ar dabasgāzes sadali saistīto drošības noteikumu ievērošanu (saskaņā ar NACE klasifikatoru: Gāzveida kurināmā sadale pa cauruļvadiem (35.22)).

No kopējiem Sabiedrības ieņēmumiem gandrīz 68% tiek iegūti no siltumenerģijas realizācijas. Ieņēmumi par elektroenerģijas pārdošanu veido apmēram 32% no kopējiem Sabiedrības ieņēmumiem.

Sabiedrība 2020.gadā siltumtīklos nodeva 138 831,223 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. | 390 |
| Objektos (mājās) kopējais dzīvokļu skaits | gab. | 11 003 |
| Siltumenerģijas patērētāju objekti (dzīvokļi) | gab. | 11 003 |
| Pieslēgtais siltumskaitītāju skaits patērētāju objektos (dzīvokļos) KOPĀ, tai skaitā: | gab. | 496 |
| *Siltumskaitītāju skaits, kas pieder māju/dzīvokļu īpašniekiem* | gab. | 227 |
| *Siltumskaitītāju skaits, kas pieder siltumenerģijas piegādātājam* | gab. | 269 |

Saskaņā ar NACE klasifikatoru Sabiedrības reģistrētais komercdarbības veids Sava nekustamā īpašuma pirkšana un pārdošana (68.10) nav nozīmīgs ienākumu ziņā un tiek izmantots tikai gadījumos, kad debitoru parādu piespiedu piedziņas procesa ietvaros debitora nekustāmais īpašums netiek pārdots izsolē, līdz ar ko Sabiedrībai, kā kreditoram, tiek piedāvāts paturēt nekustāmo īpašumu sev par izsoles sākumcenu (kas parasti ir ne vairāk pa 60 % no īpašuma tirgus vērtības). Vēlāk tādā veidā iegūts nekustāmais īpašums tiek pārdots par tirgus vērtību. Pēdējos gados pieprasījums uz nekustāmo īpašumu Rēzeknē ir diezgan liels, līdz ar ko no Zvērinātiem tiesu izpildītājiem netika saņemti piedāvājumi paturēt nekustāmo īpašumu kreditoram, jo izsoles noslēdzās veiksmīgi.

**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”.

SIA “Rēzeknes siltumtīkli” siltumenerģijas tarifus veido divi koģenerācijas stacijās ražotās siltumenerģijas tarifi un siltumenerģijas apgādes pakalpojumu tarifi (gala tarifs) .

Siltumenerģijas apgādes tarifā ietilpst Meža ielā 1B ražotās siltumenerģijas mainīgās un pastāvīgās izmaksas, koģenerācijas stacijās ražotās siltumenerģijas izmaksas (kā iepirktā enerģija), sadales, pārvades un tirdzniecības izmaksas.

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.

2020.gada 12. februārī Regulators apstiprināja koģenerācijas stacijās Rīgas ielā 1/N. Rancāna ielā 5 un Atbrīvošanas alejā 155A, Rēzeknē ražotās siltumenerģijas tarifus un piešķīra atļauju pašiem noteikt tarifus gadījumā, ja mainās kurināmā vai pārdotās elektroenerģijas cenas. 2020. gada 21. oktobrī Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisija apstiprināja siltumenerģijas apgādes pakalpojumu tarifus un vienlaicīgi piešķīra atļauju pašiem noteikt tarifus gadījumā, ja mainās kurināmā cena vai iepirktās siltumenerģijas cena (koģenerācijas stacijās ražotā siltumenerģija). Piešķirtās atļaujas dod iespēju sabiedrībai pašai noteikt tarifus, ja ir iestājušies atļaujā atrunātie apstākļi, un viena mēneša laikā tie stājas spēkā.

Siltumenerģijas gala tarifu izmaiņas Rēzeknes pilsētā kopš 2009.gada apkopotas tabulā “Siltumapgādes gala tarifi 2009.-2020.gadam”.

*Siltumapgādes gala tarifi 2009.-2020.gadam*

|  |  |
| --- | --- |
| Gads | Siltumenerģijas tarifs |
| EUR/MWh |
|  |  |
| 2009. | 79,55 |
| 2010. | 51,29 |
| 2011. | 61,45 |
| 2012. | 75,68 |
| 2013. | 65,57 |
| 2014. | 61,47 |
| 2015. | 57,02 |
| 2016. | 50,54 |
| 2017. | 52,41 |
| 2018. | 52,23 |
| 2019. | 52,14 |
| 2020. (gada vidējais tarifs) | 51,72 |

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 2020.gada 2. septembra noteikumiem Nr. 561 “Noteikumi par elektroenerģijas ražošanu, uzraudzību un cenu noteikšanu, ražojot elektroenerģiju koģenerācijā”, saskaņā ar kuriem elektroenerģijas cena tiek aprēķināta formulu veidā, iekļaujot mainīgas sastāvdaļas. Koģenerācijas stacijās ražotās elektroenerģijas cena mainās 2 reizes gadā. 2020.gadā vidējā elektroenerģijas cena (bez PVN) koģenerācijas elektrostacijā N.Rancāna ielā 5, Rēzeknē bija 64,30 EUR/MWh, bet koģenerācijas elektrostacijā Atbrīvošanas alejā 155a, Rēzeknē bija 69,45 EUR/MWh. Sabiedrība 2020.gadā obligātā iepirkuma ietvaros realizēja 39 257,4064 MWh elektroenerģijas, papildus saražotās elektroenerģijas daudzums, kurš tika pārdots par tirgus cenu sastāda 22,76 MWh.

**CSS raksturojušie parametri**

Kopējā Sabiedrības uzstādītā siltuma jauda sastāda 89,614 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 | **Dabas gāzes katli:**  Logano SB 825 M-12600  Logano SB 825 M-12600  **Biomasas katli:**  Binder RRK 4M  Binder RRK 4M  **Koģenerācijas iekārtas:**  TCG 2020 V12  TCG 2016 V12C | 1  1  1  1  1  1 | 12,6  12,6  3,0  3,0  1,112  0,622 | 1,072  0,6 |
|  |  | Kopā: |  | 32,934 | 1,672 |
| Katlu māja | Meža ielā 1 | **Katli:**  Vitoplex 200  Vitoplex 200  HERZ Firematic 490  HERZ Firematic 490 | 1  1  1  1 | 1,3  1,3  0,49  0,49 |  |
|  |  | Kopā: |  | 3,58 |  |
|  |  | **Pavisam:** |  | **89,614** | **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 | 76.57 | 282,7 | 0 | 359.27 | 0 | 359.27 |
| 400 | 77.43 | 964 | 448.1 | 1489.53 | 0 | 1489.53 |
| 300 | 3234.4 | 1158.31 | 357.61 | 4750.32 | 206.37 | 4956.69 |
| 250 | 1014.75 | 896,89 | 0 | 1911.64 | 0 | 1911.64 |
| 200 | 3923.59 | 3093.76 | 98.78 | 7116.13 | 448.86 | 7564.99 |
| 150 | 2659.63 | 1118.04 | 0 | 3777.67 | 163.12 | 3940.79 |
| 125 | 1913.09 | 1037.87 | 0 | 2950.96 | 556.69 | 3507.65 |
| 100 | 2160.43 | 1968.68 | 144,53 | 4273.64 | 474,69 | 4748.33 |
| 80 | 2877.99 | 1404.18 | 129,58 | 4411.75 | 967,26 | 5379.01 |
| 70 | 2161.71 | 1337.63 | 119,55 | 3618.89 | 459.32 | 4078.21 |
| 50 | 939.73 | 1181.28 | 209.32 | 2330.33 | 331.6 | 2661.93 |
| 40 | 674.68 | 1269.75 | 0 | 1944.43 | 154.28 | 2098.71 |
| 32 | 237.09 | 407.39 | 45.73 | 690.21 | 262.81 | 953.02 |
| 25 | 186.73 | 200.81 | 48 | 435.54 | 135.99 | 571.53 |
| KOPĀ | **22137.82** | **16321.29** | **1601.2** | **40060.31** | **4160.99** | **44221.3** |
| % | 55.26 | 40.74 | 4.00 |  |  |  |

*Rēzeknes CSS Centrālā rajona siltumtīklu raksturojums*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nosacītais diametrs mm | Garums, metri | | | | | |
| Pazemes kanāla | Bezkanāla | Virszemes | Kopā darbojošās | Nestrādājošās | KOPĀ |
| 500 | 76.57 | 282.7 | 0 | 359.27 | 0 | 359.27 |
| 400 | 77.43 | 833.99 | 0 | 911.42 | 0 | 911.42 |
| 300 | 2717.49 | 572.65 | 202.4 | 3492.54 | 206.37 | 3698.91 |
| 250 | 401.19 | 896.89 | 0 | 1298.08 | 0 | 1298.08 |
| 200 | 3324.84 | 1268.49 | 69.15 | 4662.48 | 116.72 | 4779.2 |
| 150 | 1818.76 | 1085.97 | 0 | 2904.73 | 163.12 | 3067.85 |
| 125 | 1054.61 | 379.2 | 0 | 1433.81 | 311.6 | 1745.41 |
| 100 | 1454.69 | 1470.39 | 144.53 | 3069.61 | 474.69 | 3544.3 |
| 80 | 1797.09 | 633.47 | 129.58 | 2560.14 | 172.4 | 2732.54 |
| 70 | 1757.36 | 515.99 | 0 | 2273.35 | 459.32 | 2732.67 |
| 50 | 614.13 | 854.85 | 209.32 | 1678.3 | 299.84 | 1978.14 |
| 40 | 447.5 | 907.05 | 0 | 1354.55 | 139.64 | 1494.19 |
| 32 | 237.09 | 304.55 | 0 | 541.64 | 262.81 | 804.45 |
| 25 | 186.73 | 159.59 | 48 | 394.32 | 135.99 | 530.31 |
| KOPĀ | **15965.48** | **10165.78** | **802.98** | **26934.24** | **2742.5** | **29676.74** |
| % | 59.28 | 37.74 | 2.98 |  |  |  |

*Ziemeļu rajona siltumtīklu raksturojums*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nosacītais diametrs mm | Garums, metri | | | | | |
| Pazemes kanāla | Bezkanāla | Virszemes | Kopā darbojošās | Nestrādājošās | KOPĀ |
| 400 | 0 | 130,01 | 448.1 | 578.11 | 0 | 578.11 |
| 300 | 516.91 | 585.66 | 155.21 | 1257.78 | 0 | 1257.78 |
| 250 | 613.56 | 0 | 0 | 613.56 |  | 613.56 |
| 200 | 548.69 | 1517.54 | 0 | 2066.23 | 332.14 | 2398.37 |
| 150 | 567.97 | 32.07 | 0 | 600.04 | 0 | 600.04 |
| 125 | 708.3 | 322.8 | 0 | 1031.1 | 245.09 | 1276.19 |
| 100 | 472.35 | 498.29 | 0 | 970.64 | 0 | 970.64 |
| 80 | 816.63 | 737.71 | 0 | 1554.34 | 794.86 | 2349.2 |
| 70 | 394.24 | 691.34 | 119.55 | 1205.13 | 0 | 1205.13 |
| 50 | 256.21 | 326.43 | 0 | 582.64 | 31.76 | 614.4 |
| 40 | 227.18 | 324.22 | 0 | 551.4 | 14.64 | 566.04 |
| 32 | 0 | 0 | 45.73 | 114.92 | 0 | 114.92 |
| 25 | 0 | 41.22 | 0 | 41.22 | 0 | 41.22 |
| KOPĀ | **5122.04** | **5276.48** | **768.59** | **11167.11** | **1418.49** | **12544.38** |
| % | 45.87 | 47.25 | 6.88 |  |  |  |

*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 | 0 | 0 | 272.9 |
| 125 | 150.18 | 335.87 | 0 | 486.05 |
| 100 | 233.39 | 0 | 0 | 233.39 |
| 80 | 264.27 | 33 | 0 | 297.27 |
| 70 | 10.11 | 130.3 | 0 | 140.41 |
| 50 | 69.39 | 0 | 0 | 69.39 |
| 40 | 0 | 38.48 | 0 | 38.48 |
| 32 | 0 | 33.65 | 0 | 33.65 |
| KOPĀ | **1050.30** | **879.03** | **29.63** | **1958.96** |
| % | 53.6 | 44.9 | 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

SIA „Rēzeknes siltumtīkli" ir jau 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 2018.gada samazinājušies par 1% (2018.gadā siltuma zudumi 17,35%, 2020.gadā 16,49%), 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;
* turpinot attīstību realizēti projekti, uzstādot biomasas katlus, kas daļēji aizstāj ar fosilo kurināmo saražoto siltumenerģijas daudzumu, jo siltumenerģijas ražošanai tiek izmantoti atjaunojamie energoresursi.
* Darba efektivitāte

Par personāla darba produktivitātes paaugstināšanu liecina strādājošo skaits SIA „Rēzeknes siltumtīkli" – 2000.gadā uzņēmumā strādāja 156 darbinieki, bet 2021.gada sākumā 56 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

SIA „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 SIA „Rēzeknes siltumtīkli" plāno investēt līdzekļus, īstenojot projektus kopā ar Rēzeknes pilsētas domi, un piesaistot Eiropas Savienības līdzfinansējumu, līdz 0,9 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:

* Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likuma noteikumi, kas paredz pakalpojuma sniedzēja pienākumu 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. 561 “Noteikumi par elektroenerģijas ražošanu, uzraudzību un cenu noteikšanu, ražojot elektroenerģiju koģenerācijā” (agrāk 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 (elektroenerģijas pārdošanas cena samazinājusies no 118 EUR/MWh līdz 56 EUR/MWh). Tas vistiešākajā mērā ietekmē Sabiedrības darbību, jo Sabiedrība būs spiesta pārskatīt siltumenerģijas tarifu.
* Epidemioloģiskais risks, kas saistīts ar Covid-19

2020.gadā virkne nozaru un uzņēmumu, kā arī to darbinieki ir smagi cietuši no Covid -19 krīzes. Krīze ir skārusi praktiski ikvienu jomu, tās ietekme pamanāma ik uz soļa – bezdarbs, izejmateriālu iegādes sadārdzinājums, straujas cenu svārstības, sākot no pārtikas precēm līdz dabas resursiem, tai skaitā, degvielai, elektroenerģijai, dabasgāzei, kas būtiski skar Sabiedrības saimniecisko darbību. Sabiedrība veic visus nepieciešamos pasākumus, lai Covid-19 infekcijas draudi neietekmētu uzņēmuma darbiniekus un saimniecisko darbību, proti, Sabiedrības darbinieki iespēju robežās darba pienākumus pilda attālināti (administrācijas un abonentu daļas darbinieki), darbiniekiem ir nodrošināti visi nepieciešamie līdzekļi attālināta darba veikšanai (portatīvo datoru, mobilo telefonu iegāde), ja darba pienākumi ir saistīti ar obligātu atrašanos darba vietās (katlu māju un koģenerācijas iekārtu apkalpojošais personās), darba pienākumus darbinieki veic maiņās, pēc iespējas nodrošinot mazāku darbinieku fizisko saskarsmi; ievēroti visi dezinficēšanās un noteikto ierobežojumu pasākumi, Abonentu daļā klienti klātienē netiek pieņemti, patērētājiem nodrošināta visa veida attālināta saziņa ar uzņēmumu. Nav paredzams, kā šis faktors skars Sabiedrību ilgtermiņā, it īpaši attiecībā uz pakalpojuma saņēmēju maksātspēju.

**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; * Covid-19 krīze valstī un pasaulē, tās ietekme. |

1. **Draudi (Riski)**

SIA „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**

Sabiedrības 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 2008.gada 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 ir Latvijas Emisijas kvotu tirdzniecības sistēmas dalībnieks - operators, kurš saskaņā ar likuma „Par piesārņojumu” prasībām atbilstoši Ministru kabineta 2012.gada 13.novembra noteikumiem Nr.769 „Noteikumi par stacionāro tehnoloģisko iekārtu dalību Eiropas Savienības emisijas kvotu tirdzniecības sistēmā” ir saņēmis siltumnīcefekta gāzu emisijas atļaujas un veic siltumenerģijas pakalpojuma nodrošināšanu Rēzeknes pilsētā. Pēdējo gadu laikā kā jauns Sabiedrības finanšu darbības risks ir iezīmējies – izmaksas saistībā ar emisijas kvotu iegādi. Ņemot vērā, ka katram darbības periodam emisijas kvotas tiek aprēķinātas un piešķirtas mazākā apjomā nekā ir nepieciešamas, piemēram, Trešajam periodam no 2013.-2020.gadam emisijas kvotas tika piešķirtas 80% apjomā no uzņēmumam aprēķinātā emisijas kvotu apjoma, un šis procentuālais apjoms samazinās līdz 30% 2020.gadā tiem uzņēmumiem, kuru darbībai nav piemērojams oglekļa dioksīda pārvirzes riska faktors, ar nolūku motivēt uzņēmumus pāriet uz AER, iekārtās sadedzināšanai izmantojot citu kurināmo, nevis dabasgāzi. Līdz ar to Sabiedrībai veidojas nepieciešamība iepirkt iztrūkstošo emisijas kvotu daudzumu. Sabiedrība veic ikdienas emisijas kvotu biržas monitoringu un ir secināms, ka emisijas kvotu cena nemitīgi pieaug, salīdzināšanai 2020.gada sākumā vienas emisijas kvotas cena bija aptuveni 15 *euro*, savukārt, 2020.gada vasarā kvotu cena biržā strauji sāka pieaug, uz šo dienu tā ir ap 45 *euro* par vienu emisijas kvotu. Prognozēt kvotu cenas nav iespējams, jo tā ir atkarīga no politiski-ekonomiskās situācijas pasaulē.

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.

2019.gadā valstī tika ieviests jauninājums attiecībā uz Trauksmes celšanu, kas paaugstina darbinieku un pakalpojumu saņēmēju uzticamības pakāpi pret Sabiedrību un tās darbību. Sabiedrība ir ieviesusi trauksmes celšanas mehānismu, informējot par to ikvienu Sabiedrības darbinieku, sadarbības partnerus un sabiedrību, par darbinieku iespējām sabiedrības interesēs celt trauksmi par pārkāpumiem,  kas var kaitēt sabiedrības interesēm, ja informācija gūta, veicot darba pienākumus vai dibinot tiesiskās attiecības, kā arī trauksmes cēlēju pienācīgu aizsardzību.

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 kapitāldaļu turētāju kā augstāko lēmējinstitūciju.

Kopumā stratēģiskais risks tiek uzskatīts kā zems.

1. **Sabiedrības stratēģiskie mērķi**

Saskaņā ar 2013.gada 2.jūlijā starp Rēzeknes pilsētas domi un Sabiedrību noslēgtajiem Deleģēšanas līgumiem (ar SIA “Rēzeknes enerģija” un AS “Rēzeknes siltumtīkli”), kā arī ņemot vērā turpmāku divu uzņēmumu apvienošanu viena kopīga uzdevuma sasniegšanai, SIA “Rēzeknes siltumtīkli” ir deleģēta saskaņā ar spēkā esošo normatīvo aktu prasībām veikt no likuma “Par pašvaldībās” 15.panta pirmās daļas 1.punktā noteiktās pašvaldības autonomās kompetences funkcijas, t.i. organizēt Rēzeknes pilsētas iedzīvotājiem komunālos pakalpojumus siltumapgādes jomā, un tieši:

* Siltumenerģijas ražošana un pārvade, nodrošinot siltumnesēja spiedienu turpgaitas un atgaitas cauruļvadā atbilstoši pieslēgšanas tehniskajiem noteikumiem, kā arī nodrošinot piegādē noteikto siltumenerģijas daudzumu būvnormatīvos paredzēto daudzstāvu dzīvojamai apbūvei;
* Karstā ūdens ražošana un piegāde, nodrošinot siltumnesēja turpgaitas vidējo diennakts temperatūru atbilstoši noteiktajam temperatūras grafikam;
* Siltumenerģijas un karstā ūdens realizācija;
* Eiropas Savienības fondu un citu ārvalstu finanšu instrumentu projektu īstenošanas rezultātā gūto labumu apsaimniekošana un uzturēšana, tai skaitā tādu projektu īstenošanas rezultātā gūto labumu apsaimniekošana un uzturēšana, kur projekta īstenotājs ir cita pašvaldības izveidota iestāde vai kapitālsabiedrība, ja Rēzeknes pilsētas dome nav lēmusi citādāk vai tas nav pretrunā ar projekta īstenošanas nosacījumiem.

Kā jau argār bija minēts, 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. **Nefinanšu mērķi**

Sabiedrības nefinanšu un finanšu mērķi ir cieši saistīti ar Sabiedrības nospraustiem vispārējiem (stratēģiskiem) mērķiem.

**Veicamie uzdevumi mērķu sasniegšanai:**

*Tabula “Veicamie uzdevumi mērķu sasniegšanai”*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Mērķis | Rezultatīvais rādītājs | Vērtība stratēģijas perioda sākumā | Komentāri paskaidrojumi  ( nepieciešamie resursi) | Mērķa vērtība stratēģijas perioda beigās | | |
| 2021.g. | 2022.g. | 2023.g. |
| ***1.mērķis*** *-* ***Nodrošināt kvalitatīvu, drošu un nepārtrauktu siltumenerģijas ražošanas procesu, siltumenerģijas pārvadi, sadali un realizāciju*** | | | | | | |
| Uzdevums Nr.1  *Siltumenerģijas un elektroenerģijas ražošanas procesa nodrošināšana un jaudu uzturēšana* | Ražošanas jaudu uzturēšana visa gada garumā | Siltuma jauda 89,614 MWth  un elektriskā jauda 5,572 MWel | Paredzētas iekārtu tehniskās pārbaudes, plānveida apkalpošana par Sabiedrības līdzekļiem.  2023.gadā, beidzoties OIK atbalstam, koģenerācijas staciju Centra rajonā nav plānots izmantot, līdz ar ko ražošanas jaudas samazināsies. | Siltuma jauda 89,614 MWth  un elektriskā jauda 5,572 MWel | Siltuma jauda 89,614 MWth  un elektriskā jauda 5,572 MWel | Siltuma jauda 85,714 MWth  un elektriskā jauda 1,672 MWel |
| Gāzes vada uzturēšana un bezavāriju darbs | Gāzes saimniecības ekspluatācija tiek nodrošināta atbilstoši Latvijas Valsts standartam Nr.LVS-445 | Paredzēts veikt darbinieku savlaicīgu atestāciju, nodrošināt savlaicīgu gāzes vada un iekārtu uzturēšanu, apkopi, ekspluatāciju, revīzijas un remontus par Sabiedrības līdzekļiem. | Atkārtota personāla apmācība/  Atestācija, kopā 20 personas | Atkārtota personāla apmācība/  Atestācija, kopā 2 personas | Atkārtota personāla apmācība/  Atestācija, kopā 16 personas |
| Katlu māju darbības nodrošināšana un saražotās siltumenerģijas nodošana siltumtīklos | 150 000 MWhth gadā | Katlu māju un iekārtu uzturēšanas darbi par Sabiedrības līdzekļiem | 150000 MWhth gadā | 150000 MWhth gadā | 150000 MWhth gadā |
| Koģenerācijas iekārtu darbības nodrošināšana un saražotās elektroenerģijas nodošana elektrotīklos | Atbrīvošanas aleja 155A -12377 MWhel. gadā, N.Rancāna iela 5 - 30200 MWhel. gadā | Tiks kontrolēta situācija ar OIK atbalstu, nepieciešamības gadījumā koģenerācijas iekārtas tiks mazāk darbinātas | Atbrīvošanas aleja 155A -12377 MWhel. gadā, N.Rancāna iela 5 - 30200 MWhel. gadā | Atbrīvošanas aleja 155A -12377 MWhel. gadā, N.Rancāna iela 5 - 30200 MWhel. gadā | Atbrīvošanas aleja 155A -12377 MWhel. gadā |
| Uzdevums Nr.2  *Siltumenerģijas pārvades un sadales procesa nodrošināšana* | CSS siltumtīklu hidrauliskās pārbaudes un bojājumu novēršana | Līdz šim visas hidrauliskās pārbaudes veiktas 1 x gadā un atklātie bojājumi ir novērsti | Vienu reizi gadā (vasarā) tiks nodrošinātas hidrauliskās pārbaudes. Atklātie bojājumi tiek novērsti par Sabiedrības līdzekļiem | Hidrauliskā pārbaude 1 x gadā,  Atklāto bojājumu skaits gadā ne vairāk par 25 | Hidrauliskā pārbaude 1 x gadā  Atklāto bojājumu skaits gadā ne vairāk par 25 | Hidrauliskā pārbaude 1 x gadā  Atklāto bojājumu skaits gadā ne vairāk par 25 |
| CSS siltumtīklu un siltumkameru monitorings un profilaktiskais remonts | Pašlaik tiek uzturētas un apkopotas 40,06 km siltumtrašu un 281 siltumkamera | Tiks veikts CSS siltumtīklu un siltumkameru monitorings, profilaktiskie remonti, kompensatoru blīvslēgu apkopes, drenāžu tīrīšana, savlaicīgi atklātas un novērstas potenciālās bojājumu vietas.  Nepieciešamie līdzekļi tiks novirzīti no Sabiedrības budžeta. | Uzturēt 40,06 km siltumtrašu un 281 siltumkameru, tai skaitā:  -veikt siltumtrašu un kameru apgaites 2x mēnesī,  - cauruļvadu tīrīšana no rūsas, krāsošana ar grunts krāsu 1xgadā,  - siltumkameru atsūknēšana no grunts ūdeņiem,  - armatūras nomaiņa uz lodveida – 16 gab. | Uzturēt 40,06 km siltumtrašu un 281 siltumkameru, tai skaitā:  -veikt siltumtrašu un kameru apgaites 2x mēnesī,  - cauruļvadu tīrīšana no rūsas, krāsošana ar grunts krāsu 1xgadā,  - siltumkameru atsūknēšana no grunts ūdeņiem,  - armatūras nomaiņa uz lodveida – 16 gab | Uzturēt 40,06 km siltumtrašu un 281 siltumkameru, tai skaitā:  -veikt siltumtrašu un kameru apgaites 2x mēnesī,  - cauruļvadu tīrīšana no rūsas, krāsošana ar grunts krāsu 1xgadā,  - siltumkameru atsūknēšana no grunts ūdeņiem,  - armatūras nomaiņa uz lodveida – 16 gab |
| Uzdevums Nr.3  *Siltumenerģijas realizācijas procesa nodrošināšana* | Nodrošināt darbu ar siltumenerģijas lietotājiem - abonentiem | 11300 abonenti | Abonentu daļa nodrošina patērētās siltumenerģijas uzskaiti, rēķinu izrakstīšanu un apmaksas iekasēšanu. | Savlaicīga rēķinu izrakstīšana un piegāde,  Apmaksas iekasēšana 95% apmērā no aprēķinātām summām | Savlaicīga rēķinu izrakstīšana un piegāde,  Apmaksas iekasēšana 96% apmērā no aprēķinātām summām | Savlaicīga rēķinu izrakstīšana un piegāde,  Apmaksas iekasēšana 97% apmērā no aprēķinātām summām |
| Precīza siltumenerģijas uzskaite, pielietojot telemetriju | Pilsētā kopā uzstādīti 496 siltumskaitītāju, tai skaitā 65 ultraskaņas skaitītāji. Telemetrija pieslēgta 285 komercskaitītājiem | Komerckaitītāji tiek uzturēti un verificēti atbilstoši normatīvo aktu prasībām. Telemetrijas abonēšanas izmaksas sastāda ap 12 000 EUR gadā, kas sedzami no Sabiedrības budžeta. | Telemetrija 285 objektos,  189 siltumskaitītāju verifikācija | Telemetrija 285 objektos,  189 siltumskaitītāju verifikācija | Telemetrija 285 objektos,  189 siltumskaitītāju verifikācija |
| Efektīvs RVS modulis (siltumenerģijas lietotāju datu bāzes programma) | Horizon programma | Programma periodiski tiek pielāgota Sabiedrības vajadzībām, gada abonēšanas izmaksas sastāda 3200 EUR, kas sedzas no Sabiedrības budžeta. | Horizon programmas pielietošana, kas ļauj ātri un efektīvi sagrupēt un apkopot dažāda veida informāciju (atskaites), sniegt automātiskus paziņojumus par hidrauliskām pārbaudēm, kā arī tieša piesaiste pie grāmatvedības moduļa. | Horizon programmas pielietošana, kas ļauj ātri un efektīvi sagrupēt un apkopot dažāda veida informāciju (atskaites), sniegt automātiskus paziņojumus par hidrauliskām pārbaudēm, kā arī tieša piesaiste pie grāmatvedības moduļa. | Horizon programmas pielietošana, kas ļauj ātri un efektīvi sagrupēt un apkopot dažāda veida informāciju (atskaites), sniegt automātiskus paziņojumus par hidrauliskām pārbaudēm, kā arī tieša piesaiste pie grāmatvedības moduļa. |
| ***2.mērķis*** *-* ***Nodrošināt lietotājiem pakalpojumu, kura cena atbilst ekonomiski pamatotām izmaksām*** | | | | | | |
| Uzdevums Nr.1  *Siltumenerģijas tarifa atbilstība ekonomiski pamatotām izmaksām* | Tarifa pārskatīšana, mainoties kurināma izmaksām. | Tarifs uz 01.04.2021. sastāda 49,32 EUR /MWh | Kurināmā cena ir galvenais faktors tarifa pārskatīšanai. Tarifa maiņa notiek, izmaksām mainoties vairāk par 5%. | 40,84 EUR/MWh | * 45,46 EUR/MWh\* | * 54,00 EUR/MWh\* |
| * Tarifa veidošanās ir atkarīga no Sabiedrības izmaksām un ieņēmumiem, tai skaitā, no kurināmā (dabasgāzes, šķeldas) cenas, elektroenerģijas pārdošanas cenas, emisijas kvotu cenas, āra gaisa to u.c.  Ja tarifa projektā prognozētās kopējās izmaksas mainās par 5%, Sabiedrībai ir pienākums iesniegt jaunu tarifa projektu. | | | | | | |
| ***3.mērķis*** *-* ***Nodrošināt lietotāju apmierinātību par saņemto pakalpojumu*** | | | | | | |
| Uzdevums Nr.1  *Samazināt siltumenerģijas piegādes pārtraukuma periodu Ziemeļu un Centra rajonos vasaras periodā* | Pieļaujamais siltumenerģijas pārtraukuma periods 10 kalendārās dienas | 2021.gadā siltumenerģijas pārtraukums aizņem 7 kalendārās dienas Ziemeļu rajonā, 10 kalendārās dienas Centra rajonā, 4 kalendārās dienas Vipingas rajonā | Atkarīgs no hidrauliskās pārbaudes laikā konstatētiem pēkšņiem bojājumiem un remontdarbiem, kurus veic par Sabiedrības līdzekļiem. | 7 kalendārās dienas Ziemeļu rajonā  10 kalendārās dienas Centra rajonā  4 kalendārās dienas Vipingas rajonā | 7 kalendārās dienas Ziemeļu rajonā  10 kalendārās dienas Centra rajonā  3 kalendārās dienas Vipingas rajonā | 7 kalendārās dienas Ziemeļu rajonā  10 kalendārās dienas Centra rajonā  3 kalendārās dienas Vipingas rajonā |
| ***4.mērķis*** *–* ***Veicināt uzņēmuma energoefektivitāti*** | | | | | | |
| Uzdevums Nr.1  *Veikt siltuma avotu tehnoloģisko iekārtu darbības efektivitātes monitoringu* | Nepieļaut siltuma avotu lietderības koeficienta atkāpi no MK noteikumu Nr.243 prasībām | Tehnoloģisko iekārtu darbības koeficienti nav mazāki par:  92 % - gāzes iekārtām;  80 % - koģenerācijas iekārtām;  75% - cietajam kurināmajam | Efektīvi izmantosim resursus, lai mazinātu siltumenerģijas izmaksas: veiksim dūmgāzu mērīšanu, datu analīzi, degļu ieregulēšanu; sekosim līdzi siltummaiņu siltumatdevei, veiksim to nomaiņu, tīrīšanu. Finansējuma avots – Sabiedrības līdzekļi. | Tehnoloģisko iekārtu darbības koeficienti nebūs mazāki par:  92 % - gāzes iekārtām;  80 % - koģenerācijas iekārtām;  75% - cietajam kurināmajam | Tehnoloģisko iekārtu darbības koeficienti nebūs mazāki par:  92 % - gāzes iekārtām;  80 % - koģenerācijas iekārtām;  75% - cietajam kurināmajam | Tehnoloģisko iekārtu darbības koeficienti nebūs mazāki par:  92 % - gāzes iekārtām;  80 % - koģenerācijas iekārtām;  75% - cietajam kurināmajam |
| Uzdevums Nr.2  *Veikt Sabiedrībai piederošo katlu māju siltuma zudumu samazināšanas pasākumus, siltinot ēkas* | Katlu mājas N.Rancāna iela 5 ēkas renovācija | Ēka daļēji nosiltināta | Plānots ieguldīt 100 000 EUR no Sabiedrības budžeta katlu mājas ēkas renovācijai, kas samazinās siltuma zudumus ēkas ekspluatācijas laikā. | - | - | Ēkas renovācija |
| Katlu mājas Atbrīvošanas aleja 155A ēkas vecās daļas renovācija | Ēka daļēji renovēta | Plānots ieguldīt 70 000 EUR no Sabiedrības budžeta katlu mājas ēkas renovācijai, kas samazinās siltuma zudumus ēkas ekspluatācijas laikā. | - | - | Ēkas vecās daļas renovācija |
| Uzdevums Nr.3  *Ieviest un uzturēt sertificētu Energopārvaldības sistēmu* | Energopārvaldības sistēmas ieviešana | Uz šo brīdi Energopārvaldības sistēma nav ieviesta, iepriekšējos gados tika veikts energoaudits ar identificēto energomērķu sasniegšanu, kuru izmaksas varēja sastādīt ap 200 000 EUR 4 gadu laikā | Pirmreizējās ieviešanas izmaksas sastādīs ap 2500 EUR no Sabiedrības budžeta | Enegropārvaldības sistēmas ieviešana | - | - |
| Energopāvaldes sistēmas uzturēšana atbilstoši MK noteikumu Nr.668 prasībām | Ikgadējās uzturēšanas izmaksas sastādīs ap 1500 EUR gadā no Sabiedrības budžeta | Energopārvaldības sitēmas uzturēšana, auditora pieaicināšana atzinuma sniegšanai | Energopārvaldības sitēmas uzturēšana, auditora pieaicināšana atzinuma sniegšanai | Energopārvaldības sitēmas uzturēšana, auditora pieaicināšana atzinuma sniegšanai |
| ***5.mērķis*** *–* ***Attīstīt un uzturēt darba kārtībā esošo CSS*** | | | | | | |
| Uzdevums Nr.1  *Siltuma avotos uzstādīto iekārtu daļēja aizstāšana un papildus uzstādīšana Centra rajona siltuma avotā* | Veikt siltumenerģijas iepirkšanu no jaunizbūvētas šķeldas katlu mājas Centra rajonā | Pašlaik Centra rajonā darbojas koģenerācijas stacija un katlu māja, kas kā pamat kurināmo izmanto dabasgāzi. | Plānots piesaistīt investoru šķeldu katlu mājas būvniecībai (jauda 12 MW), lai iepirktu no tā siltumenerģiju, kas ļaus Sabiedrībai daļēji aizstāt fosilo kurināmo, diversificēt siltuma avota kurināmo, nepieļaut siltumenerģijas tarifa kāpumu pēc OIK atbalsta beigām.  Jau ir izsludināts iepirkums siltumenerģijas pirkšanai. | - | - | 50 000 MWh |
| Šķeldas katlu mājas projektēšana un izbūve Rīgas ielā 1 ar siltuma jaudu 2x3MW | Plānots daļēji aizstāt fosilo kurināmo, diversificēt siltuma avota kurināmo.  Aptuvenas izmaksas sastādīs 3,5 milj. EUR, piesaistot bankas finansējumu | - | 2022.gadā projektēšana | 2023.gadā projekta realizācijas sākums |
| Uzstādīt ar gāzi kurināmus ūdens sildīšanas katlu (7,7MW) katlu mājā N.Rancāna iela 5. | Pašlaik darbojas ūdens sildīšanas katli ar jaudu 16,4 MW | Zemas siltuma slodzes pieprasījuma rezultātā tiks saudzēti esošie 16,4 MW ūdens sildīšanas katli - tiks darbināts jauns katls.  Tiks paaugstināta centra rajona siltuma avota drošība papildus uzstādītās siltuma jaudas dēļ. Aptuvenas izmaksas sastādīs 250 000 EUR no Sabiedrības budžeta |  | 2022.gada beigās  projektēšana | 2023.gadā  būvdarbu pabeigšana |
| Uzstādīt papildus ūdens sagatavošanas iekārtu mezglu | Pašlaik darbojas viena stacija, kura ir morāli novecojusi | Tiks paaugstināta siltumtīklu darbības drošība (pie lieliem siltumtīklu piebarošanas ūdens apjomiem, siltumtīkli tiks piebaroti ar ķīmiski sagatavotu ūdeni). Aptuvenas izmaksas sastādīs 50 000 EUR no Sabiedrības finansējuma |  | 2022.gadā uzstādīta jaunā ūdens sagatavošanas stacija |  |
| Uzdevums Nr.2  *Uzlabot siltumtīklu energoefektivitāti, hidraulisko režīmu, piesaistot ES finanšu instrumentus, valsts, pašvaldības un sabiedrības finansējumu* | ES fondu līdzfinansējuma piesaiste, veicot maģistrālās siltumtrases posma rekonstrukciju Lubānas ielā 1. kārtā L - 312m, 2. kārtā L - 425m, un maģistrālās siltumtrases posma rekonstrukciju  Kosmonauta ielā 1. kārtā L - 291m, 2. kārtā L- 306 m. | Minēto siltumtrašu posmi ir novecojuši, ar lieliem siltuma zudumiem, daudz bojājumu un katru gadu tiek veikti remontdarbi | Projektu Sabiedrība spēs uzsākt un realizēt, ja būs pieejams ES līdzfinansējums.  Projekta kopējās izmaksas sastādīs ap 1 455 660 EUR, kur iespējamais ES līdzfinansējums var sastādīt ar 40 % no attiecināmām izmaksām, pārējais – piesaistot bankas finansējumu |  | 2022.gadā Lubānas iela | 2023.gadā Kosmonautu iela |
| Plānveidīgas CSS siltumtīklu rekonstrukcijas par Sabiedrības līdzekļiem | Pašlaik 57 % no kopējām siltumtrasēm ir ar iztecējušo nolietojuma termiņu, kurus nepieciešams pakāpeniski rekonstruēt | Katru gadu tiek paredzēts veikt siltumtīklu rekonstrukcijas par Sabiedrības līdzekļiem. | 300 metri | 300 metri | 300 metri |
| Pašvaldības realizētie projekti, vienlaikus rekonstruējot siltumtrases no Siltumkameras SK-1-14 līdz SK-1-15. Siltumtrases posma rekonstrukcija no SK-1-14 līdz Brīvības ielā 14. Kopējais siltumtrases garums-547m. | Siltumtrases šajos posmos ir ar iztecējušo nolietojuma termiņu | Projekts tiks realizēts par pašvaldības līdzekļiem. | Rekonstruēta siltumtrase no Siltumkameras SK-1-14 līdz SK-1-15. Siltumtrases posma rekonstrukcija no SK-1-14 līdz Brīvības ielā 14. | - | - |
| Uzdevums Nr.3  *Nodrošināt siltumenerģijas zudumus atbilstoši MK noteikumu Nr.243 prasībām* | Nodrošināt energoefektivitātes rādītāju noteiktās prasības (ne vairāk par 17%) | 2020.gadā siltumenerģijas zudumi siltumtīklos sastādīja 16,49 % | MK noteikumos noteiktus parametrus iespējams noturēt zem 17%, rekonstruējot siltumtrases | Līdz 17% | Līdz 17 % | Līdz 17% |
| Uzdevums Nr.4  *Veicināt potenciālo lietotāju pieslēgšanos pie CSS.* | Jaunu objektu pieslēgšana pie CSS |  | Jauno objektu būvniecība un pieslēgšanās pie CSS, nepiesaistot Sabiedrības finanšu līdzekļus | SPA un Viesnīcas kompleksa jaunbūve Brīvības ielā 23.  Automazgātavas būvniecība Rūpnīcas ielā 10 (DUS Viada) | Futbola halles novietošana Rūpnīcas ielā 11.  Rindu mājas un palīgēku būvniecība A.Pumpura ielā 1 |  |
| Uzdevums Nr.5  *Uzlabot šķeldas katlu mājas Atbrīvošanas aleja 155A K-2 efektivitāti.* | Veikt dūmgāzu kondensatora (paredzamā jauda 1MW) uzstādīšanu | Nav iekārtas | Ar šo paredzēts samazināt šķeldas kurināmā patēriņu 1MWh siltumenerģijas saražošanai. Aptuvenas izmaksas 50 000 EUR no Sabiedrības līdzekļiem | - | Siltumenerģijas atgūšana no dūmgāzēm. Koksnes šķeldas patēriņa samazinājums par 10%, tai pat laikā iegūstot to pašu siltuma daudzumu. | Siltumenerģijas atgūšana no dūmgāzēm. Koksnes šķeldas patēriņa samazinājums par 10%, tai pat laikā iegūstot to pašu siltuma daudzumu. |
| Uzdevums Nr.6  *Nodrošināt siltumnesēja temperatūras grafika ievērošanu apkures un ārpus apkures sezonas laikā.* | Akumulācijas tvertņu ziemeļu rajona siltuma avotā (ZRKM) projekta izstrāde un pārbūve darbam vasaras periodam un pārejas sezonā paralēli ar šķeldas katlu māju. Integrēšana esošajā AVS sistēmā | Nav iekārtas | Stabils ZRKM darbs, nodrošinot siltumnesēja atbilstošu kvalitāti siltumtīklā, ievērojot temperatūras grafiku visā apkures un ārpus apkures sezonas laikā.  Aptuvenas izmaksas 50 000 EUR no Sabiedrības budžeta | - | Akumulācijas tvertņu uzstādīšanas projekta izstrāde un pārbūves darbu pabeigšana. Integrēšana esošajā AVS sistēmā |  |
| Uzdevums Nr.7  *Esošās automātikas un vadības sistēmas rekonstrukcija.* | Automātikas un vadības sistēmas (AVS) projekta izstāde, pārbūve/rekonstrukcija centra rajona siltuma avotā (Rīgas iela 1/ N.Rancāna iela 5) | Morāli novecojusi AVS | AVS nodrošinās sabalansētu un stabilu esošo un papildus (jauno-perspektīvā būvējamo) siltuma ražošanas iekārtu un papildaprīkojuma darbību automātiskā režīmā. Automātiska siltuma avota datu arhivācija. Aptuvenas izmaksas 200 000 EUR par Sabiedrības līdzekļiem | 2021.gadā projektēšanas uzsākšana | 2022.gadā projekta uzsākšana | 2023.gadā projekta pabeigšana |
| ***6.mērķis*** *–* ***Nodrošināt Sabiedrības darbinieku atbilstošu profesionālo līmeni*** | | | | | | |
| Uzdevums Nr.1  *Darbinieku apmācība:*  *Nosūtīšana uz kursiem, semināriem, kvalifikāciju paaugstinošām apmācībām* | Pēc nepieciešamības:  1) saskaņā ar izmaiņām likumdošanā;  2) atbilstoši veicamā amata pienākumu izpildes prasībām un periodiskumam. | Viss personāls ir ar atbilstošu kvalifikāciju | Vidējas izmaksas gadā 3500 EUR par Sabiedrības līdzekļiem | Kursu apmeklējums, nepieciešamas atestācijas un apmācības 20 personām | Kursu apmeklējums, nepieciešamas atestācijas un apmācības 12 personām | Kursu apmeklējums, nepieciešamas atestācijas un apmācības 25 personām |

Par visu rezultatīvo rādītāju sasniegšanu ir atbildīga SIA “Rēzeknes siltumtīkli” valde. SIA “Rēzeknes siltumtīkli” valde rezultatīvo rādītāju un mērķu sasniegšanai deleģē uzdevumus atbilstošajiem kapitālsabiedrības darbiniekiem.

Zemāk ir norādīti uzdevumi un plānotie rezultāti 2021.gadā.

**Rīcības plāns 2021. gadam**

*Tabula “Rīcības plāns 2021.gadam”*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Mērķis | Rezultatīvais rādītājs | Vērtība stratēģijas perioda sākumā | | Komentāri paskaidrojumi | Mērķa vērtība  2021.beigās | Atbildīgā persona | Atzīme par izpildi |
| ***1.mērķis - Nodrošināt kvalitatīvu, drošu un nepārtrauktu siltumenerģijas ražošanas procesu, siltumenerģijas pārvadi, sadali un realizāciju*** | | | | | | | |
| Uzdevums Nr.1  *Siltumenerģijas un elektroenerģijas ražošanas procesa nodrošināšana un jaudu uzturēšana* | Ražošanas jaudu uzturēšana visa gada garumā | | Siltuma jauda 89,614 MWth  un elektriskā jauda 5,572 MWel | Paredzētas iekārtu tehniskās pārbaudes, plānveida apkalpošana | Siltuma jauda 89,614 MWth  un elektriskā jauda 5,572 MWel | Ražošanas direktors |  |
| Gāzes vada uzturēšana un bezavāriju darbs | | Gāzes saimniecības ekspluatācija tiek nodrošināta atbilstoši Latvijas Valsts standartam Nr.LVS-445 | Paredzēts veikt darbinieku savlaicīgu atestāciju, nodrošināt savlaicīgu gāzes vada un iekārtu uzturēšanu, apkopi, ekspluatāciju, revīzijas un remontus | Atkārtota personāla apmācība/  Atestācija 20 personām |
| Katlu māju darbības nodrošināšana un saražotās siltumenerģijas nodošana siltumtīklos | | 150 000 MWhth gadā | Katlu māju un iekārtu uzturēšanas darbi | 150000 MWhth gadā |
| Koģenerācijas iekārtu darbības nodrošināšana un saražotās elektroenerģijas nodošana elektrotīklos | | Atbrīvošanas aleja 155A -12377 MWhel. gadā, N.Rancāna iela 5 - 30200 MWhel. gadā | Tiks kontrolēta situācija ar OIK atbalstu, nepieciešamības gadījumā koģenerācijas iekārtas tiks mazāk darbinātas | Atbrīvošanas aleja 155A -12377 MWhel. gadā, N.Rancāna iela 5 - 30200 MWhel. gadā |
| Uzdevums Nr.2  *Siltumenerģijas pārvades un sadales procesa nodrošināšana* | CSS siltumtīklu hidrauliskās pārbaudes un bojājumu novēršana | | Līdz šim visas hidrauliskās pārbaudes veiktas 1 x gadā un atklātie bojājumi ir novērsti | Pavasarī /vasarā tiks veiktas hidrauliskās pārbaudes. Atklātie bojājumi tiks novērsti par Sabiedrības līdzekļiem | Hidrauliskās pārbaudes pavasarī/vasarā,  Atklāto bojājumu skaits gadā ne vairāk par 25 | Siltumtīklu apkalpošanas iecirkņa personāls |  |
| CSS siltumtīklu un siltumkameru monitorings un profilaktiskais remonts | | Pašlaik tiek uzturētas un apkopotas 40,06 km siltumtrašu un 281 siltumkamera | Tiks veikts CSS siltumtīklu un siltumkameru monitorings, profilaktiskie remonti, kompensatoru blīvslēgu apkopes, drenāžu tīrīšana, savlaicīgi atklātas un novērstas potenciālās bojājumu vietas.  Nepieciešamie līdzekļi tiks novirzīti no Sabiedrības budžeta. | Uzturēt 40,06 km siltumtrašu un 281 siltumkameru, tai skaitā:  -veikt siltumtrašu un kameru apgaites 2x mēnesī,  - cauruļvadu tīrīšana no rūsas, krāsošana ar grunts krāsu 1xgadā,  - siltumkameru atsūknēšana no grunts ūdeņiem,  - armatūras nomaiņa uz lodveida – 16 gab. |
| Uzdevums Nr.3  *Siltumenerģijas realizācijas procesa nodrošināšana* | Nodrošināt darbu ar siltumenerģijas lietotājiem - abonentiem | | 11300 abonenti | Abonentu daļa nodrošina patērētās siltumenerģijas uzskaiti, rēķinu izrakstīšanu un apmaksas iekasēšanu. | Savlaicīga rēķinu izrakstīšana un piegāde,  Apmaksas iekasēšana 95% apmērā no aprēķinātām summām | Abonentu daļas vadītāja |  |
| Precīza siltumenerģijas uzskaite, pielietojot telemetriju | | Pilsētā kopā uzstādīti 496 siltumskaitītāju, tai skaitā 65 ultraskaņas skaitītāji. Telemetrija pieslēgta 285 skaitītājiem | Komerckaitītāji tiek uzturēti un verificēti atbilstoši normatīvo aktu prasībām. Telemetrijas abonēšanas izmaksas sastāda ap 12 000 EUR gadā | 189 Komercskaitītāju verificēšana,  Telemetrija 285 objektos |
| Efektīvs RVS modulis (siltumenerģijas lietotāju datu bāzes programma) | | Horizon programma | Programma periodiski tiek pielāgota Sabiedrības vajadzībām, gada abonēšanas izmaksas sastāda 3200 EUR, kas sedzas no Sabiedrības budžeta. | Horizon programmas uzturēšana |
| ***2.mērķis*** *-* ***Nodrošināt lietotājiem pakalpojumu, kura cena atbilst ekonomiski pamatotām izmaksām*** | | | | | | | |
| Uzdevums Nr.1  *Siltumenerģijas tarifa atbilstība ekonomiski pamatotām izmaksām* | Tarifa pārskatīšana, mainoties kurināma izmaksām. | | Tarifs uz 01.04.2021. sastāda 49,32 EUR /MWh | Kurināmā cena ir galvenais faktors tarifa pārskatīšanai. Tarifa maiņa notiek, izmaksām mainoties vairāk par 5%. | 40,84 EUR/MWh | Valdes loceklis |  |
| ***3.mērķis*** *-* ***Nodrošināt lietotāju apmierinātību par saņemto pakalpojumu*** | | | | | | | |
| Uzdevums Nr.1  *Samazināt siltumenerģijas piegādes pārtraukuma periodu Ziemeļu un Centra rajonos vasaras periodā* | Pieļaujamais siltumenerģijas pārtraukuma periods 10 kalendārās dienas | | 7 kalendārās dienas Ziemeļu rajonā, 10 kalendārās dienas Centra rajonā, 4 kalendārās dienas Vipingas rajonā | Atkarīgs no hidrauliskās pārbaudes laikā konstatētiem pēkšņiem bojājumiem un remontdarbiem, | 7 k.dienas Ziemeļu rajonā  10 k.dienas Centra rajonā  4 k. dienas Vipingas rajonā | Siltumtīklu apkalpošanas iecirkņa un Ražošanas iecirkņa personāls |  |
| ***4.mērķis*** *–* ***Veicināt uzņēmuma energoefektivitāti*** | | | | | | | |
| Uzdevums Nr.1  *Veikt siltuma avotu tehnoloģisko iekārtu darbības efektivitātes monitoringu* | Nepieļaut siltuma avotu lietderības koeficienta atkāpi no MK noteikumu Nr.243 prasībām | | Tehnoloģisko iekārtu darbības koeficienti nav mazāki par:  92 % - gāzes iekārtām;  80 % - koģenerācijas iekārtām;  75% - cietajam kurināmajam | Efektīvi izmantosim resursus, lai mazinātu siltumenerģijas izmaksas: veiksim dūmgāzu mērīšanu, datu analīzi, degļu ieregulēšanu; sekosim līdzi siltummaiņu siltumatdevei, veiksim to nomaiņu, tīrīšanu. | Tehnoloģisko iekārtu darbības koeficienti nebūs mazāki par:  92 % - gāzes iekārtām;  80 % - koģenerācijas iekārtām;  75% - cietajam kurināmajam | Ražošanas direktors |  |
| Uzdevums Nr.2  *Ieviest un uzturēt sertificētu Energopārvaldības sistēmu* | Energopārvaldības sistēmas ieviešana | | Uz šo brīdi Energopārvaldības sistēma nav ieviesta | Pirmreizējās ieviešanas izmaksas sastādīs ap 2500 EUR no Sabiedrības budžeta | Ieviest Energopārvaldības sistēmu | Valdes loceklis |  |
| ***5.mērķis*** *–* ***Attīstīt un uzturēt darba kārtībā esošo CSS*** | | | | | | | |
| Uzdevums Nr.1  *Uzlabot siltumtīklu energoefektivitāti, hidraulisko režīmu, piesaistot ES finanšu instrumentus, valsts, pašvaldības un sabiedrības finansējumu* | Plānveidīgas CSS siltumtīklu rekonstrukcijas par Sabiedrības līdzekļiem | | Pašlaik 57 % no kopējām siltumtrasēm ir ar iztecējušo nolietojuma termiņu, kurus nepieciešams rekonstruēt | Tiek paredzēts veikt siltumtīklu rekonstrukcijas par Sabiedrības līdzekļiem. | 300 metri | Siltumtīklu apkalpošanas iecirknis un valdes loceklis |  |
| Uzdevums Nr.2  *Nodrošināt siltumenerģijas zudumus atbilstoši MK noteikumu Nr.243 prasībām* | Nodrošināt energoefektivitātes rādītāju noteiktās prasības (ne vairāk par 17%) | | 2020.gadā siltumenerģijas zudumi siltumtīklos sastādīja 16,49 % | MK noteikumos noteiktus parametrus iespējams noturēt zem 17%, rekonstruējot siltumtrases | Līdz 17% |
| Uzdevums Nr.3  *Veicināt potenciālo lietotāju pieslēgšanos pie CSS.* | Jaunu objektu pieslēgšana pie CSS | |  | Jauno objektu būvniecība un pieslēgšanās pie CSS, nepiesaistot Sabiedrības finanšu līdzekļus | SPA un Viesnīcas kompleksa jaunbūve Brīvības ielā 23.  Automazgātavas būvniecība Rūpnīcas ielā 10 (DUS Viada) |
| Uzdevums Nr.4  *Esošās automātikas un vadības sistēmas rekonstrukcija.* | Automātikas un vadības sistēmas (AVS) projekta izstāde, pārbūve/rekonstrukcija centra rajona siltuma avotā (Rīgas iela 1 / N.Rancāna iela 5) | | Morāli novecojusi AVS | AVS nodrošinās sabalansētu un stabilu esošo un papildus (jauno-perspektīvā būvējamo) siltuma ražošanas iekārtu un papildaprīkojuma darbību automātiskā režīmā. Aptuvenas izmaksas 200 000 EUR par Sabiedrības līdzekļiem | 2021.gadā projektēšanas uzsākšana | Valdes loceklis |  |
| ***6.mērķis*** *–* ***Nodrošināt Sabiedrības darbinieku atbilstošu profesionālo līmeni*** | | | | | | | |
| Uzdevums Nr.1  *Darbinieku apmācība:*  *Nosūtīšana uz kursiem, semināriem, kvalifikāciju paaugstinošām apmācībām* | Pēc nepieciešamības:  1) saskaņā ar izmaiņām likumdošanā;  2) atbilstoši veicamā amata pienākumu izpildes prasībām un periodiskumam. | | Viss personāls ir ar atbilstošu kvalifikāciju | Vidējas izmaksas gadā 3500 EUR par Sabiedrības līdzekļiem | Kursu apmeklējums, nepieciešamas atestācijas un apmācības 20 personām | Valdes loceklis |  |

* 1. **Finanšu mērķi**

Plānojot turpmāko Sabiedrības darbību, ir nepieciešams nodrošināt, lai tiktu saglabāts kopējo ieņēmumu apjoms, sabalansējot ieņēmumus un izdevumus, vienlaicīgi nodrošinot finansējumu Sabiedrības stratēģisko mērķu īstenošanai. Tiklīdz būs pieejamas ES fondu līdzfinansēšanas iespējas, Sabiedrība savu iespēju robežās realizēs dažus attīstības projektus.

Sabiedrības ieņēmumi ir neatrauti saistīti ar maksas saņemšanu par sniegto siltumenerģijas pakalpojumu. Līdz ar ko svarīga loma ir darbam ar Sabiedrības debitoriem un parādu atgūšanas efektivitātei, un Sabiedrības uzdevums ir debitoru parādu atgūšanas efektivitātes paaugstināšana.

**Kapitālsabiedrības finanšu mērķi un finanšu rādītāji**

*Tabula “Kapitālsabiedrības finanšu mērķi un finanšu rādītāji”*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Rādītāji | Fakts | Plāns | | |
| **2020.gads** | **2021.gads** | **2022.gads** | **2023.gads** |
| Apgrozījums kopā, EUR, t.sk. | 8 576 470 | 8 344 372 | 9 664 338 | 8 922 699 |
| *no siltumenerģijas* | *5 996 312* | 5 697 320 | *6 749 227* | *6 838 898* |
| *no elektroenerģijas* | *2 580 158* | 2 647 052 | *2 915 111* | *2 083 801* |
| Bruto peļņa, EUR | 1 065 688 | 509 404 |  |  |
| EBIT, EUR | 86 664 | 70 513 | 52 759 | 33 737 |
| EBITDA, EUR | 1 353 255 | 1 639 664 | 1 543 851 | 1 441 400 |
| Peļņa vai zaudējumi, EUR | 33 772 | 0 | 0 | 0 |
| Pamatkapitāls, EUR | 5 450 548 | 5 450 548 | 5 450 548 | 5 450 548 |
| Pašu kapitāls, EUR | 9 926 536 | 9 926 536 | 9 926 536 | 9 926 536 |
| Kopējo saistību kopsumma, EUR | 7 606 281 | 6 257 697 | 4 836 422 | 3 721 764 |
| Finanšu saistību kopsumma, EUR | 4 165 616 | 3 381 021 | 2 142 653 | 1 210 743 |
| Pašu kap.atdeve, ROE | 0.34% | 0 | 0 | 0 |
| Aktīvu atdeve, ROA | 0.002% | 0 | 0 | 0 |
| Kopējais likviditātes rādītājs | 1.41 | 1.69 | 1.97 | 2.45 |
| Saistības pret pašu kap.attiecība (aizņemtais kap./pašu kap.) | 0.77 | 0.63 | 0.48 | 0.37 |
| Dividendes, EUR | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Dotācijas, EUR | 0 | 0 | 0 | 0 |

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

Sadaļā tiek aprakstītas SIA “Rēzeknes siltumtīkli” finanšu prognozes, kas sastādītas laika periodam no 2021. līdz 2023.gadam.

**Plānotais peļņas vai zaudējumu aprēķins 2021.-2023.gadam**

2020.gadā norādīti faktiskie Sabiedrības rādītāji, savukārt 2021.-2023.gadam norādīti plānotie rādītāji (skat. Tabulu “Plānotais peļņas vai zaudējumu aprēķins”).

*Tabula “Plānotais peļņas vai zaudējumu aprēķins”*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Neto apgrozījums |  |  |  |  |
| b) no citiem pamatdarbības veidiem | 8 576 470 | 8 344 372 | 9 664 338 | 8 922 699 |
| Pārdotās produkcijas ražošanas pašizmaksa, pārdoto preču vai sniegto pakalpojumu iegādes izmaksas | -7 510 782 | -7 558 838 | -8 726 318 | -8 190 791 |
| Bruto peļņa vai zaudējumi | **1 065 688** | **785 534** | **938 020** | **731 908** |
| Pārdošanas izmaksas | -276 130 | -276 130 | -276 130 | -276 130 |
| Administrācijas izmaksas | -478 506 | -477 306 | -463 817 | -455 778 |
| Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi | 508 988 | 640 428 | 610 907 | 610 747 |
| Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas | -738 690 | -607 323 | -762 221 | -583 010 |
| Procentu maksājumi un tamlīdzīgas izmaksas: |  |  |  |  |
| b) citām personām | -47 578 | -65203 | -46759 | -27737 |
| Peļņa vai zaudējumi pirms uzņēmuma ienākuma nodokļa | **33 772** | **0** | **0** | **0** |
| Peļņa vai zaudējumi pēc uzņēmuma ienākuma nodokļa aprēķināšanas | **33 772** | **0** | **0** | **0** |
| Pārskata gada peļņa vai zaudējumi | **33 772** | **0** | **0** | **0** |

**Ieņēmumu prognozes**

2020.gadā no katlu mājas Meža ielā 1B un koģenerācijas stacijām Rīgas ielā 1/N.Rancāna ielā 5 un Atbrīvošanas alejā 155A siltumtīklos tika nodotas 138 831,223 MWh siltumenerģijas. Siltumenerģijas lietotāji saņēma 115 939,2979 MWh lietderīgās siltumenerģijas. Siltuma zudumi trasēs sastādīja 22 8927 MWh jeb 16.49%. 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 (2018.-2020.gads), plānotie ienākumi par siltumenerģiju tiek aprēķināti, piemērojot siltumenerģijas gala tarifu (prognozētais vidējais tarifs)  – 47,38 EUR/MWh. Ieņēmumiem par elektroenerģiju tiek piemērota pēdējā spēkā esošā koģenerācijas elektroenerģijas cena, kas ir:

* Atbrīvošanas alejā 155A – 68,73 EUR/MWh (iepriekšējā periodā no 2015.-2017.gadam – 97,59 EUR/MWh)
* Rīgas ielā 1/N.Rancāna ielā 5 – 65,80 EUR/MWh’(iepriekšējā periodā no 2015.-2017.gadam – 93,42 EUR/MWh).

Jāņem vērā, ka Sabiedrība veic kurināmā cenu monitoringu un analīzi, kā arī ekspertu prognozes, kuras paredz, ka 2022.gadā un 2023.gadā kurināmā cenas paaugstināsies, līdz ar to provizoriski siltumenerģijas tarifs paaugstināsies.

Plānotais neto apgrozījums atspoguļots tabulā “Neto apgrozījums”. 2020.gadā ir norādīts faktiskais neto apgrozījums, 2021.-2023.gadam – prognozētais.

*Tabula “Neto apgrozījums”*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Ieņēmumi no siltumenerģijas | 5 996 312 | 5 697 320 | 6 749 227 | 6 838 898 |
| Ieņēmumi no elektroenerģijas | 2 580 158 | 2 647 052 | 2 915 111 | 2 083 801 |
| Neto apgrozījums | **8 576 470** | **8 344 372** | **9 664 338** | **8 922 699** |

Ieņēmumi no siltumenerģijas pārdošanas sastāda 68% no kopējā apgrozījuma, savukārt ieņēmumi no elektroenerģijas pārdošanas sastāda 32% 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”*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Nomas un īres maksa | 413 663 | 413 700 | 413 700 | 413 700 |
| Ieņēmumi no s.en.piegādes (līdz 2005.gadam) | 9 028 | 6 000 | 6 000 | 6 000 |
| Ieņēmumi no citiem pakalpojimiem (nokav.%) | 14 197 | 8 300 | 8 300 | 8 300 |
| Pārējie ieņēmumi | 72 100 | 212 428 | 182 907 | 182 747 |
| Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi | **508 988** | **640 428** | **610 907** | **610 747** |

**Izdevumu prognozes**

Ražošanas izdevumu (pašizmaksas) būtiskāko daļu aizņem kurināmā izmaksas 56% - 59% - 61% 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 (20% - 17% - 17%) no kopējām izmaksām), trešā – emisijas kvotu iegādes izmaksas ( 9% - 11% - 9%). Ražošanas darbinieku darba alga ar sociālajām iemaksām (6% apmērā). Pārējās ražošanas izmaksas aizņem salīdzinoši nelielu izmaksu daļu (9% - 7% - 7%) – (skat.Tabulu “Pārdotās produkcijas ražošanas izdevumi”).

*Tabula “Pārdotās produkcijas ražošanas izdevumi*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Pārdotās produkcijas ražošanas izdevumi | **7 510 782** | **7 558 838** | **8 726 318** | **8 190 791** |
|  |  |  |  |  |
| Darba alga ar soc.nodokli | 496 808 | 470 000 | 490 000 | 490 000 |
| Uzkrātās saistības atvaļinājumiem | -753 |  |  |  |
| Kurināmā izmaksas | 4 932 199 | 4 267 427 | 5 132 973 | 4 972 437 |
| Izejvielas, materiāli, palīgmateriāli | 27 123 | 25 000 | 25 000 | 25 000 |
| Iekārtu remontu izdevumi | 260 464 | 46 000 | 46 000 | 46 000 |
| Pamatlīdzekļu un nemat.ieguld. nolietojums | 1 239 779 | 1 547 556 | 1 479 300 | 1 404 309 |
| Komunālie izdevumi | 488 527 | 519 975 | 519 975 | 519 975 |
| Apdrošināšanas izdevumi (veselība un nelaimes gad.) | 4 687 | 4700 | 4700 | 4700 |
| Mazvērtīgais inventārs | 13 595 | 13 870 | 13 870 | 13 870 |
| Dabas resursu nodoklis | 8 086 | 9 000 | 9 000 | 9 000 |
| Emisijas kvotu izlietojums | 311 083 | 650 000 | 1 000 000 | 700 000 |
| Nekustamā īpašuma nodoklis | 5 314 | 5 310 | 5 500 | 5 500 |

Pārējo saimnieciskās darbības izmaksu lielāko daļu aizņem tehnisko iekārto apkalpošanas izmaksas (77% - 62% - 81%). Citas izmaksas aizņem 23% - 38% - 19%. Pārējo izmaksu kopsumma apkopota tabulā (skat.Tabula “Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas”).

*Tabula “Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas”*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas | 738 690 | 607 323 | 762 221 | 583 010 |

Administrācijas izmaksas lielākoties sastāv no administratīvā personāla izmaksām un ar biroju saistītiem izdevumiem. Administratīvā personāla bruto darba algu fonds sastāda 90-94% no kopējā izmaksu apmēra (skat. Tabula “Administrācijas izmaksas”).

*Tabula “Administrācijas izmaksas”*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Administrācijas izmaksas | 478 506 | 477 306 | 463 817 | 455 778 |

**Plānotā bilance 2021.-2023.gadam**

Plānotajā bilancē 2020.gadā norādīti Sabiedrības faktiskie rādītāji, bet 2021.-2023.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 | | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** |
|  |  | **EUR** | **EUR** | **EUR** | **EUR** |
| Ilgtermiņa ieguldījumi | |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  | **Nemateriālie ieguldījumi** |  |  |  |  |
|  | Koncesijas, patenti, licences, preču zīmes un tamlīdzīgas tiesības | 3 703 | 2 258 | 899 | 0 |
|  | Citi nemateriālie ieguldījumi | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  | [**Nemateriālie ieguldījumi kopā**](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | **3 703** | **2 258** | **899** | **0** |
|  |  |  |  |  |  |
|  | **Pamatlīdzekļi** |  |  |  |  |
|  | Zemes gabali, ēkas un būves un ilggadīgie stādījumi | 5 339 333 | 6 258 723 | 5 727 897 | 5 204 483 |
|  | Iekārtas un mašīnas | 4 087 828 | 5 492 081 | 4 581 893 | 3 739 186 |
|  | Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs | 218 695 | 239 039 | 190 320 | 149 677 |
|  | Pamatlīdzekļu izveidošana un nepabeigto celtniecības objektu izmaksas | 3 897 618 | 145 346 | 150 000 | 500 000 |
|  | Avansa maksājumi par pamatlīdzekļiem | 10 450 | 0 | 0 | 0 |
|  | [**Pamatlīdzekļi kopā**](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | **13 553 924** | **12 135 189** | **10 650 110** | **9 593 346** |
| Ilgtermiņa ieguldījumi kopā | | **13 557 627** | **12 137 447** | **10 651 009** | **9 593 346** |
| Apgrozāmie līdzekļi | |  |  |  |  |
|  | **Krājumi** |  |  |  |  |
|  | Izejvielas, pamatmateriāli un palīgmateriāli | 523 385 | 520 000 | 520 000 | 520 000 |
|  | **Krājumi kopā** | **523 385** | **520 000** | **520 000** | **520 000** |
|  | **Debitori** |  |  |  |  |
|  | [Pircēju un pasūtītāju parādi](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | 1 750 062 | 1 900 000 | 1 900 000 | 1 900 000 |
|  | [Citi debitori](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | 6 426 | 6 500 | 6 500 | 6 500 |
|  | [Nākamo periodu izmaksas](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | 20 335 | 20 000 | 20 000 | 20 000 |
|  | **Debitori kopā** | **1 776 823** | **1 926 500** | **1 926 500** | **1 926 500** |
|  | [**Nauda**](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | **1 674 982** | **1 600 286** | **1 665 449** | **1 608 454** |
| Apgrozāmie līdzekļi kopā | | **3 975 190** | **4 046 786** | **4 111 949** | **4 054 954** |
| Aktīvu kopsumma | | **17 532 817** | **16 184 233** | **14 762 958** | **13 648 300** |
|  |  |  |  |  |  |

Bilances Pasīva daļā procentuāli lielāko daļu sastāda Pašu kapitāls (57-73%), savukārt kreditoru kopsumma aizņem (43 -27%) no Pasīvu kopsummas, taču jāņem vērā, ka investīciju plānu realizācijai visdrīzāk būs nepieciešams papildus finansiālais atbalsts no kredītiestādēm, kas atbilstoši palielinās kreditoru kopsummu.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Pasīvs | | | | | | | | | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  | **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) | | | | | | | | 5 450 548 | 5 450 548 | 5 450 548 | 5 450 548 |
|  | [Ilgtermiņa ieguldījumu pārvērtēšanas rezerve](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  | 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 | | | | | | | 4 442 214 | 4 475 986 | 4 475 986 | 4 475 986 |
|  |  | a) pārskata gada nesadalītā peļņa | | | | | | | 33 772 | 0 | 0 | 0 |
| Pašu kapitāls kopā | | | | | | | | | **9 926 536** | **9 926 536** | **9 926 536** | **9 926 536** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Kreditori | | | | | | | | |  |  |  |  |
|  | **Ilgtermiņa kreditori** | | | | | | | |  |  |  |  |
|  | [Aizņēmumi no kredītiestādēm](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | | 3 048 039 | 2 109 766 | 1 188 524 | 696 721 |
|  | Citi aizņēmumi | | | | | | | | 43 271 | 32 887 | 22 219 | 11 259 |
|  | Nākamo periodu ieņēmumi | | | | | | | | 1 686 408 | 1 723 296 | 1 540 549 | 1 357 916 |
|  | **Ilgtermiņa kreditori kopā** | | | | | | | | **4 777 718** | **3 865 949** | **2 751 292** | **2 065 896** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **Īstermiņa kreditori** | | | | | | | |  |  |  |  |
|  | [Aizņēmumi no kredītiestādēm](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | | 1 064 050 | 1 227 984 | 921 242 | 491 803 |
|  | Citi aizņēmumi | | | | | | | | 10 256 | 10 384 | 10 668 | 10 960 |
|  | Saņemtie avansi ES projektu realizācijai | | | | | | | | 205 992 | 0 | 0 | 0 |
|  | [Parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | | 779 601 | 750 000 | 750 000 | 750 000 |
|  | [Nodokļi un valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | | 65 248 | 63 000 | 63 000 | 63 000 |
|  | Pārējie kreditori | | | | | | | | 33 203 | 37 000 | 37 000 | 37 000 |
|  | [Nākamo periodu ieņēmumi](file:///C:\Users\maija\Desktop\Dokumenti\Stratēģija%202018-2020\Strategija%20aprēķini%20(1).xlsx#RANGE!A1) | | | | | | | | 172 780 | 262 907 | 262 747 | 262 632 |
|  | Uzkrātās saistības | | | | | | | | 497 433 | 40 473 | 40 473 | 40 473 |
|  | **Īstermiņa kreditori kopā** | | | | | | | | **2 828 563** | **2 391 748** | **2 085 130** | **1 655 868** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Kreditori kopā | | | |  |  |  |  |  | **7 606 281** | **6 257 697** | **4 836 422** | **3 721 764** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Pasīvs kopā | | | | | | | | | **17 532 817** | **16 184 233** | **14 762 958** | **13 648 300** |

## Plānotā naudas plūsma 2021.-2023.gadam

Tabulā (sk.zemāk) ir pievienota Sabiedrības plānotā naudas plūsma 2020.-2023. gadam, 2020.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.

Naudas plūsmas pārskats

(pēc netiešās metodes)

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. Vienu reizi nedēļā notiek sapulces ar nodaļu vadītājiem, kuru laikā tiek apkopots darba process un iezīmēts darba plāns uz tuvāko periodu.

Reizi trijos mēnešos nodaļu vadītāji sniedz Sabiedrības valdei atskaites par paveikto darbu un darbu izpildes rezultātiem.

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

1. **Pielikumi:**

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