



SABIEDRĪBAS AR IEROBEŽOTU ATBILDĪBU
“ALŪKSNES ENERĢIJA”

VIDĒJA TERMIŅA
DARBĪBAS STRATĒGIJA
2020.-2022.GADAM

ALŪKSNĒ, 2020

SATURS

IEVADS	3
1. VISPĀRĪGA INFORMĀCIJA	4
1.1. SIA “ALŪKSNES ENERĢIJA” RAKSTUROJUMS	4
1.2. VEIKTĀS IEMAKSAS VALSTS VAI PAŠVALDĪBAS BUDŽETĀ	5
1.3. KAPITĀLSABIEDRĪBAS VADĪBA UN STRUKTŪRA	5
1.4. MISIJA, VĪZIJA, VĒRTĪBAS	6
2. SIA “ALŪKSNES ENERĢIJA” DARBĪBAS RAKSTUROJUMS	7
3. SILTUMAPGĀDES TIRGUS, KONKURENCE UN KLIENTU RAKSTUROJUMS	9
4. STRATĒĢISKIE MĒRĶI	11
5. NEFINANŠU MĒRĶI	12
5.1. PROCESU AUTOMATIZĀCIJAS PAAUGSTINĀŠANA	12
5.2. UZNĒMUMA TĒLA PILNVEIDOŠANA UN POPULARIZĒŠANA	12
5.3. DARBINIEKU IZGLĪTOŠANA UN KOMPETENČU PAAUGSTINĀŠANA	12
6. SVID (STIPRĀS UN VĀJĀS PUSES, IESPĒJAS UN DRAUDI)	13
7. FINANŠU MĒRĶI	14
8. RISKU ANALĪZE	16
9. VIDĒJĀ TERMIŅA RĪCĪBAS STRATĒĢIJAS SASNIEDZAMIE REZULTĀTI	17

IEVADS

Vidēja termiņa darbības attīstības stratēģiju ir sagatavojusi SIA „Alūksnes enerģija”, saskaņā ar Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57.panta “Vidēja termiņa darbības stratēģijas izstrāde”, noteikumu “Par Alūksnes novada pašvaldības kapitāla daļu pārvaldību” prasībām un Alūksnes novada ilgtspējīgas attīstības stratēģiju 2012. – 2030.gadam.

SIA “Alūksnes enerģija” 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, kas būtu īstenojami no 2020. līdz 2022. gadam, sasaistot tos ar pieejamajiem finanšu resursiem.

1. VISPĀRĪGA INFORMĀCIJA

1.1. SIA “ALŪKSNES ENERĢIJA” RAKSTUROJUMS

SIA “Alūksnes enerģija”, vienotais reģistrācijas Nr.43203003117, ir mūsdienīgs centralizētas siltumapgādes uzņēmums Alūksnes pilsētā un novadā.

Uzņēmuma vienīgais dalībnieks ir Alūksnes novada pašvaldība, kas ir 100% kapitāla daļu turētāja. Alūksnes novada pašvaldība uzņēmumam ir deleģējusi īpašas tiesības sniegt centralizētās siltumapgādes pakalpojumus Alūksnes pilsētas, un no 2018.gada arī Alūksnes novada Jaunlaicenes un Mārupes pagastu administratīvajās teritorijās esošajām fiziskām un juridiskām personām, valsts un pašvaldības iestādēm un to struktūrvienībām.

Uzņēmums reģistrēts 1996.gadā, kad Alūksnes pilsētas pašvaldība to izveidoja uz tai piederošās katlu mājas Dārza ielā 11, Alūksnē bāzes, lai, realizējot savas autonomās funkcijas, nodrošinātu Alūksnes pilsētas iedzīvotājus ar centralizēto siltumapgādes pakalpojumu.

No 2020. gada 20. maija uzņēmums reorganizācijas rezultātā no Akciju sabiedrības “SIMONE” ir pārveidots par Sabiedrību ar ierobežotu atbildību “Alūksnes enerģija”. Atbilstoši uzņēmuma darbībai ir izveidota jauna uzņēmuma grafiskā identitāte, kas raksturo uzņēmuma kopējo tēlu un simbolizē stabilitāti, enerģiju un tehnoloģiju kopību. Uzņēmuma logotips sastāv no pilsētas nosaukuma un darbības veida, kā arī grafiskā elementa, kas sastāv no četriem simboliem, katrs raksturo uzņēmuma pamatvērtības - Alūksnes pilsēta un novads, siltumenerģija, atjaunojamā enerģija, tehnoloģijas. Logo krāsas papildina vizuālās sajūtas par katru nozīmīgo sastāvdaļu no kurām sastāv uzņēmuma būtība, darbības veids un pakalpojuma mērķis.

SIA “Alūksnes enerģija” pamatkapitāls ir EUR 3 385 365,00 (trīs miljoni trīs simti astoņdesmit pieci tūkstoši trīs simti sešdesmit pieci *euro*). SIA “Alūksnes enerģija” pamatkapitālu veido 3 385 365 (trīs miljoni trīs simti astoņdesmit pieci tūkstoši trīs simti sešdesmit piecas) kapitāla daļas.

SIA “Alūksnes enerģija” savu darbību veic saskaņā ar Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisijas izsniegto licenci Nr.E23059/2, kas ir spēkā līdz 2037.gadam 13.oktobrim.

Uzņēmuma pamatdarbības virzieni ir siltumenerģijas ražošana, pārvade un tirdzniecība. SIA “Alūksnes enerģija” komercdarbība nodrošina lietotājus Alūksnes pilsētā un novadā ar centralizētu, nepārtrauktu, ekonomiski pamatotu, pieprasījumam atbilstošā apjomā un vides aizsardzības nosacījumiem atbilstošu siltumapgādi.

Kapitālsabiedrības galvenie komercdarbības veidi:

- Elektroenerģija, gāzes apgāde, siltumapgāde un gaisa kondicionēšana (35);
- Tvaika piegāde un gaisa kondicionēšana (35.30);
- Būvniecības projektu izstrādāšana (41.10);
- Pārējā inženierbūvniecība (42.9);
- Citur neklasificēta inženierbūvniecība (42.99);
- Cauruļvadu, apkures un gaisa kondicionēšanas iekārtu uzstādīšana (43.22);
- Inženierdarbības un ar tām saistītās tehniskās konsultācijas (71.12).

1.2. VEIKTĀS IEMAKSAS VALSTS VAI PAŠVALDĪBAS BUDŽETĀ

Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57.panta 4.daļas 1.punkta prasītā informācija par SIA “Alūksnes enerģija” veiktajām iemaksām valsts vai pašvaldības budžetā par 2017., 2018. un 2019. finanšu gadu.

1. tabula

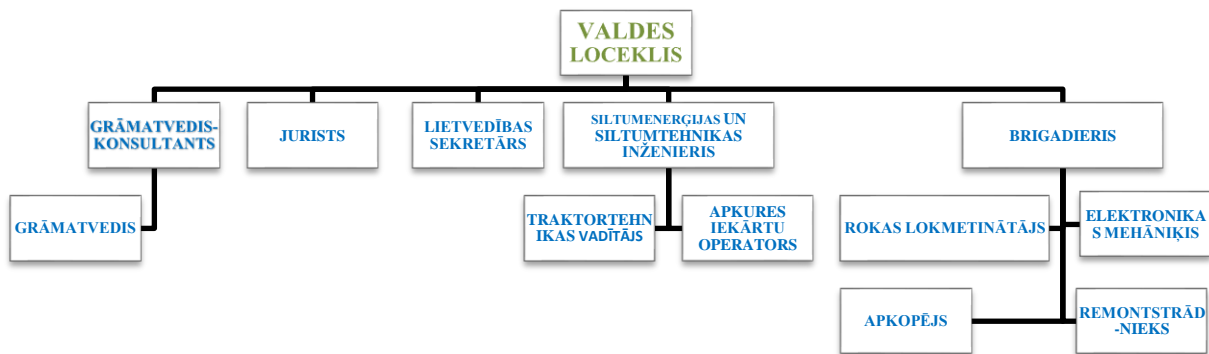
Veiktās iemaksas valsts vai pašvaldības budžetā (EUR)

	2017	2018	2019
Iedzīvotāja ienākuma nodoklis	29605	25064	28272
Sociālās apdrošināšanas iemaksas	63682	58504	66985
Pievienotās vērtības nodoklis	101659	105841	120133
Nekustamā īpašuma nodoklis	1296	1308	1308
Dabas resursu nodoklis	1745	1648	1691
Uzņēmējdarbības riska nodeva	77	70	66
Uzņēmumu vieglo transportlīdzekļu nodoklis	1038	696	493
Uzņēmuma ienākuma nodoklis	-	921	2483
KOPĀ	199102	194052	221431

1.3. KAPITĀLSABIEDRĪBAS VADĪBA UN STRUKTŪRA

Sabiedrības pārvaldi īsteno dalībnieks, dalībnieku sapulce un valde, saskaņā ar Latvijas Republikā spēkā esošajiem normatīvajiem aktiem, Alūksnes novada pašvaldības noteikumiem “Par Alūksnes novada pašvaldības kapitāla daļu pārvaldību”, kā arī sabiedrības statūtiem.

Uzņēmumā strādā sertificēti speciālisti, tajā skaitā darbinieki ar augstāko inženiertehnisko izglītību apkures, enerģētikas jomā. SIA “Alūksnes enerģija” šobrīd strādā 16 darbinieki.



1.attēls. SIA “Alūksnes enerģija” organizatoriskā struktūra

1.4. MISIJA, VĪZIJA, VĒRTĪBAS

Misija - Nodrošināt Alūksnes pilsētu un novadu ar centralizētu, drošu un nepārtrauktu siltumapgādi, izmantojot modernas un efektīvas tehnoloģijas un videi draudzīgu energoresursus, piedāvājot klientiem augstas kvalitātes pakalpojumu par konkurētspējīgu cenu.

Vīzija – SIA “Alūksnes enerģija” ir mūsdienīgs, efektīvs, pieejams, drošs un videi draudzīgs siltumapgādes uzņēmums ar labi pārvaldītu, uzturētu infrastruktūru, kompetentu un atsaucīgu personālu.

Vērtības:

- Profesionalitāte. Mēs izglītojamies un pilnveidojamies, lai spētu nodrošināt kvalitatīvu pakalpojumu ar kompetentiem un atsaucīgiem darbiniekiem.
- Kvalitāte. Mēs rūpējamies par drošu un efektīvu pakalpojumu visa tā darbības laikā, ieviešot mūsdienīgas un inovatīvas tehnoloģijas.
- Atbildība. Mēs rīkojamies atbildīgi pret darbiniekiem, klientiem, sadarbības partneriem un apkārtējo vidi.

2. SIA “ALŪKSNES ENERĢIJA” DARBĪBAS RAKSTUROJUMS

SIA “Alūksnes enerģija” ir galvenais centralizētās siltumapgādes uzņēmums Alūksnes pilsētā un Alūksnes novada Jaunlaicenes un Mārupes pagastos, kas pamatā nodarbojas ar siltumenerģijas ražošanu, pārvadi, sadali un realizāciju. Gadu gaitā uzkrātā pieredze, profesionāla komanda un veiksmīgi īstenotā optimizācija un modernizācija visos ražošanas procesos, ļauj garantēt drošu, nemainīgu, konkurētspējīgu, videi draudzīgu un ilgtspējīgu pakalpojumu.

SIA “Alūksnes enerģija” no 2017. gada 1. janvāra ir spēkā Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisijas apstiprinātais siltumenerģijas tarifs 55,05 EUR/MWh (bez PVN). Līdz 2017.gada spēkā bija 2012.gada 1.marta apstiprinātais tarifs 57,75 EUR/MWh (bez PVN), kas tika samazināts par 2,7 EUR/MWh.

Kapitālsabiedrība ir reģistrējusies Latvijas būvkomersantu reģistrā, kas ļauj veikt siltumtrašu un siltumapgādes būvniecības darbus. Uzņēmums papildus piedāvā izstrādāt nepieciešamo dokumentāciju ēkas siltummezgla izbūvei un veic tā montāžu. Par papildus samaksu nodrošina klienta īpašumā esošo siltummezglu apkalpošanu un remontdarbus.

Uzņēmuma neto ienākumi no siltumenerģijas pārdošanas ir mainīgi. Saražotās siltumenerģijas daudzums ir grūti prognozējams, jo tas ir atkarīgs no laikapstākļiem noteiktā mēnesī.

2.tabula

Neto ieņēmumi no siltumenerģijas un papildus sniegtajiem pakalpojumiem (EUR)

	2017.gads	2018.gads	2019.gads
Siltumenerģija	1 084 365	1 129 503	1 086 270
Citi pakalpojumi	17 197	15 690	42 642
Ieņēmumi kopā:	1 101 562	1 145 193	1 128 912

SIA “Alūksnes enerģija” ir atvērta jauniem risinājumiem un tehnoloģijām siltumenerģijas ražošanas nozarē. Pateicoties tam, vairākās Alūksnes pilsētas izglītības iestādēs ar uzņēmuma palīdzību ir ieviesta zemas temperatūras centralizētā siltumapgāde. Tas paredz, ka enerģijas patēriņa dati tiek apkopoti un analizēti, izmantojot tiešsaistē pieejamu datu monitoringa sistēmu. Ar sistēmas palīdzību var sekot līdzi patērētajai siltumenerģijai, elektroenerģijai, ūdenim, vienlaicīgi tos analizējot. Datu apkopojums palīdz noteikt, kādi energoefektivitātes veicināšanas

risinājumi ir īstenojami noteiktās telpu grupās. Šī sistēma palīdz lietotājam racionāli izmantot iegādāto enerģiju. Datu digitālizācijas risinājumus centralizētajā siltumapgādē uzņēmums plāno attīstīt un piedāvāt arī turpmāk.

Lai efektīvizētu siltumenerģijas pakalpojuma nodrošināšanu klientam un ar to saistītos procesus, uzņēmums ir digitālizējis gan katlumāju darbību, gan siltumenerģijas uzskaiti, izveidojis biznesa platformu, ikdienas finanšu un tehnisko datu apkopošanai un analīzei

Centralizētās siltumapgādes pakalpojuma efektīvai nodrošināšanai SIA “Alūksnes enerģija” rīcībā ir visa nepieciešamā infrastruktūra un kvalificēts personāls.

Alūksnes pilsētā siltumenerģija apkures un karstā ūdens sagatavošanai līdz 2018.gadam tika ražota 2 katlu mājās, bet sakarā ar centralizētās siltumapgādes pārņemšanu Mālupe un Jaunlaicenes pagastos, no 2018.gada siltumenerģijas ražošana un piegāde klientiem tiek nodrošināta arī Mālupe un Jaunlaicenes katlu mājās (3.tabula).

3.tabula

SIA “Alūksnes enerģija” katlu mājas 2019.gadā

Katlu māja	Jauda MW	Kurināmais	Saražotais, Iepirkts, MWh	Realizēts MWh	Zudumi %
Parka iela 2C	12,2	šķelda	19034	15943	16,24
Ziemeļu iela 12	0,8	granulas	1200	1030	14,15
Jaunlaicenes	0,5	granulas	740	588	20,56
Mālupe	0,5	granulas	749	618	17,49
Iepirktais kurin.	-	-	1872	1553	17,00
Kopā	-	-	23595	19732	16,37

SIA “Alūksnes enerģija” 2019.gadā četrās katlu mājās saražoja 92% jeb 21724 MWh no kopējā saražotā siltumenerģijas daudzuma, bet 8% jeb 1872 MWh siltumenerģijas tika iepirkta no SIA “4 PLUS”, nodrošinot siltuma piegādi Brīvības, Merķeļa un Jāņkalna ielu mikrorajonu iedzīvotājiem. Sadarbība ar SIA “4PLUS” ir no 2008.gada. Tas ir stratēģiski svarīgs un ilgtspējīgs partneris, kas var saražot nepieciešamo siltumenerģijas daudzumu minētā mikrorajona iedzīvotāju vajadzībām.

Kopējais siltumtīklu garums ir ap 16 km. Tajā skaitā 80% no tiem izbūvēti un atjaunoti no 2014. līdz 2020.gadam, kas ļauj samazināt siltumenerģijas zudumus un nodrošināt siltumenerģijas

piegādes nepārtrauktību. Vidēji siltumtrases zudumi ir samazinājušies no 27% (2013.gadā) līdz vidēji 15 %.

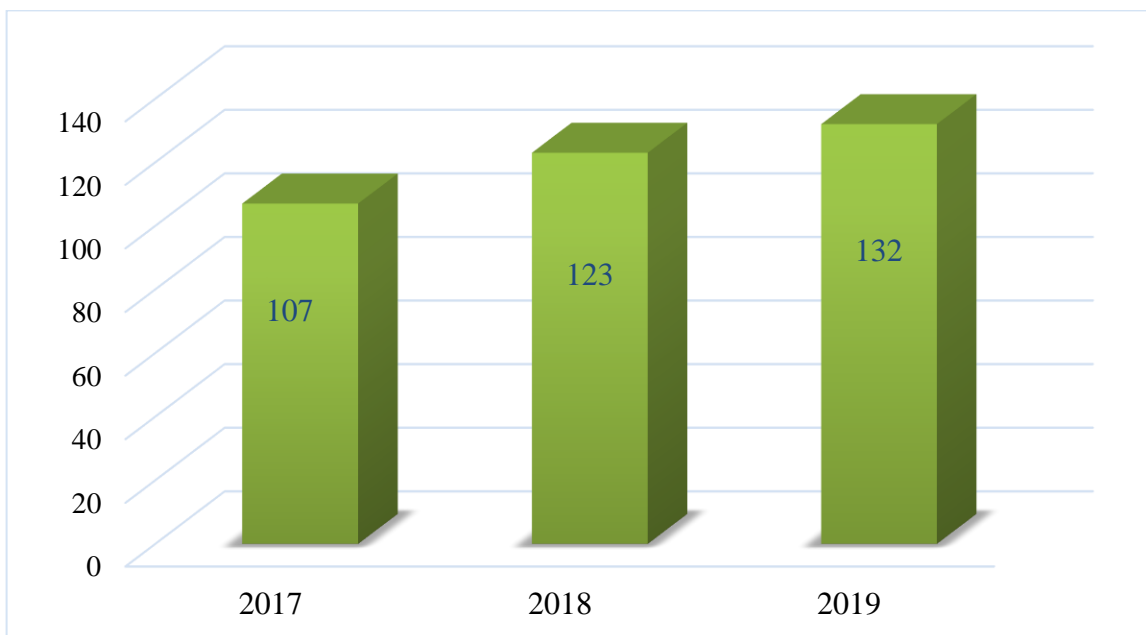
Kapitālsabiedrībā ir ieviesta biznesa darbības efektivitātes pārvaldības sistēma atbilstoši starptautisko standartu ISO 9001: 2015 “Kvalitātes pārvaldības sistēmas”, ISO 14001:2017 “Vides pārvaldības sistēmas” un ISO 50001:2011 “Energopārvaldības sistēmas” prasībām. Šobrīd tās nav sertificētas atbilstoši ISO standartiem, bet nākotnē to plānots darīt. Ar sistēmas palīdzību tiek apkopoti ikdienas dati un dažādi finanšu rādītāji, kas uzlabo vadības un darbinieku informācijas pieejamības kvalitāti un ātrumu, veicinot darba efektivitāti.

Siltumapgādes infrastruktūras attīstībā SIA “Alūksnes enerģija” ir veikusi ievērojamus ieguldījumus. Atjaunota materiāltehniskā un autotransporta bāze. No 2017. līdz 2019.gadam uzņēmums veica nozīmīgus energoefektivitātes veicinošus pasākumus, optimizējot ražošanas darbības procesus katlu mājās. Parka ielas 2C katlu mājā tika modernizētas apkures iekārtas un automatizēta to darbība, kā arī izbūvēta attālināta tipa vadības sistēma SCADA. Lai nodrošinātu Ziemeru ielas, Jaunlaicenes un Māilupes katlu mājās efektīvu siltumenerģijas ražošanas procesu, tika uzstādīti jauni autonomi granulu apkures katli ar attālinātu vadību. Visās katlu mājās uzstādīta kaskādes tipa sistēma, lai nodrošinātu papildus siltumenerģijas ražošanas drošību.

3. SILTUMAPGĀDES TIRGUS, KONKURENCE UN KLIENTU RAKSTUROJUMS

Alūksnes pilsētā, kā arī Māilupes un Jaunlaicenes pagastos SIA “Alūksnes enerģija” ir vienīgais centralizētās siltumapgādes uzņēmums. Citu siltumenerģijas ražotāju, kas var saražot visu patērētāju vajadzībām nepieciešamo siltumenerģijas daudzumu un to piegādāt lietotājam, šobrīd nav. To var izskaidrot ar lielu finanšu investīciju ieguldīšanu un atbilstošas infrastruktūras nepieciešamību. Sakarā ar to, ka uzņēmuma rīcībā Alūksnes pilsētā ir katlu māja ar kopējo jaudu 12,2 MW, kā arī siltumapgādes tīkls ap 10km, kas nodrošina pilnvērtīgu siltumapgādi visā pilsētas teritorijā. Līdz ar to esam vienīgais uzņēmums, kam ir pietiekoša kapacitāte nodrošināt šādu pakalpojumu. Ņemot vērā iepriekš minēto, uzņēmums apzinās, ka tas uzliek papildus pienākumus un atbildību Konkurences likuma normu īstenošanai. Pamatojoties uz Konkurences likuma prasībām, sabiedrība ar visiem siltumenerģijas lietotājiem slēdz ekvivalentus līgumus, neradot kādam tirgus dalībniekam labvēlīgākus vai nelabvēlīgākus nosacījumus. Konkurenti ir decentralizētās katlu mājas un ēkās uzstādītie alternatīvie apkures avoti.

Uzņēmums 2019.gadā siltumenerģiju piegādā 132 objektiem. Salīdzinot, 2018.gadā – 123, bet 2017.gadā – 107. Trīs gadu laikā ir pieslēgti 25 jauni objekti.



2. attēls. Centralizētajai siltumapgādei pieslēgto objektu skaits

Lielākais patērētāju īpatsvars ir iedzīvotāji 57%, bet valsts un pašvaldības iestādes, kā arī citas juridiskas personas 43%.

2019.gadā kapitālsabiedrības kopējā apkurināmā platība 158248 m². Mālpupē, Mālpupes pagastā nodrošināti ar siltumu 4 objekti, ar apkurināmo platību 4 956m² un Jaunlaicēnē, Jaunlaicenes pagastā ar centralizēto siltumapgādi nodrošināti 6 objekti, ar apkurināmo platību 4 255 m².

Uzņēmums klientiem nodrošina iespēju norēķināties par saņemto siltumenerģiju tieši piegādātājam. 2019.gadā tiešie norēķini tika ieviesti 32 daudzdzīvokļu mājās. Kopā šo pakalpojumu uzņēmums nodrošina 42 objektos jeb 67% no daudzdzīvokļu mājām. Uzņēmums lielu vērību pievērš klientu norēķinu disciplīnai. Tiek meklēti dažādi risinājumi debitoru parādu atgūšanas efektivitātes paaugstināšanai. Viens no šādiem risinājumiem ir sadarbības uzsākšana ar parādu piedziņas uzņēmumu “SIA “Julianus Inkasso Latvija”. Bez tam uzņēmums ir izstrādājis un ieviesis iekšējo procesu vadību debitoru uzraudzībai un administrēšanai.

SIA “Alūksnes enerģija” turpina aprīkot siltumenerģijas skaitītājus ar rādījumu attālinātās nolasīšanas iekārtām, kas ļauj attālināti sekot siltuma piegādes parametriem objektā un efektīvāk analizēt siltumenerģijas datus. Ja 2017.gadā ar attālināto datu pārraidi bija aprīkoti 98 objekti, tad 2019. gadā - 125.

Kapitālsabiedrības darbība vērsta uz tirgus daļas paplašināšanu, kas ietver ne tikai siltumtīklu infrastruktūras plānošanu un pielāgošanu atbilstoši pieprasījumam, bet arī potenciālo klientu uzrunāšana ar individuālu pieeju un risinājumiem. Uzņēmums perspektīvā nākotnē sevi redz kā kompetences centru - platformu siltumenerģijas jomā, kas papildus pamatpakalpojumiem, gala lietotājam var piedāvāt arī citus pakalpojumus centralizētās siltumapgādes jautājumos energoefektivitātes veicināšanai. Sabiedrība atbalsta daudzdzīvokļu ēku energoefektivitātes paaugstināšanas pasākumus jeb ēku siltināšanu, piedāvājot ēku pārvaldniekiem vai pilnvarotajiem pārstāvjiem konsultācijas energoefektivitātes uzlabošanai, veikt energoauditu, sagatavot tehnisko dokumentāciju, kā arī ieviest monitoringa sistēmas. Papildus tam ir plānots pieslēgt papildus patērētājus karstā ūdens patēriņam, skaidrojot iedzīvotājiem ieguvumus.

4. STRATĒGISKIE MĒRĶI

SIA “Alūksnes enerģija” galvenais uzdevums ir nodrošināt Alūksnes pilsētu un novada Mālpupes un Jaunlaicenes pagastus ar drošu, kvalitatīvu, videi draudzīgu un ilgtspējīgu centralizētu siltumapgādi.

Galvenās vadlīnijas, pēc kurām tiek plānota tuvāko 3 gadu uzņēmuma darbība, ir siltumapgādes drošība un nepārtrauktība, vides aizsardzība, tirgus daļas paplašināšana.

Stratēģiskie mērķi:

- Piedāvāt gala lietotājam centralizētās siltumapgādes sistēmu kā efektīvāko un ilgtspējīgāko siltumapgādes risinājumu Alūksnes pilētā un novadā.

Lai saglabātu un paplašinātu kapitālsabiedrības tirgus pozīcijas un nodrošinātu stabilu saimniecisko darbību, siltumenerģijas piegādes pakalpojumu saņēmēju apmierinātību, uzņēmums turpinās strādāt pie jaunu produktu ieviešanas (piemēram, digitalizācijas pakalpojumu sniegšana, energoefektivitātes un inženiertehniskās konsultācijas). Būtiski ir nodrošināt konkurētspējīgu pakalpojuma tarifu salīdzinot ar alternatīvā apkures veida izmantošanas izmaksām.

- Nodrošināt kvalitatīvu, drošu un nepārtrauktu centralizētās siltumapgādes pakalpojumu Alūksnes pilsētā un novadā.

SIA “Alūksnes enerģija” plāno turpināt investēt gan siltumtīklos gan siltuma avotos, lai klientiem garantētu drošu un nepārtrauktu siltumenerģijas piegādi no modernām, videi draudzīgām, ar augstas efektivitātes iekārtām aprīkotām katlu mājām Alūksnes pilsētā un novadā.

- Negatīvas ietekmes uz vidi samazināšana, palielinot energoefektivitāti.

Negatīvās ietekmes uz vidi samazināšanai uzņēmums izvirzījis prioritātes:

- jaunu tehnoloģiju ieviešana un esošo siltumenerģijas ražošanas iekārtu modernizācija, izmantojot labākos pieejamos tehniskos paņēmienus
- siltuma zudumu samazināšana, veicot siltumtīklu rekonstrukciju;
- veicināt zemo temperatūru apkures sistēmu ieviešanu ēkās;
- apzināt iespējas centralizētā siltumapgādē efektīvi izmantot saules enerģiju.

5. NEFINANŠU MĒRĶI

5.1. PROCESU AUTOMATIZĀCIJAS PAAUGSTINĀŠANA.

SIA “Alūksnes enerģija” plāno turpināt strādāt pie ražošanas procesu automatizēšanas. Lai gūtu pilnīgāku un analītiskāku informāciju par kapitālsabiedrības darbības procesiem, paredzēts pilnveidot uzņēmuma efektivitātes vadības sistēmu. Savukārt, lai sekotu līdž un spētu pēc iespējas ātrāk reaģēt uz traucējumiem siltumenerģijas uzskaitē objektos, plānots nodrošināt attālinātu datu uzskaites un nolasīšanas sistēmu visu klientu objektiem.

5.2. UZŅĒMUMA TĒLA PILNVEIDOŠANA UN POPULARIZĒŠANA.

Līdz ar uzņēmuma reorganizāciju, ir izveidota SIA “Alūksnes enerģija” jauna grafiskā identitāte, ko plānots popularizēt sabiedrībā. Kapitālsabiedrība turpinās pilnveidot mājaslapu internetā ar aktuālo, nepieciešamo un klientiem saistošu informāciju. Bez tam SIA “Alūksnes enerģija” turpinās un pilnveidos sekmīgi uzsāktu bērnu un jauniešu izglītošanas programmu, kuras ietvaros uzņēmumā viesojas bērni, lai izzinātu centralizētās siltumapgādes procesu.

5.3. DARBINIEKU IZGLĪTOŠANA UN KOMPETENČU PAAUGSTINĀŠANA.

Pielietojot aizvien modernākas tehnoloģijas, darbiniekiem ir jāpilnveido savas zināšanas un prasmes, tādēļ SIA “Alūksnes enerģija” turpinās uzņēmuma darbiniekiem organizēt kvalifikācijas paaugstināšanas kursus, seminārus, apmācības gan par siltumapgādes jautājumiem, gan citiem darbam nepieciešamiem un aktuāliem jautājumiem.

6. SVID (STIPRĀS UN VĀJĀS PUSES, IESPĒJAS UN DRAUDI)

STIPRĀS PUSES	VĀJĀS PUSES
<ul style="list-style-type: none"> - Pieredze un zināšanas - Ir nepieciešamais infrastruktūras nodrošinājums; - Kvalificēts personāls; - Atjaunojamo energoresursu izmantošana; - Viegli pieejams kurināmais; - Īpašnieks ir pašvaldība – finansiāla drošība. 	<ul style="list-style-type: none"> - Siltumenerģijas zudumi siltumtrasēs; -Dārgi kapitālieguldījumi infrastruktūras atjaunošanai; - Kvalificētu speciālistu vidējā vecuma palielināšanās.
IESPĒJAS	DRAUDI
<ul style="list-style-type: none"> -Paplašināt klientu loku, izveidojot jaunus pieslēgumus; - Ražošanas drošības un efektivitātes palielināšana; - Siltumenerģijas zudumu samazināšana; -Piedāvāt papildus pakalpojumus; 	<ul style="list-style-type: none"> - Klientu norēķinu disciplīna un godprātīga attieksme, maksātspējas samazināšanās; -Lokālo apkures sistēmu izveide; -Eiropas un Latvijas valsts politika enerģētikā, nodokļu jomā; - Neprognozējamas izmaiņas normatīvajos aktos; -Resursu - degvielas, kurināmā, elektroenerģijas cenas paaugstināšanās nākotnē. - Pieprasījums atkarīgs no laika apstākļiem - sezonāls siltumenerģijas patēriņš.

7. FINANŠU MĒRĶI

SIA "Alūksnes enerģija" darbība tiek plānota un virzīta uz spēju efektīvi pielāgoties ārējo apstākļu radītām izmaiņām, saglabājot darbības nepārtrauktību, ilgtspēju un attīstību.

4.tabula

SIA "Alūksnes enerģija" finanšu rādītāji

	Rādītāji	Fakts	Plāns	Plāns	Plāns
		2019	2020	2021	2022
1	Bilances rādītāji (perioda beigās)				
	Pamatlīdzekļi un nemateriālie ieguldījumi	3 267 357	3 187 500	3 107 500	3 027 500
	Apgrozāmie līdzekļi	520 613	510 000	500 000	500 000
	Aktīvi kopā	3 787 970	3 697 500	3 607 500	3 527 500
	Pašu kapitāls	2 881 029	2 916 529	2 952 029	2 987 529
	t.sk. pamatkapitāls	3 361 565	3 385 365	3 385 365	3 385 365
	Saistības	906 941	780 971	655 471	539 971
	t.sk. īstermiņa saistības	271 013	211 558	148 391	91 376
2	PZA rādītāji				
	Neto apgrozījums	1 086 270	1 120 000	1 120 000	1 120 000
	Pārējie ieņēmumi (pirms pārējiem procentu ieņēmumiem un tamlīdzīgiem ieņēmumiem)	42 642	25 000	25 000	25 000
	Ražošanas izmaksas	1 026 964	948 500	945 500	942 500
	t.sk. nolietojums	269 383	253 380	237 380	221 380
	Pārējās izmaksas (pirms procentu maksājumiem un tamlīdzīgām izmaksām), t.sk. administrācijas izmaksas un pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	159 485	160 000	163 000	166 000
	Peļņa vai zaudējumi pirms procentiem, nodokļiem un amortizācijas (EBITDA)	211 846	289 880	273 880	257 880
	Neto peļņa vai zaudējumi	-58 673	35 500	35 500	35 500
	Dividendes	-	-	-	-
3	Finanšu rādītāji				
	Pašu kapitāla atdeve (ROE) peļņa/pašu kapitāls (%)	-20,36	12,17	12,03	11,88

Aktīvu atdeve (ROA) peļņa/aktīvi (%)	-1,55	0,96	0,98	1,01
EBITDA rentabilitāte EBITDA peļņa/apgrozījums (%)	19,5	25,88	24,45	23,03
Pašu kapitāls/aktīvi	76,05	78,88	81,83	84,69
Apgrozāmo līdzekļu likviditāte apgrozāmie līdzekļi/īstermiņa saistības	1,92	2,41	3,37	5,47
Saistību īpatsvars bilancē	0,24	0,21	0,18	0,15

8. RISKU ANALĪZE

Riska apraksts	Riska iestāšanās gadījums	Riska līmenis	Riska novēršanas vai samazināšanas iespējas
Operacionālais risks	Iekārtu bojājums	Vidējs	Iekārtu regulāra profilakse, modernizēšana, darbinieku papildus apmācīšana.
	Kvalificētu darbinieku deficīts.	Vidējs	Reģionā trūkst enerģētikas nozares speciālistu. Kapitālsabiedrībai ir iespējas un resursi apmācīt nepieciešamos speciālistus (individuālas profesionālas apmācības ārpus uzņēmuma).
Finanšu risks	Aizdevuma procentu likmju kāpums	Zems	Samazināt kredītauslības, maksimāli attīstībā ieguldīt brīvi pieejamos līdzekļus un piesaistīt struktūrfondu finansējumu.
	Klientu maksātspējas pasliktināšanās	Augsts	Regulārs darbs ar debitoriem no pirmās maksājumu kavējumu dienas.
	Kurināmā cenu pieaugums	Zems	Pirms apkures sezonas tiek veikta tirgus izpēte – cenu aptauja un izvēlēts piegādātājs ar zemāko cenu. Cena fiksēta līgumā.
Nozares risks	Konkurence ražošanā	Zems	Nodrošināt uzņēmuma ražošanas izdevumu samazināšanu, konkurētspējas paaugstināšanu, kā arī uzlabot iekārtu un darba procesu efektivitāti.
	Alternatīvo apkures veidu ieviešana	Vidējs	Informēt sabiedrību par centralizētās siltumapgādes tehnoloģiju kvalitāti un efektivitāti. Piesaistīt jaunus klientus. Radīt papildus infrastruktūru.
Piegādātāju risks	Izejvielu piegāžu kavējums	Zems	Piegādātāju izvēlas iepirkumā, veicot tā rūpīgu izvērtēšanu. Papildus var paredzēt veidot nelielu izejvielu uzkrājumu.

9. VIDĒJĀ TERMIŅA RĪCĪBAS STRATĒGIJAS SASNIEDZAMIE REZULTĀTI

Stratēģiskais mērķis	Mērķa realizēšanas izvērtēšanas kritērijs	Rezultatīvais rādītājs 2019.g.	Sasniedzamais rezultāts		
			2020.g.	2021.g.	2022.g.
1. Piedāvāt gala lietotājam centralizētās siltumapgādes sistēmu kā efektīvāko un ilgtspējīgāko siltumapgādes risinājumu Alūksnes pilētā un novadā.	Pieslēgt jaunus objektus centralizētai siltumapgādei	132	3-5	3-5	3-5
	Papildus pakalpojumu sniegšana-jaunu siltummezglu izbūve.	3	4	3-5	3-5
	Konkurētspējīga maksa par siltumu (tarifs) EUR/MWh.	55,05	-	-	-(3-5%)
	Uzņēmuma tēla popularizēšana t.sk.: *Mājas lapas internetā pilnveidošana *Ekskursiju organizēšana *Prezentācijas materiālu izgatavošana	Reprezentācijas ekskursijas 2 x gadā	Reprezentācijas ekskursijas 4 x gadā	Reprezentācijas ekskursijas 4 x gadā	Reprezentācijas ekskursijas 4 x gadā
2. Nodrošināt kvalitatīvu, drošu un nepārtrauktu centralizētās siltumapgādes pakalpojumu Alūksnes pilsētā un novadā.	Siltumtīklu atjaunošana (m)		0	300-500	300-500
	Jaunu siltumtīklu posmu izbūve (m)	0	150-250	150-250	150-250
	Attālināta datu uzskaitē un nolasīšana (gab.)	125	3-5	3-5	3-5
3. Negatīvas ietekmes uz vidi samazināšana, palielinot energoefektivitāti.	Ieviest attālinātā monitoringa pārvaldības sistēmu (objekti)	5	2-4	2-4	2-4

	Alternatīvas enerģijas ieguves izmantošana (saules enerģijas izmantošana), t CO2 samazinājums	0	0	0	Līdz 659 t CO2 gadā
	Siltuma zudumi (%)	16,37	līdz 14	līdz 14	līdz 14
	Karstā ūdens lietošana vasaras periodā (objekti)	0	0	1	1