



SABIEDRĪBAS AR IEROBEŽOTU ATBILDĪBU
“ALŪKSNES ENERĢIJA”

VIDĒJA TERMIŅA
DARBĪBAS STRATĒGIJA
2023.-2027.GADAM

ALŪKSNĒ, 2022

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	11
4. STRATĒGISKIE MĒRĶI	13
5. NEFINANŠU MĒRĶI	14
6. SVID (STIPRĀS UN VĀJĀS PUSES, IESPĒJAS UN DRAUDI)	167
7. FINANŠU MĒRĶI	19
8. RISKU ANALĪZE	21

IEVADS

Vidēja termiņa darbības attīstības stratēģiju ir sagatavojusi SIA „Alūksnes enerģija” (turpmāk – Uzņēmums), saskaņā ar Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57.panta “Vidēja termiņa darbības stratēģijas izstrāde”, Alūksnes novada pašvaldības domes 2022.gada 30.jūnija noteikumu Nr. 3/2022 “Par Alūksnes novada pašvaldības kapitāla daļu pārvaldību” prasībām, Alūksnes novada ilgtspējīgas attīstības stratēģiju 2012. – 2030.gadam un Alūksnes novada attīstības programmu 2022.-2027.gadam.

SIA “Alūksnes enerģija” vidēja termiņa darbības stratēģijā tiek noteiktas prioritātes un mērķi, plānojot un nodrošinot pieejamos resursus turpmākajiem pieciem gadiem. Izstrādājot stratēģiju, tiek izvērtēta uzņēmuma līdzšinējā attīstība, identificēti turpmākie attīstības virzieni, kas būtu īstenojami no 2023. līdz 2027. 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”.

SIA “Alūksnes enerģija” pamatkapitāls ir EUR 3 458 219,14 (trīs miljoni četri simti piecdesmit astoņi tūkstoši divi simti deviņpadsmit *euro* un 14 *centi*). SIA “Alūksnes enerģija” pamatkapitālu veido 345 821 914 (trīs simti četrdesmit pieci miljoni astoņi simti divdesmit viens tūkstotis deviņi simti četrpadsmit) kapitāla daļas. Uzņēmuma kapitāla daļas nominālvērtība ir EUR 0,01 (viens euro cents).

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.-2021.finanšu gadiem.

1. tabula

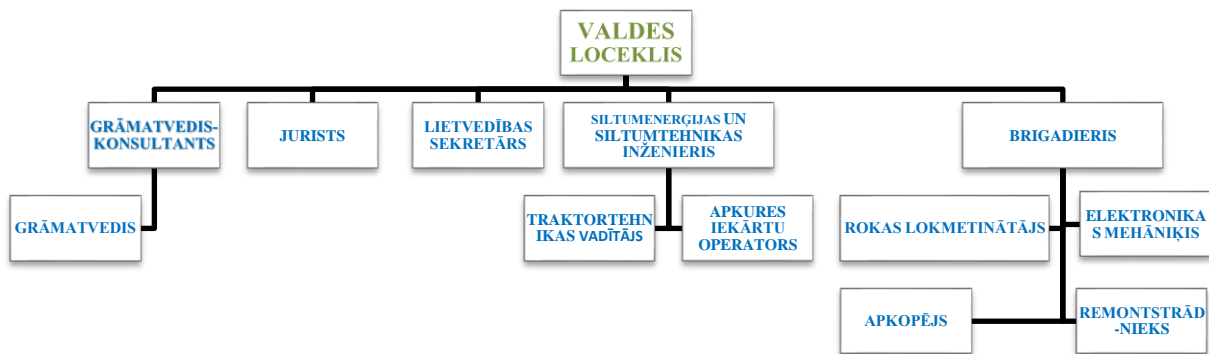
Veiktās iemaksas valsts vai pašvaldības budžetā (EUR)

	2017.gads	2018.gads	2019.gads	2020.gads	2021.gads
Iedzīvotāja ienākuma nodoklis	29605	25064	28 272	24 780	27 314
Sociālās apdrošināšanas iemaksas	63682	58504	66 985	64 885	67.733
Pievienotās vērtības nodoklis	101659	105841	120 133	104 613	137 691
Nekustamā īpašuma nodoklis	1296	1308	1 308	1 308	1 308
Dabas resursu nodoklis	1745	1648	1 691	1 713	2 414
Uzņēmējdarbības riska nodeva	77	70	66	70	68
Uzņēmumu vieglo transportlīdzekļu nodoklis	1038	696	493	1 102	1 138
Uzņēmuma ienākuma nodoklis	-	921	2 483	29	-
KOPĀ (EUR)	199102	194052	221 431	198 500	237 666

1.3. KAPITĀLSABIEDRĪBAS VADĪBA UN STRUKTŪRA

Uzņēmuma 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.

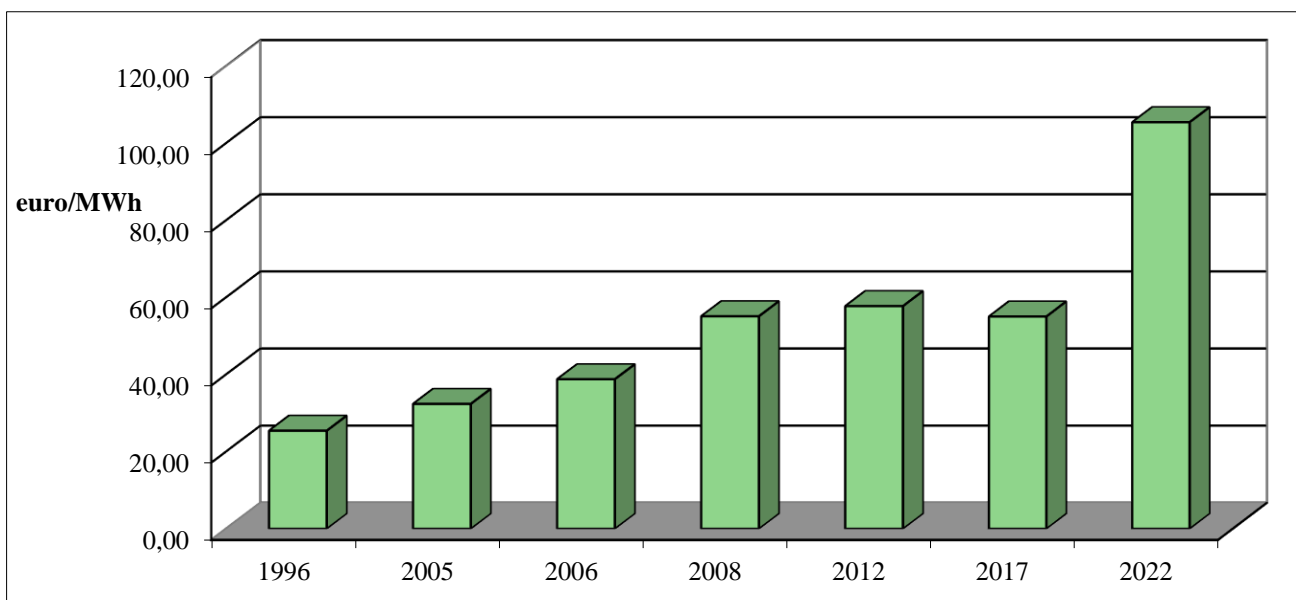
Vērtības:

- 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 2022. gada 1. decembra ir spēkā Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisijas apstiprinātais siltumenerģijas tarifs 105,45 EUR/MWh (bez PVN), līdzšinējā 84,11 EUR /MWh vietā, kas bija spēkā no 2022.gada 15.oktobra. Tarifa palielinājums 2022.gadā saistīts ar būtisku energoresursu izmaksu pieaugumu Latvijā.



2.attēls. SIA “Alūksnes enerģija” tarifa izmaiņas

SIA “Alūksnes enerģija” ir reģistrēts Latvijas būvkomersantu reģistrā, kas ļauj veikt siltumtrašu un siltumapgādes būvniecības darbus. Uzņēmums papildus piedāvā izstrādāt nepieciešamo dokumentāciju ēkas siltummezgla izbūvei un veic tā montāžu.

Uzņēmuma neto ienākumi no siltumenerģijas pārdošanas ir mainīgi. Saražotās siltumenerģijas daudzums ir atkarīgs no laikapstākļiem noteiktā mēnesī.

Neto ieņēmumi no siltumenerģijas un papildus sniegtajiem pakalpojumiem (EUR)

	2017.gads	2018.gads	2019.gads	2020.gads	2021.gads
Siltumenerģija	1 084 365	1 129 503	1 086 270	1 052 998	1 350 487
Citi pakalpojumi	17 197	15 690	42 642	54 820	99 093
Citi pakalpojumi attiecībā pret kopējiem ieņēmumiem %	1,56	1,37	3,78	4,95	6,84
Ieņēmumi kopā:	1 101 562	1 145 193	1 128 912	1 107 818	1 449 580

Augstāk norādītajā tabulā sadaļā *citi pakalpojumi* ietilpst: siltummezglu izbūve, traktortehnikas pakalpojums, bezkontakta, attālinātās energomonitoringa pārvaldības sistēmas ieviešana, u.c. Šāda energomonitoringa pārvaldības sistēma tika ieviesta Alūksnes novada pašvaldības iestādēs. Tā paredz, ka enerģijas patēriņa dati tiek apkopoti un analizēti, izmantojot tiešsaistē pieejamu datu monitoringa sistēmu. Ar sistēmas palīdzību tiek sekots līdz 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.

SIA “Alūksnes enerģija” ir atvērta jauniem risinājumiem un tehnoloģijām siltumenerģijas ražošanas nozarē. Lai efektīvizētu siltumenerģijas pakalpojuma nodrošināšanu klientam un ar to saistītos procesus, uzņēmums ir digitalizējis gan katlumāju darbību, gan siltumenerģijas uzskaiti, izveidojis biznesa platformu, ikdienas finanšu un tehnisko datu apkopošanai un analīzei. Datu digitalizācijas risinājumus centralizētajā siltumapgādē uzņēmums plāno attīstīt arī turpmāk.

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

Uzņēmums centralizētās siltumapgādes nodrošināšanai apkalpo 4 katlu mājas, no tām 2 (divas) Alūksnes pilsētā (Parka ielā 2C un Ziemeļu ielā 12), kā arī Mārupes un Jaunlaicenes pagastos, Alūksnes novadā (3.tabula).

SIA "Alūksnes enerģija" katlu mājas 2021.gadā

Katlu māja	Jauda MW	Kurināmais	Saražotais, Iepirkts, MWh	Realizēts MWh	Zudumi %
Parka iela 2C	12,2	šķelda	24 652	20 021	18,79
Ziemeru iela 12	0,8	granulas	1 318	1 152	12,58
Jaunlaicenes	0,5	granulas	896	673	24,88
Mālupe	0,5	granulas	849	788	7,24
Iepirktais kurin.	-	-	2 076	1 898	8,58
Kopā	-	-	29 791	24 532	17,65

SIA "Alūksnes enerģija" 2021.gadā četrās katlu mājās saražoja 93% jeb 27 715 MWh no kopējā saražotā siltumenerģijas daudzuma, bet 7% jeb 2076 MWh siltumenerģijas tika iepirkta no SIA "4 PLUS", nodrošinot siltuma piegādi Brīvības, Merķeļa un Jāņkalna ielu, Alūksnē mikrorajonu iedzīvotājiem. Sadarbība ar SIA "4PLUS" ir no 2008.gada. Tas ir stratēģiski svarīgs un ilgtspējīgs partneris, kas var saražot nepieciešamo siltumenerģijas daudzumu minēto mikrorajonu klientu vajadzībām.

Uzņēmums turpina tirgus daļas paplašināšanu, kas ietver ne tikai siltumtīklu infrastruktūras plānošanu un pielāgošanu atbilstoši pieprasījumam, bet arī potenciālo klientu uzrunāšanu ar individuālu pieeju un risinājumiem. Viens no lielākajiem projektiem, kas tika realizēts 2021.gadā - uzbūvēts jauns siltumtrases posms no Pils ielas siltumtīklu maģistrāles līdz Lāčplēša ielai (pa Siguldas un Pumpura ielām), nodrošinot centralizēto siltumenerģiju Nacionālo bruņoto spēku Kājnieku skolai Alūksnē, kā arī vairākām privātmājām.



3.attēls. SIA "Alūksnes enerģija" organizatoriskā Būvniecības darbi objektā: "Siltumtrases un siltummezglu izbūve Siguldas, Pumpura un Lāčplēša ielā, Alūksnē", 2021.gads

Kopējais siltumtīklu garums ir 26 km (abos virzienos). Vidēji siltumtrases zudumi ir samazinājušies no 27% (2013.gadā) līdz vidēji 17,65% (2021.gadā).

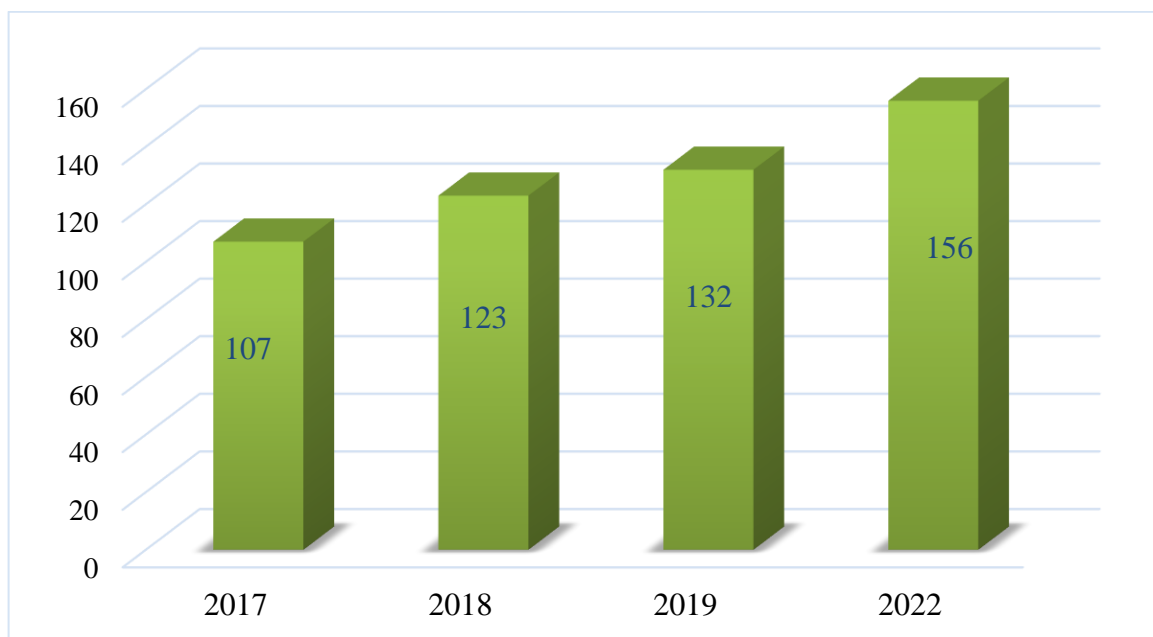
Uzņēmumā ir ieviesta biznesa darbības efektivitātes pārvaldības sistēma atbilstoši starptautisko standartu ISO 9001: 2015 “Kvalitātes pārvaldības sistēmas”, ISO 14001:2017 “Vides pārvaldības sistēmas” un ISO 50001:2011 “Energopārvaldības sistēmas” prasībām. Ar sistēmas palīdzību tiek apkopoti ikdienas 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 Ziemeļu ielas, Jaunlaicenes un Mārupes pagastu 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. Citi siltumenerģijas ražotāji, 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. Uzņēmums siltumenerģiju ražo četrās katlu mājās, tam ir nepieciešamais tehniskais nodrošinājums, kā arī siltumapgādes tīkls, lai sniegtu nepārtrauktu, drošu un kvalitatīvu pakalpojumu. Līdz ar to SIA “Alūksnes enerģija” ir 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. Konkurents pilsētas centralizētai siltumapgādes sistēmai ir ēkās uzstādītie alternatīvie apkures avoti (apkures sistēmas).

Uzņēmums 2022.gadā siltumenerģiju piegādā 156 objektiem. Salīdzinot, 2019.gadā – 132, bet 2017.gadā – 107. Piecu gadu laikā ir pieslēgti 49 jauni objekti.



4. attēls. Centralizētajai siltumapgādei pieslēgtu objektu skaits

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

2022.gadā kapitālsabiedrības kopējā apkurināmā platība ir 183 384 m², kas salīdzinot ar 2019.gadu ir palielinājusies par 25 136 m².

Uzņēmums klientiem nodrošina iespēju norēķināties par saņemto siltumenerģiju tieši piegādātājam. 2021.gadā tiešie norēķini tika ieviesti 33 daudzdzīvokļu mājās. Kopā šo pakalpojumu uzņēmums nodrošina 43 objektos jeb 68% no daudzdzīvokļu mājām, kam tiek nodrošināta pilsētas centralizētā siltumapgāde. Uzņēmums lielu vērību pievērš klientu norēķinu disciplīnai. Tiek meklēti 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. Šobrīd ar attālinātās nolasīšanas iekārtām aprīkoti 135 siltumenerģijas skaitītāji.

Uzņēmums nākotnē sevi redz kā kompetences centru siltumenerģijas jomā, kas papildus pamatpakalpojumiem, gala lietotājam var piedāvāt arī citus pakalpojumus centralizētās siltumapgādes jautājumos energoefektivitātes veicināšanai.

4. STRATĒGISKIE MĒRĶI

SIA “Alūksnes enerģija” vispārējie stratēģiskais mērķi noteikt atbilstoši starp Alūksnes novada pašvaldību un SIA “Alūksnes enerģija” 2018.gada 11.aprīlī noslēgtajam Līgumam *Par Alūksnes novada pašvaldības autonomās funkcijas – siltumapgādes sabiedriskā pakalpojuma sniegšanas organizēšanas deleģēšanu akciju sabiedrībai “SIMONE”*, Alūksnes novada attīstības programmai 2022.-2027.gadam, kā arī kapitāldaļu turētāja – Alūksnes novada pašvaldības izvirzītajam vispārējam stratēģiskajam mērķim un definētajiem attīstības virzieniem.

Vispārējais stratēģiskais mērķis – nodrošināt kvalitatīvu, drošu un nepārtrauktu siltumapgādes pakalpojumu Alūksnes novada Alūksnes pilsētā un Alūksnes novada Māilupes un Jaunlaicenes pagastos.

Stratēģiskie mērķi:

- Modernas, energoefektīvas, videi draudzīgas, ar augstas efektivitātes iekārtām aprīkotas katlu mājas gan Alūksnes pilsētā, gan novada pagastos.
- Atjaunojamo energoresursu izmantošana ražošanas procesā.
- Rekonstruēti un no jauna izbūvēti siltumapgādes tīkli, kas nodrošina nelielus siltumenerģijas zudumus, kā arī uzlabo uzņēmuma pakalpojuma pieejamību iedzīvotājiem.
- Konkurētspējīgs pakalpojuma tarifs salīdzinot ar alternatīvā apkures veida izmantošanas izmaksām.
- Digitalizēts SIA “Alūksnes enerģija” ražošanas, pārvades, tirdzniecības pārvaldības process.
- Uzņēmumā strādā zinoši, atsaucīgi un labi motivēti darbinieki.
- Uzņēmums ir stabils, prognozējams savā darbībā, caurskatāms sadarbības partneris.

5. NEFINANŠU MĒRĶI

Vadoties no SIA “Alūksnes enerģija” stratēģiskajiem mērķiem, uzņēmums nosaka šādus nefinanšu mērķus:

5.1. Piedāvāt gala lietotājam centralizētās siltumapgādes sistēmu kā efektīvāko un ilgtspējīgāko siltumapgādes risinājumu Alūksnes pilsētā un novadā.

SIA “Alūksnes enerģija” nākamajā plānošanas periodā, turpinās darbu pie jaunu objektu pieslēgšanas centralizētajai pilsētas siltumapgādei. Izvērtējot investīciju pamatotību, tiks izbūvēti jauni siltumtīklu posmi. Lai klientiem nodrošinātu pilnu servisu centralizētās siltumapgādes pieslēgšanai, uzņēmums turpinās sniegt siltummezglu izbūves pakalpojumus. Uzņēmums savu iespēju robežās centīsies nodrošināt arī turpmāk konkurētspējīgu tarifu.

5.2. Nodrošināt centralizētās siltumapgādes sistēmas nepārtrauktu funkcionēšanu un ražošanas procesu efektivizēšanu.

SIA “Alūksnes enerģija” turpinās strādāt pie katlu māju efektivizēšanas. Laika posmā no 2023.gad līdz 2027.gadam plānota Ziemeru ielas 12, Alūksnē katlu mājas modernizācija, apzinot ES fondu finanšu līdzekļus piesaisti. Lai sekotu līdzi un spētu pēc iespējas ātrāk reaģēt uz traucējumiem siltumenerģijas uzskaitē objektos, turpināsim tos nodrošināt ar attālinātu datu uzskaites un nolasīšanas sistēmu visu klientu objektiem. Saimnieciskās darbības procesu efektīvai pārvaldībai turpināsim pilnveidot vadības procesu digitalizāciju. SIA “Alūksnes enerģija” ir reģistrējusies kā lietotājs Alūksnes novada pašvaldības datu informācijas sistēmā ArcGIS, kā piedāvātās iespējas plānots plašāk izmantot ikdienas darbā. Turpināsim aktualizēt jau ievietoto informāciju par siltumtīklu trasējumu Alūksnes pilsētā, kā arī to pilnveidosim un papildināsim ar jauniem datiem.

5.3. Negatīvas ietekmes uz vidi samazināšana, palielinot energoefektivitāti.

SIA “Alūksnes enerģija” vides aizsardzības politiku īsteno atbilstoši Latvijā spēkā esošajām normatīvo aktu prasībām. Uzņēmums arī turpmāk plāno investēt siltumtrašu atjaunošanā, kas palīdzēs samazināt siltuma zudumus. Saskaņā ar normatīvo aktu prasībām līdz 2025.gadam plānots šķeldas apkures katlu Parka ielā 2C, Alūksnē aprīkot ar elektrostatisko vai cita veida cieto daļiņu filtru, kā realizēšanai sagaidāms ES fondu atbalsts. SIA “Alūksnes enerģija”, apzinot ES līdzfinansējuma iespējas, vēlas uzstādīt saules paneļus elektroenerģijas ražošanai uzņēmuma

pašpatēriņam. Ar saules paneļu uzstādīšanu paredzēts samazināt primārās enerģijas patēriņu SIA “Alūksnes enerģija” ēkā un siltumenerģijas ražošanas procesā Parka ielā 2C, Alūksnē.

5.4. Uzņēmuma tēla pilnveidošana un popularizēšana.

Kapitālsabiedrība turpinās pilnveidot mājaslapu internetā ar aktuālo, nepieciešamo un klientiem saistošu informāciju, kā arī normatīvajos aktos noteiktās informācijas publicēšanu. Uzņēmums aktuālu informāciju publicē arī savā Facebook kontā, Alūksnes novada pašvaldības mājaslapā un informatīvajā izdevumā “Alūksnes Novada Vēstis”, kā arī vietējā laikrakstā “Alūksnes un Malienas Ziņas”. 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. Lai apzinātu klientu viedokli par SIA “Alūksnes enerģija” sniegtajiem pakalpojumiem, plānots ik gadu veikt klientu apmierinātības aptauju. Tas ļaus gūt objektīvu klientu redzējumu par līdzšinējo pieredzi sadarbībā ar uzņēmumu, noskaidrot jaunas ierosmes un vajadzības, kas uzņēmumam palīdzēs pilnveidoties un attīstīties.

5.5. Darbinieku izglītošana un kompetenču paaugstināšana.

Pielietojot aizvien modernākas tehnoloģijas un pieaugot klientu prasībām pēc pakalpojuma servisa kvalitātes, darbiniekiem ir jāpilnveido savas zināšanas, kompetence un prasmes, tādēļ SIA “Alūksnes enerģija” turpinās uzņēmuma darbiniekiem organizēt kvalifikācijas paaugstināšanas kursus, seminārus, apmācības, pieredzes apmaiņas braucienus gan par siltumapgādes jautājumiem, gan citiem darbam nepieciešamiem un aktuāliem jautājumiem. Ik gadu apkures iekārtu operatoriem tiek organizēti augstspiediena katlu iekārtu operatoru kursi, siltumenerģijas un siltumtehnikas inženierim plānotas apmācības, lai iegūtu būvdarbu vadītāja sertifikātu. Papildus tam grāmatvedis, lietvedības sekretārs un jurists arī turpmāk piedalīsies semināros, apmācībās par tobrīd aktuālām, jaunām tēmām, ko nepieciešams ieviest un piemērot darbā.

4.tabula

Nefinanšu mērķu raksturojošie rezultatīvie rādītāji

Nefinanšu mērķis	Mērķa realizēšanas izvērtēšanas kritērijs	Rezultatīvais rādītājs 2021.g.	Sasniedzamais rezultāts					
			2022.g.	2023.g.	2024.g.	2025.g.	2026.g.	2027.g.
1. Piedāvāt gala lietotājam centralizētās siltumapgādes	Pieslēgt jaunus objektus centralizētai siltumapgādei	7	3-5	2-4	2-4	2-4	2-4	2-4

sistēmu kā efektīvāko un ilgtspējīgāko siltumapgādes risinājumu Alūksnes pilsētā un novadā.	Papildus pakalpojumu sniegšana-jaunu siltummezglu izbūve.	5	3-5	1-2	1-2	1-2	1-2	1-2
	Konkurētspējīga maksa par siltumu (tarifs) EUR/MWh.	55,05	105,45	-	-	-	-	-
	Jaunu siltumtīklu posmu izbūve (m)	1208	150-250	50-100	50-100	50-100	50-100	50-100
2. Nodrošināt centralizētās siltumapgādes sistēmas nepārtrauktu funkcionēšanu un ražošanas procesu efektivizēšanu.	Siltumtīklu atjaunošana (m)	0	līdz 20	līdz 20	20-100	20-100	20-100	20-100
	Attālināta datu uzskaitē un nolasīšana (gab.)	135	3-5	2-4	2-4	2-4	2-4	2-4
3. Negatīvas ietekmes uz vidi samazināšana, palielinot energoefektivitāti.	Cieto daļiņu filtru uzstādīšana Parka ielā 2C				1			
	Saules paneļu uzstādīšana Parka ielā 2C			1				
	Siltuma zudumi (%)	17,6	17	līdz 14	līdz 14	līdz 14	līdz 14	līdz 14
4. Uzņēmuma tēla pilnveidošana un popularizēšana.	Izglītojošo ekskursiju organizēšana uzņēmumā	1	1-2	2-3	2-3	2-3	2-3	2-3
	Klientu apmierinātības aptauja			1	1	1	1	1
5. Darbinieku izglītošana un kompetenču paaugstināšana.	Kvalifikācijas pilnveidošanas kursi, semināri darbiniekiem	0	1	2-4	2-4	2-4	2-4	2-4

Izvērtējot sasniegtos rezultātus iepriekšējā plānošanas periodā, secināms, ka izvirzītie mērķi sasniegti, gan attiecībā uz jauno objektu pieslēgšanu centralizētajai apkurei, gan papildus pakalpojumu – siltummezglu izbūvi, attālinātās monitoringa pārvaldības sistēmas ieviešanu, gan jaunu siltumtīklu posmu izbūvi, jaunu attālinātās datu uzskaites un nolasīšanas iekārtu uzstādīšanu, kā arī karstā ūdens lietošanu vasaras periodā. Tomēr sakarā ar to, ka tika izbūvētas vairākas jaunas siltumtrases, netika atjaunots plānotais siltumtīklu apjoms, kas ietekmēja arī siltuma zuduma samazinājuma rādītājus, kā arī valstī iestājos ierobežojumiem (2020., 2021.gads) saistībā ar

ārkārtējo situāciju koronavīrusa izraisītās saslimšanas Covid-19 dēļ, nebija iespējams noorganizēt plānotās reprezentācijas ekskursijas uzņēmumā.

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; - Vienīgais centralizētās siltumapgādes pakalpojuma sniedzējs Alūsknē - Kvalificēts personāls; - Atjaunojamo energoresursu izmantošana; - Pieejams kurināmais; - Īpašnieks ir pašvaldība – finansiāla drošība; - Efektīva debitoru vadības sistēma. 	<ul style="list-style-type: none"> - Siltumenerģijas zudumi siltumtrasēs; -Dārgi kapitālieguldījumi infrastruktūras atjaunošanai, katlu māju iekārtu modernizēšanai un nomaiņai, jaunu uzstādīšanai; - Kvalificētu speciālistu vidējā vecuma palielināšanās.
IESPĒJAS	DRAUDI
<ul style="list-style-type: none"> -Paplašināt klientu loku, izveidojot jaunus pieslēgumus; - Ražošanas drošības un efektivitātes palielināšana; - Piesaistīt ES fondu līdzekļus katlu māju modernizēšanai, siltumtrašu atjaunošanai, - Siltumenerģijas zudumu samazināšana; -Piedāvāt papildus pakalpojumus; - Atjaunojamo resursu izmantošana ražošanas procesā; 	<ul style="list-style-type: none"> - Klientu norēķinu disciplīna un godprātīga attieksme, maksātspējas samazināšanās; -Lokālo apkures sistēmu izveides palielināšanās; -Izmaiņas Eiropas un Latvijas valsts politika enerģētikā, nodokļu jomā; - Vides aizsardzības prasību palielināšana, neparedzot finansiālo atbalstu to īstenošanai; - Neprognozējamas izmaiņas normatīvajos aktos; - Resursu - degvielas, kurināmā, elektroenerģijas cenas paaugstināšanās nākotnē, kā arī mainība un cenu svārstības energoresursu tirgū. -Pieprasījums atkarīgs no laika apstākļiem, sezonāls siltumenerģijas patēriņš.

Apkopojot SVID analīzes datus, var secināt, ka uzņēmumam ir vairākas iespējas, ko var izmantot, pateicoties tās stiprajām pusēm, piemēram, izmantojot darbinieku zināšanas un augsto kvalifikāciju, kā arī uzņēmuma pakalpojumu pieejamību, piesaistīt jaunus klientus. Bez tam Uzņēmuma rīcībā esošie resursi un atļaujas, ļauj vieglāk piesaistīt ES fondu līdzekļus. Tāpat var secināt, ka SIA “Alūksnes enerģija” stiprās puses var mazināt draudu ietekmi, piemēram, sniedzamo pakalpojumu pieejamība un kvalitāte var pārvarēt alternatīvo, lokālo apkures sistēmu ieviešanu. Savukārt regulārs darbs ar debitoriem samazina klientu norēķinu disciplīnas risku. SVID analīze parāda, ka uzņēmums var izmantot dažādas iespējas, lai mazinātu savas vājās puses, piemēram, izmantojot ES fondu līdzekļus un jaunās tehnoloģijas, var uzlabot infrastruktūru, samazinot siltuma zudumus, atjaunot un modernizēt nolietotās iekārtas un uzstādīt jaunas.

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. SIA "Alūksnes enerģija" iesaka prognozēto peļņas daļu izmantot uzņēmuma attīstībai, ieguldot to plānoto stratēģisko, nefinanšu mērķu sasniegšanai.

5.tabula

SIA "Alūksnes enerģija" finanšu rādītāji

	Rādītāji	Fakts	Plāns	Plāns	Plāns	Plāns	Plāns	Plāns
		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1	Bilances rādītāji (perioda beigās)							
	Pamatlīdzekļi un nemateriālie ieguldījumi	3 289 514	3 141 120	3 061 200	3 021 200	3 081 200	3 081 200	3 081 200
	Apgrozāmie līdzekļi	556 946	912 000	915 000	930 000	930 000	930 000	930 000
	Aktīvi kopā	3 846 460	4 053 120	3 976 200	3 951 200	4 011 200	4 011 200	4 011 200
	Pašu kapitāls	3 069 868	3 151 571	3 167 021	3 186 821	3 211 111	3 211 111	3 211 111
	t.sk. pamatkapitāls	3 397 065	3 458 219	3 458 219	3 458 219	3 458 219	3 458 219	3 458 219
	Saistības	776 592	901 549	809 179	764 379	800 089	800 089	800 089
	t.sk. īstermiņa saistības	261 332	444 688	392 900	385 395	455 380	455 380	455 380
2	Peļņas vai zaudējumu aprēķina rādītāji							
	Neto apgrozījums	1 350 487	1 748 700	2 648 500	2 648 500	2 648 500	2 648 500	2 648 500
	Pārējie ieņēmumi (pirms pārējiem procentu ieņēmumiem un tamlīdzīgiem ieņēmumiem)	99 093	32 200	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
	Ražošanas izmaksas	1 054 254	1 582 380	2 481 100	2 475 000	2 470 310	2 470 310	2 470 310
	t.sk. nolietojums	236 737	248 390	237 890	227 390	220 590	220 590	220 590
	Pārējās izmaksas (pirms procentu maksājumiem un tamlīdzīgām izmaksām), t.sk. administrācijas izmaksas un pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	241 511	178 640	181 700	183 700	183 900	183 900	183 900

	Peļņa vai zaudējumi pirms procentiem, nodokļiem un amortizācijas (EBITDA)	390 552	268 330	253 590	247 190	244 880	244 880	244 880
	Neto peļņa vai zaudējumi	153 110	20 550	15 450	19 800	24 290	24 290	24 290
	Dividendes	-						
3	Finanšu rādītāji							
	Pašu kapitāla atdeve (ROE) peļņa/pašu kapitāls (%)	4.99	0.65	0,49	0,62	0,76	0,76	0,76
	Aktīvu atdeve (ROA) peļņa/aktīvi (%)	3.98	0,51	0,39	0,50	0,61	0,61	0,61
	EBITDA rentabilitāte EBITDA peļņa/apgrozījums (%)	28,92	15,34	9,57	9,33	9,24	9,24	9,24
	Pašu kapitāls/aktīvi	79,81	77,76	79,65	80,65	80,05	80,05	80,05
	Apgrozāmo līdzekļu likviditāte apgrozāmie līdzekļi/īstermiņa saistības	2,13	2,05	2,33	2,41	2,04	2,04	2,04
	Saistību īpatsvars bilancē	0,20	0,22	0,20	0,19	0,20	0,20	0,20

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	Klientu maksātspējas pasliktināšanās	Augsts	Regulārs darbs ar debitoriem no pirmās maksājumu kavējumu dienas. Sadarbība ar ārpusstiesas piedziņas uzņēmumu.
	Kurināmā cenu pieaugums	Augsts	Pirms apkures sezonas tiek veikta tirgus izpēte – cenu aptauja un izvēlēts piegādātājs ar zemāko cenu. Regulāri sekot līdz situācijai tirgū.
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	Vidējs	Piegādātāju izvēlas iepirkumā, veicot tā rūpīgu izvērtēšanu. Papildus paredzēt veidot izejvielu uzkrājumu. Regulāri sekot līdz situācijai kurināmā tirgū.