



**AS "RĪGAS SILTUMS" vidēja termiņa  
darbības stratēģija periodam no  
2016./2017.finanšu gada līdz  
2018./2019.finanšu gadam**

Rīga 2015

## SATURS

1. Vispārējā daļa .....	4
1.1. Misija, vīzija, virsmērķis, vērtības .....	4
1.2. Īpašuma struktūra.....	5
1.3. Līdzdalība citās sabiedrībās .....	5
1.4. Veiktās iemaksas valsts vai pašvaldības budžetā .....	5
1.5. Kapitālsabiedrības darbības veids.....	6
1.6. Akciju sabiedrības vadība un struktūra.....	7
2. As „RĪGAS SILTUMS” darbības raksturojums .....	9
2.1. AS „RĪGAS SILTUMS” biznesa modelis, t.sk. produkti un pakalpojumi .....	9
2.2. Tirgus analīze, konkurentu un klientu apraksts .....	9
3. Stratēģiskie mērķi .....	14
3.1. Energoefektivitātes palielināšana, samazinot zudumus .....	14
3.2. Atjaunojamo energoresursu izmantošanas palielināšana, CO <sub>2</sub> emisiju apjomu samazināšana .....	15
3.3. Siltumapgādes drošības un nepārtrauktības nodrošināšana.....	16
3.4. Tirgus daļas paplašināšana.....	16
3.5. Vides aizsardzība .....	17
3.6. Pilsētu Mēru Pakta un Rīgas pilsētas ilgtspējīgas enerģētikas rīcības plāna viedai pilsētai 2014.-2020.gadam nosacījumu īstenošana.....	18
4. Nefinanšu mērķi .....	19
4.1. Energoefektivitāte – siltumenerģijas lietderīgāka izmantošana lietotāju objektos.....	19
4.2. Klientu apkalpošanas un informēšanas pilnveidošana .....	20
4.3. Darbinieku izglītošana un kvalifikācijas paaugstināšana .....	20
4.4. Vides aizsardzība .....	21

5. Uzņēmuma SWOT (stipro un vājo pušu) analīze .....	22
5.1. Stiprās puses.....	22
5.2. Vājās puses.....	23
5.3. Iespējas .....	25
5.4. Draudi (Riski).....	27
6. Finanšu mērķi .....	28
7. Peļņas vai zaudējumu aprēķins .....	30
8. Bilance .....	31
9. Naudas plūsma .....	32

## 1. VISPĀRĒJĀ DAĻA

AS "RĪGAS SILTUMS" 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 2016./2017. līdz 2018./2019. finanšu gadam, sasaistot tos ar pieejamiem finanšu resursiem.

Stratēģija izstrādāta, ņemot vērā AS „RĪGAS SILTUMS” finanšu vadības plānu no 2016./2017. līdz 2025./2026. finanšu gadam.

### 1.1. Misija, vīzija, virsmērķis, vērtības

#### 1.1.1. Misija

Nodrošināt Rīgu ar drošu, kvalitatīvu, videi draudzīgu un ilgtspējīgu centralizētu siltumapgādi.

#### 1.1.2. Vīzija

Moderns centralizētās siltumapgādes uzņēmums un labākais prakses paraugs Latvijā un Baltijā.

#### 1.1.3. Virsmērķis

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

#### 1.1.4. Vērtības

**Pieejamība un atklātība** – 24 stundas diennaktī un 7 dienas nedēļā esam pieejami klientiem pa bezmaksas klienta palīdzības tālruni 80000090. Esam atklāti un pretimnākoši, risinām saistošus jautājumus un veicinām pieredzes apmaiņu;

**Atbildīga attieksme** – rīdziniekiem 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.

## 1.2. Īpašuma struktūra

Akciju sabiedrība „RĪGAS SILTUMS” reģistrēta Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrā 1996.gada 14.martā. Reālu darbību, ražojot un piegādājot siltumu, uzņēmums uzsāka tā paša gada 1.maijā.

Sabiedrības pamatkapitāls ir 66 968 300 EUR.

### Akciju kapitāla sadalījums 30.09.2014.

Tabula 1.

Nosaukums	Akciju skaits	%
<b>Rīgas dome</b> (reģ.Nr.90000064250) reģistrācijas valsts – Latvijas Republika	328 144	49,00
<b>Latvijas Valsts</b> (Ar Ministru kabineta 12.03.2008. rīkojumu par valstij piederošo kapitāla daļu turētāju iecelta Ekonomikas ministrija)	328 110	48,995
<b>SIA „Enerģijas risinājumi.RIX”</b> (vienotais reģ.Nr.40003718848) reģistrācijas valsts – Latvijas Republika	13 395	2,00
<b>Akciju sabiedrība „LATVENERGO”</b> (vienotais reģ.Nr.40003032949) reģistrācijas valsts – Latvijas Republika	34	0,005

## 1.3. Līdzdalība citās sabiedrībās

AS „RĪGAS SILTUMS” un SIA „Enerģijas Risinājumi” nodibinājušas kopuzņēmumu - SIA „Rīgas BioEnerģija”, kuras mērķis ir biokurināmā katlumājas celtniecība. Jaunā uzņēmuma īpašuma daļas sadalās vienlīdzīgi starp dalībniekiem.

Kopuzņēmuma dibināšanas kapitāls ir 250 tūkst. eiro.

SIA „Rīgas BioEnerģija” operatīvo vadību nodrošina divi valdes locekļi - pa vienam valdes loceklim no katra dalībnieka.

## 1.4. Veiktās iemaksas valsts vai pašvaldības budžetā

Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 58.panta 1.daļas 1.punkta b) apakšpunktā prasītā informācija par AS „RĪGAS SILTUMS” veiktajām iemaksām valsts vai pašvaldības budžetā par 2015.finanšu gadu (AS „RĪGAS SILTUMS” finanšu gads ir no 2014.gada 1.oktobra līdz 2015.gada 30.septembrim):

**Veiktās iemaksas valsts vai pašvaldības budžetā (tūkst. EUR)**

Tabula 2.

Nodokļa veids	Maksājumi valsts budžetā		Maksājumi pašvaldības budžetā
	Maksājumi	Atskaitījumi	
Pievienotās vērtības nodoklis	2 014	5 680	
Uzņēmuma ienākuma nodoklis		264	
Iedzīvotāju ienākuma nodoklis	2 995		
Sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas	5 403		
Uzņēmējdarbības riska valsts nodeva	4		
Dabas resursu nodoklis	139		
Nekustamā īpašuma nodoklis			135

**1.5. Kapitālsabiedrības darbības veids**

Akciju sabiedrības „RĪGAS SILTUMS” komercdarbība nodrošina lietotājus Rīgas pilsētā ar centralizētu, nepārtrauktu, ekonomiski pamatotu, pieprasījumam atbilstošā apjomā un vides aizsardzības nosacījumiem atbilstošu siltumapgādi.

Sabiedrība veic šādu komercdarbību:

- tvaika piegāde un gaisa kondicionēšana (35.30);
- elektroenerģijas ražošana (35.11);
- citur neklasificēta ražošana (32.99);
- elektroenerģijas sadale (35.13);
- elektroenerģijas tirdzniecība (35.14);
- cauruļvadu transports (49.50);
- elektroinstalācijas ierīkošana (43.21);
- elektroapgādes un telekomunikāciju sistēmu būvniecība (42.22);
- cauruļvadu, apkures un gaisa kondicionēšanas iekārtu uzstādīšana (43.22);
- citu inženiersistēmu montāža (43.29);
- iekārtu remonts (33.12);
- citu ierīču remonts (33.19);
- citur neklasificēta inženierbūvniecība (42.99);
- būvniecības projektu izstrādāšana (41.10);
- specializētie projektēšanas darbi (74.10);
- arhitektūras pakalpojumi (71.11);

- inženierdarbības un ar tām saistītās tehniskās konsultācijas (71.12);
- ēku nojaukšana (43.11);
- dzīvojamo un nedzīvojamo ēku būvniecība (41.20);
- citur neklasificēti specializētie būvdarbi (43.99);
- tehniskā pārbaude un analīze (71.20);
- sava nekustamā īpašuma pirkšana un pārdošana (68.10);
- sava vai nomātā nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana (68.20);
- citur neklasificēta izglītība (85.59);
- ārējās citur neklasificētas uzņēmējdarbības veicināšanas palīgdarbības (82.99).

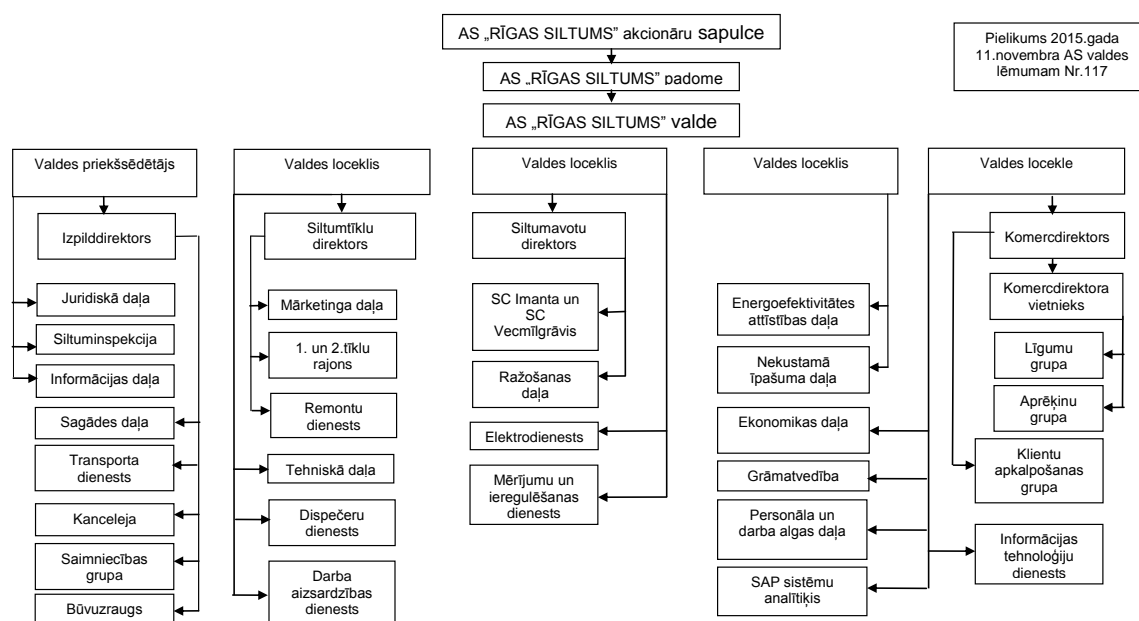
## **1.6. Akciju sabiedrības vadība un struktūra**

AS „RĪGAS SILTUMS” pārvaldes kārtību nosaka tās statūti, dibināšanas līgums, kā arī likumi par attiecīgo uzņēmējdarbības formu. AS „RĪGAS SILTUMS” uzņēmējdarbības organizācija atbilst vertikāli integrētai pārvaldes struktūrai.

AS „RĪGAS SILTUMS” pārvaldes institūcijas ir akcionāru sapulce, padome un valde. Akcionāru sapulce ir augstākā akciju sabiedrības pārvaldes institūcija, kurā akcionāri īsteno savas tiesības sabiedrības pārvaldē.

AS „RĪGAS SILTUMS” darbību nodrošina 28 struktūrvienības. Siltumenerģija tiek ražota 5 siltumcentrālēs, 38 automatizētās gāzes kurināmā katlu mājās. Akciju sabiedrībai piederošo siltumtīklu garums ir 683 km, bet kopumā siltumenerģija tiek pārvadīta pa siltumtrasēm 800 km garumā.

Kopējais akciju sabiedrībā „RĪGAS SILTUMS” strādājošo skaits ir 948, no kuriem 653 ir pamatdarbībā nodarbinātie, bet 295 ir ēku iekšējo siltumapgādes sistēmu tehniskās apkopēs nodarbinātie.



Pielikums 2015.gada 11.novembra AS valdes lēmumam Nr.117

Attēls 1. Akciju sabiedrības „RĪGAS SILTUMS” struktūra



## **2. AS „RĪGAS SILTUMS” DARBĪBAS RAKSTUROJUMS**

### **2.1. AS „RĪGAS SILTUMS” biznesa modelis, t.sk. produkti un pakalpojumi**

AS „RĪGAS SILTUMS” ir lielākais centralizētās siltumapgādes uzņēmums Latvijā un Baltijas valstīs, kas nodarbojas ar siltumenerģijas ražošanu, pārvadi, sadali, realizāciju, siltumenerģijas un elektroenerģijas vienlaicīgu ražošanu koģenerācijas stacijās, kā arī siltumtīklu un ēku iekšējo siltumapgādes sistēmu apkalpošanu Rīgā.

No kopējiem akciju sabiedrības ieņēmumiem gandrīz 90% tiek iegūti no siltumenerģijas realizācijas.

Paralēli siltuma ražošanai koģenerācijas procesā tiek ražota elektroenerģija, no kuras daļu akciju sabiedrība izmanto savos ražošanas avotos, bet atlikušo pārdod. Ieņēmumi par elektroenerģijas pārdošanu veido apmēram 7% no kopējiem ieņēmumiem.

AS „RĪGAS SILTUMS” veic arī Rīgas pilsētas ēku iekšējo siltumapgādes sistēmu tehnisko apkopi (ĒISA) ar kopējo ēku platību 8,4 milj. m<sup>2</sup>. Ieņēmumi no ĒISA veido apmēram 2% no kopējiem ieņēmumiem.

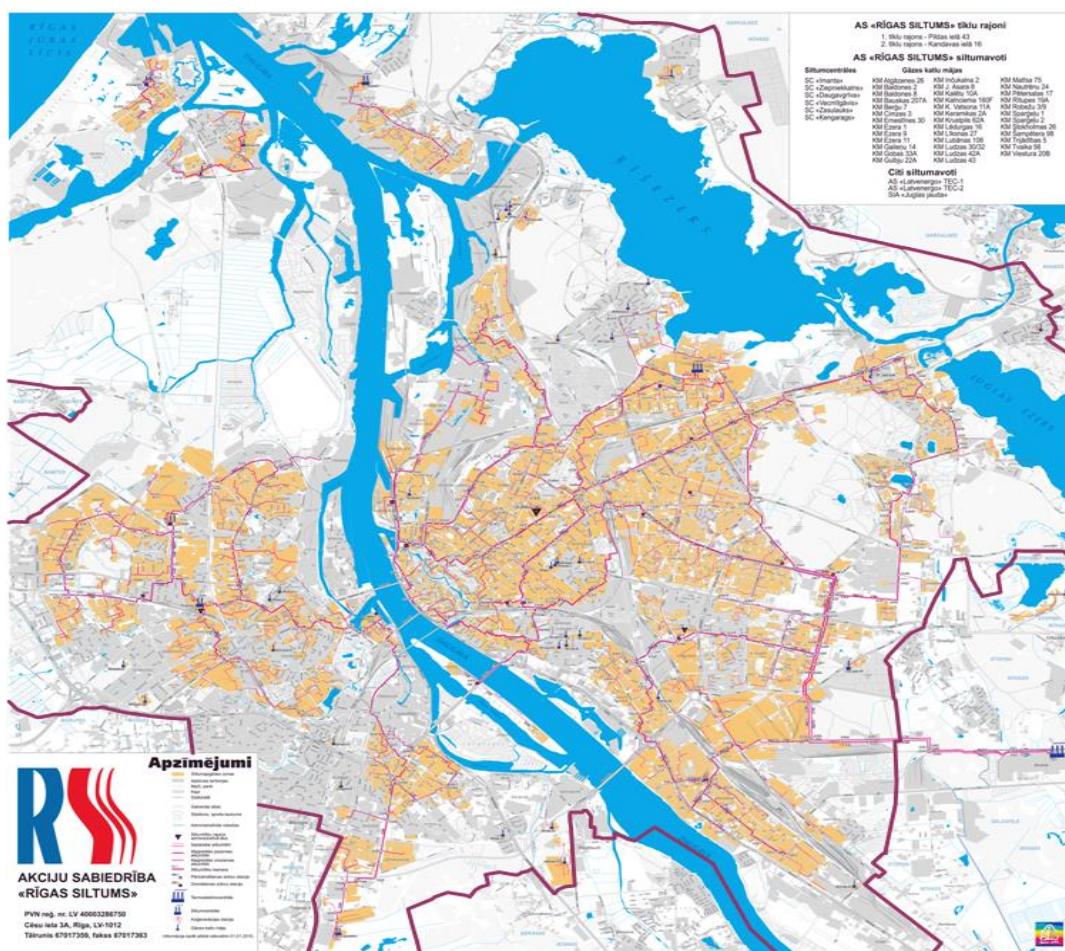
Pārējie akciju sabiedrības veiktie pakalpojumi:

- maksas pakalpojumi iedzīvotājiem;
- SIA „Rīgas ūdens” sūkņu staciju apkalpošana;
- siltummaiņu skalošana ēkās, par kurām nav līgumsaistību.

Ieņēmumi no pārējiem pakalpojumiem veido apmēram 1% no kopējiem ieņēmumiem.

### **2.2. Tirgus analīze, konkurentu un klientu apraksts**

AS „RĪGAS SILTUMS” siltumapgādes darbības zona ir Rīgas administratīvā teritorija - 307 km<sup>2</sup>. Rīgas pilsētas siltumtīklu kopējais garums ir apmēram 800 km, no kuriem 85% atrodas AS „RĪGAS SILTUMS” īpašumā. Uzņēmumam piederošo siltumtīklu kopējais garums ir 683 km, tajā skaitā 231 km siltumtīklu, kas izbūvēti no rūpnieciski izolētām caurulēm pēc bezkanāla tehnoloģijas.

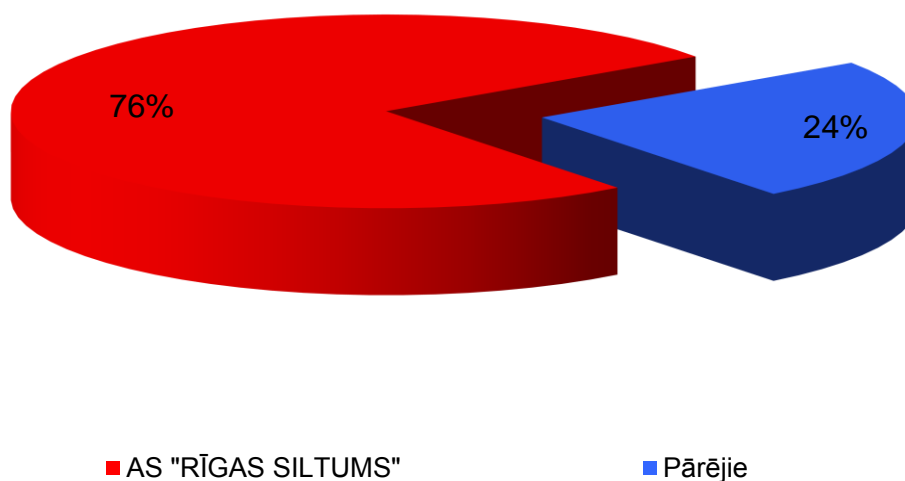


**Attēls 2. Akciju sabiedrības „RĪGAS SILTUMS” siltumtīklu plāns**

AS „RĪGAS SILTUMS” nodrošina siltumapgādi Rīgā gandrīz 7,5 tūkst. ēkām, t.sk. vairāk nekā 5,2 tūkst. dzīvojamām ēkām.

Līgumi par siltumenerģijas piegādi un lietošanu tiek slēgti ar siltumenerģijas lietotājiem, t.i., nekustamā īpašuma īpašniekiem (dzīvokļu īpašnieku kopība) vai to pilnvarotām personām, kas var būt gan juridiskā, gan fiziskā persona, un nodrošina siltumenerģijas piegādi siltumnesēja veidā līdz atbildības robežai (vairumā gadījumos līdz noslēdzošai armatūrai ēkas ievadā). Siltumapgādes sistēma aiz piederības robežas ir nekustamā īpašuma īpašnieku kopīpašums.

Par ēku siltumapgādi ir noslēgti vairāk nekā 6,3 tūkst. līgumu. Apmēram 76% no visas siltumenerģijas, kas nepieciešama Rīgas iedzīvotājiem, pārvada un sadala AS “RĪGAS SILTUMS”. Gandrīz 77% no uzņēmuma piegādātās siltumenerģijas tiek izmantota dzīvojamo māju apkurei un karstā ūdens sagatavošanai.



**Attēls 3. Siltumenerģijas piegāde Rīgā**

Tā kā akciju sabiedrība Rīgā atrodas dominējošā stāvoklī siltumapgādē, tā ir pakļauta Konkurences likuma prasībām. Saskaņā ar Konkurences likuma 13.panta nosacījumiem jebkuram tirgus dalībniekam, kas atrodas dominējošā stāvoklī, ir aizliegts jebkādā veidā ļaunprātīgi to izmantot Latvijas teritorijā. Pamatojoties uz Konkurences likuma prasībām, sabiedrība ar visiem siltumenerģijas lietotājiem slēdz ekvivalentus līgumus, neradot kādam tirgus dalībniekam labvēlīgākus vai nelabvēlīgākus nosacījumus.

AS „RĪGAS SILTUMS” 69% no klientiem nodotās siltumenerģijas iepērk no AS „Latvenergo” koģenerācijas stacijām TEC-1, TEC-2 un SIA „Juglas jauda”, bet pārējo apjomu saražo akciju sabiedrības 5 siltumcentrālēs un 38 vidējās un mazās katlu mājās.

AS „RĪGAS SILTUMS” ražotnēs kā kurināmais galvenokārt tiek izmantota dabasgāze, taču pamazām, domājot par videi draudzīgāku energoresursu izmantošanu, arvien vairāk kā kurināmais tiek izmantoti atjaunojamie energoresursi.

Saskaņā ar sabiedrības klasifikatoru siltumenerģijas lietotāji ir iedalīti divās pamatgrupās:

- nedzīvojamo ēku un dzīvojamo ēku komercplatības īpašnieki vai to pilnvarotās personas, t.i.:
  - komersanti,

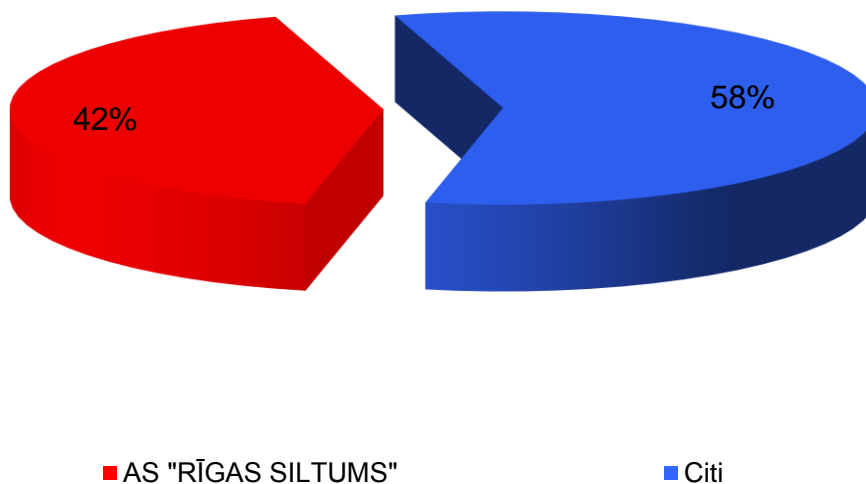
- izglītības iestādes,
- ārstniecības iestādes,
- valsts, pašvaldības iestādes un sabiedriskās organizācijas.
- dzīvojamo ēku īpašnieki/pārvaldnieki (pilnvarotās personas), t.i.:
  - valsts, pašvaldības un sabiedrisko organizāciju dzīvojamais fonds,
  - Rīgas pašvaldības dzīvojamais fonds (SIA "Rīgas namu pārvaldnieks"),
  - dzīvokļu īpašnieku biedrības un pārējie privātipašnieki.

Bez AS „RĪGAS SILTUMS” piegādātās siltumenerģijas Rīgas pilsētas administratīvajā teritorijā siltumapgāde tiek nodrošināta, izmantojot lokālās katlu mājas, gāzes katlus ēkās un dzīvokļos, kas pieslēgti AS „Latvijas Gāze” dabasgāzes apgādes tīkliem, siltumsūkņu tehnoloģijas u.tml.

AS „RĪGAS SILTUMS” uzdevums ir nodrošināt pakalpojumu kvalitāti un cenu, lai saglabātu pašreizējo tirgus daļu. Ņemot vērā, ka līdz ar energoefektivitātes pasākumu ieviešanu samazināsies siltumenerģijas patēriņa apjomi pie esošajiem klientiem, ir nepieciešams piesaistīt jaunus klientus.

AS „RĪGAS SILTUMS” veic ēku iekšējo siltumapgādes sistēmu apkopi (ĒISA) aptuveni 42% no Rīgas namos esošās platības ( $m^2$ ), kas izmanto centralizēto siltumapgādi. Bez AS „RĪGAS SILTUMS” ir vairākas firmas, kuras nodrošina siltummezglu pārbaudi, remontēšanu un citus darbus, jo ēkas īpašnieks var izvēlēties, kam uzticēt ēku iekšējo siltumapgādes sistēmas apkopi.

AS „RĪGAS SILTUMS” slēdz līgumu par ēku iekšējo siltumapgādes sistēmu tehnisko apkopi, ja mājā patērē akciju sabiedrības piegādāto siltumenerģiju un ar ēkas īpašnieku vai tā pilnvaroto personu ir noslēgts līgums par siltumenerģijas piegādi un lietošanu. Pastāvot konkurencei šajā nozarē, pakalpojumi jānodrošina par konkurētspējīgu cenu, bet šo pakalpojumu maksa par vienu kvadrātmetru ir atkarīga no iekšējās siltumapgādes sistēmas tehniskā stāvokļa, ēkas platības un darba apjoma. Nodrošinot klientiem kvalitatīvu un savlaicīgu ĒISA pakalpojumu sniegšanu, turpmākajos gados plānots saglabāt esošo šī pakalpojuma tirgus daļu Rīgā.



**Attēls 4. ĒISA platība ( $m^2$ ) Rīgas ēkās, kuru ar siltumenerģiju nodrošina AS „RĪGAS SILTUMS”**

### **3. STRATĒĢISKIE MĒRĶI**

AS „RĪGAS SILTUMS” galvenais uzdevums ir nodrošināt Rīgu ar drošu, kvalitatīvu, videi draudzīgu un ilgtspējīgu centralizētu siltumapgādi.

Lai šo uzdevumu izpildītu, akciju sabiedrība ir izstrādājusi investīciju politiku Rīgas pilsētas centralizētās siltumapgādes attīstībā un efektivitātes paaugstināšanā, nodrošinot konkurētspējīgu un drošu siltumapgādi.

Galvenās vadlīnijas, pēc kurām tiek plānota tuvāko 3 gadu uzņēmuma darbība, ir energoefektivitāte, atjaunojamo energoresursu izmantošana, siltumapgādes drošība un tirgus daļas paplašināšana.

Par AS „RĪGAS SILTUMS” tehniski – ekonomiskās taktikas mērķi izvirzīta investīciju ieguldīšana tādos tehniskos pasākumos, kas sniedz atdevi pēc iespējas īsākā laika periodā, kā arī projektos, kas palielina centralizētās siltumapgādes drošību un nepārtrauktību.

Izstrādājot akciju sabiedrības stratēģiskos mērķus ir ņemti vērā Rīgas attīstības programmas 2014.-2020.gadam Rīcības plāns, Rīgas attīstības programmas 2014.-2020.gadam Investīciju plāns, Rīgas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030.gadam, Rīgas teritorijas plānojums 2006.-2018.gadam, Konceptija par Eiropas Parlamenta un Padomes 2012.gada 25.oktobra direktīvu 2012/27/ES par energoefektivitāti.

#### **3.1. Energoefektivitātes palielināšana, samazinot zudumus**

AS „RĪGAS SILTUMS” ir uzsākusi darbu energoefektivitātes paaugstināšanā saskaņā ar „Konceptija par Eiropas Parlamenta un Padomes 2012.gada 25.oktobra Direktīvas 2012/27/ES par energoefektivitāti”, kas uzliek par pienākumu veikt energoefektivitātes pasākumus, pēc kuru realizēšanas samazināsies siltumenerģijas patēriņš pie gala lietotājiem, kā arī saskaņā ar Rīgas ilgtspējīgas attīstības stratēģiju līdz 2030.gadam, kurā viens no noteiktajiem rīcības virzieniem ilgtermiņa mērķu sasniegšanai Rīgas pilsētā ir plaša energoefektivitātes īstenošana.

Viens no galvenajiem centralizētās siltumapgādes elementiem ir maģistrāles un sadales siltumtīkli. Tieši no siltumtīklu un to elementu tehniskā stāvokļa ir atkarīga centralizētās siltumapgādes efektivitāte, t.sk. zudumu īpatsvars. Ņemot vērā, ka liela daļa siltumtīklu ir būvēti pagājušā gadsimta

septiņdesmitajos un astoņdesmitajos gados, tie ir novecojuši. 1996.gadā, kad akciju sabiedrība „RĪGAS SILTUMS” uzsāka savu darbību, siltumenerģijas zudumi bija 20%, bet akciju sabiedrības pastāvēšanas laikā veiktie energoefektivitātes pasākumi, ieguldot ievērojamus līdzekļus siltumtīklu atjaunošanā, ir ļāvuši siltumenerģijas zudumus tīklos samazināt līdz 13%, t.i., no 1126 MWh līdz 415 MWh jeb 2,7 reizes. Arī turpmākajos gados akciju sabiedrība plāno veikt investīcijas, lai samazinātu siltumenerģijas zudumus pārvades un sadales sistēmās. Plānots izmantot modernus siltumizolācijas materiālus, kuru ekspluatāciju neietekmē augsts gruntsūdens līmenis. Plānots ik gadu atjaunot vidēji 18 km siltumtīklu, tā pakāpeniski samazinot siltuma zudumus pārvadē.

### **3.2. Atjaunojamo energoresursu izmantošanas palielināšana, CO<sub>2</sub> emisiju apjomu samazināšana**

Domājot par videi draudzīgāku vietējo energoresursu izmantošanu, samazinot oglekļa dioksīda (CO<sub>2</sub>) negatīvo ietekmi uz vidi, pēdējos gados akciju sabiedrībā, piesaistot Eiropas Savienības (ES) fondu līdzfinansējumu, ir veikta siltumavotu modernizācija, palielinot šķeldas īpatsvaru kurināmā bilancē virs 30%.

Eiropas Komisija ir izstrādājusi Ceļa karti (Road map), kas nosaka galvenos Eiropas Savienības uzstādījumus un stratēģiju apkures un dzesēšanas jomā. AS „RĪGAS SILTUMS”, balstoties uz komisijas apstiprinātajiem dokumentiem par atjaunojamo energoresursu īpatsvara palielināšanu apkures ražošanā, mērķtiecīgi strādā atjaunojamās enerģijas īpatsvara palielināšanas virzienā. Eiropas Komisija 2013.gada martā pieņēmusi Zaļo grāmatu „Klimata un enerģētikas politiku satvars 2030”, kur, cita starpā, mērķa scenārijs paredz, ka līdz 2030.gadam jāpanāk, ka enerģijas ražošanā atjaunojamie energoresursi sastāda 30%, ko faktiski AS „RĪGAS SILTUMS” jau ir panācis.

Zaļās grāmatas mērķa scenārijs arī paredz veidot viedo infrastruktūru, ko akciju sabiedrība pilotprojekta līmenī ir uzsākusi, aprīkojot māju Rīgā, Ulbrokas ielā 13 k-5 ar alokatoriem jeb siltummaksas sadalītājiem.

Pagājušajā gadā nodibinātais kopuzņēmums SIA „Rīgas BioEnerģija” ir nodibināts ar mērķi mazināt atkarību no importētajiem energoresursiem un samazināt siltumenerģijas cenu. Līdz ar šī projekta veiksmīgu realizāciju, Rīga iegūtu siltumenerģijas ražošanas avotu, kurā iespējams strādāt, kā kurināmo izmantojot biomasu – šķeldu, kas padarīs Rīgas siltumapgādi neatkarīgāku no ārvalstu resursiem.

Plānots, ka SIA „Rīgas BioEnerģija” ražotne tiks nodota ekspluatācijā 2017.gada maijā.

### **3.3. Siltumapgādes drošības un nepārtrauktības nodrošināšana**

AS „RĪGAS SILTUMS”, veicot investīcijas gan siltumtīklos, gan siltumavotos, strādā pie tā, lai saviem klientiem garantētu drošu un nepārtrauktu siltumenerģijas piegādi.

Viens no pakalpojuma kvalitātes rādītājiem ir pakalpojuma pieejamība tad, kad klientam tas ir nepieciešams. Lai klientu nodrošinātu ar siltumenerģiju laikā, kad tiek veikta siltumtīklu rekonstrukcija, posmos ar lielu klientu skaitu tiks izbūvēti pagaidu siltumtīkli, lai arī remontdarbu laikā klientiem tiktu nodrošināta siltumenerģijas piegāde. Tādā veidā tiek uzlabota akciju sabiedrības piedāvātā pakalpojuma nepārtrauktība, panākta klientu apmierinātība. Šādu darbības praksi plānots turpināt arī nākamajā pārskata periodā.

Lai paaugstinātu siltumapgādes drošību, AS „RĪGAS SILTUMS” turpinās pielietot rūpnieciski izolētos mezglus siltumtīklu kameru vietā. Pielietojot jaunās tehnoloģijas, turpmākajos gados samazināsies ekspluatācijas izdevumi, jo paaugstināsies drošība un samazināsies remontiem nepieciešamais laiks. Līdz ar to akciju sabiedrības klienti mazāk izjutīs siltumenerģijas padeves pārtraukumu dēļ radītās neērtības.

### **3.4. Tirgus daļas paplašināšana**

Saskaņā ar Rīgas ilgtspējīgas attīstības stratēģiju līdz 2030.gadam paredzēts palielināt centralizētās siltumapgādes, kas nodrošina Rīgai trīs ceturtdaļas no kopējā siltumenerģijas patēriņa, īpatsvaru. Rīgas teritorijas plānojumā 2006.-2018.gadam ir noteikts ierobežot lokālās siltumapgādes avotu būvniecību Rīgā, jo īpaši kritiskajās teritorijās (Rīgas vēsturiskais centrs, Lucavsala, Čiekurkalns, Ķengarags, Jaunmīlgrāvis, Zolitūde, Šampēteris, Ķīpsala un Imanta) un tām pieguļošajās teritorijās, tādēļ viens no akciju sabiedrības stratēģiskajiem mērķiem ir piesaistīt jaunus centralizētās siltumapgādes klientus.

Atbilstoši Rīgas investīciju plāniem akciju sabiedrība plāno paplašināt siltumenerģijas piegādi Rīgas Centrāltirgus ēkām, kur šobrīd pieslēgtas tikai atsevišķas ēkas, kā arī ir izbūvēti siltumtīkli, lai nākotnē nodrošinātu siltumenerģijas piegādi Torņkalna apkaimē, Skanstes un Granīta ielu rajonos.



AS „RĪGAS SILTUMS” nodrošina siltumenerģijas piegādi 347 Rīgas pašvaldības iestādēm, pirmskolas un skolas iestādēm, tajā skaitā Rīgas attīstības programmas 2014.-2020.gadam Investīciju plānā 2014.-2016.gadam iekļautajām pašvaldības izglītības iestādēm, kā arī turpmāk pēc šo ēku pārbūves vai rekonstrukcijas ir gatava nodrošināt siltumenerģijas piegādi, t.sk. Rīgas Angļu ģimnāzijai, Rīgas Franču licejam, Rīgas Zolitūdes ģimnāzijai, Rīgas 64. vidusskolai, Rīgas 74.vidusskolai, Skuju ielā 28 un Vecmīlgrāvja 1.līnijā 35.

Arī mācību iestādes un citas iestādes, kas atrodas valsts pārziņā, AS „RĪGAS SILTUMS” turpinās nodrošināt ar siltumapgādi un piedāvās jaunbūvējamus korpusus pieslēgt centralizētajai siltumapgādes sistēmai, t.sk. PIKC Rīgas Valsts tehnikumam, VSIA Rīgas Tūrisma un radošās industrijas tehnikumam, Rīgas Stila un modes profesionālai vidusskolai, Rīgas Amatniecības vidusskolai, Rīgas Tirdzniecības profesionālai vidusskolai, Rīgas Dizaina un mākslas profesionālās izglītības centram, Nacionālās mākslas vidusskolai, kas tiks izveidota uz Rīgas Doma kora skolas un Jāņa Rozentāla Mākslas vidusskolas bāzes.

Akciju sabiedrība plāno atgūt arī bijušos siltumenerģijas lietotājus, kuriem jau ir izbūvēti pievadi un nav nepieciešami lieli ieguldījumi, lai pieslēgtos centralizētai siltumapgādei.

Ņemot vērā to, ka Energoefektivitātes pasākumu rezultātā, veicot ēku siltināšanu un siltumapgādes sistēmu regulēšanu, samazinās pārdotās siltumenerģijas apjoms, lai kompensētu pārdotās siltumenerģijas apjoma samazinājumu, jaunu siltumenerģijas lietotāju piesaistīšana ir viens no uzņēmuma prioritāriem darbības aspektiem tuvākajā laikā.

Izvērtējot jaunu siltumenerģijas lietotāju piesaistīšanas iespējas, plānots ik gadu siltumtīkliem pieslēgt objektus ar kopējo slodzi 12 – 16 MW.

### **3.5. Vides aizsardzība**

AS „RĪGAS SILTUMS” savu vides aizsardzības politiku veido atbilstoši valsts institūciju izstrādāto normatīvo dokumentu prasībām, kā arī Eiropas Savienības normatīvajos aktos noteiktajām prasībām, kas izstrādātas, lai sekmētu globālo klimata pārmaiņu novēršanu.

AS „RĪGAS SILTUMS” izvirzītās prioritātes ietekmes uz vidi samazināšanai:

- ieviest jaunas tehnoloģijas un modernizēt esošās siltumenerģijas ražošanas iekārtas, izmantojot labākos pieejamos tehniskos paņēmienus;

- identificēt iespējamus vides riskus un maksimāli samazināt to nelabvēlīgo iedarbību uz apkārtējo vidi visās akciju sabiedrības darbības sfērās;
- samazināt siltuma zudumus, veicot siltumtīklu rekonstrukciju;
- plānojot attīstību, izvērtēt investīciju projektu ietekmi uz vidi, nepieļaujot kaitējuma nodarīšanu videi un sabiedrības interesēm;
- nodrošināt informācijas pieejamību par AS „RĪGAS SILTUMS” īstenotajiem vides aizsardzības pasākumiem;
- mazināt uzņēmuma transporta negatīvo ietekmi uz apkārtējo vidi.

### **3.6. Pilsētu Mēru Pakta un Rīgas pilsētas ilgtspējīgas enerģētikas rīcības plāna viedai pilsētai 2014.-2020.gadam nosacījumu īstenošana**

2008.gada 30.septembrī Rīga, kā pirmā Eiropas valstu galvaspilsēta parakstīja Pilsētu mēru paktu, kurā pausta apņemšanās līdz 2020.gadam par 20% samazināt CO<sub>2</sub> emisijas apjomu, kas panākams, par 20% paaugstinot energoefektivitāti un līdz 20% palielinot atjaunojamo enerģijas avotu īpatsvaru kopējā enerģijas patēriņā. Ņemot vērā potenciālas iespējas energoefektivitātes uzlabošanai pilsētā, kā arī atjaunojamo energoresursu piesaistē, Rīgas dome 2014.gada 8.jūlijā apstiprināja jaunu programmu „Rīgas pilsētas ilgtspējīgas enerģētikas rīcības plāns viedai pilsētai 2014.-2020.gadam” (turpmāk tekstā - Rīcības plāns), kas ir kā turpinājums pirmajam pilsētas ilgtspējīgas enerģētikas rīcības plānam, kas tika sagatavots un apstiprināts sakarā ar Pilsētu mēru pakta saistībām.

Jaunajā Rīcības plānā ir noteikti pilsētas enerģētikas attīstības galvenie virzieni, kas jāievēro plānojot un realizējot pasākumus energoapgādes nodrošināšanā, energoapgādes sistēmu, tai skaitā energoavotu modernizācijā, servisa pakalpojumu kvalitātes uzlabošanā, energoefektivitātes paaugstināšanā, energopatēriņa samazināšanā un atjaunojamo energoresursu iekļaušanā pilsētas energoapgādes procesā.

## 4. NEFINANŠU MĒRĶI

### 4.1. Energoefektivitāte – siltumenerģijas lietderīgāka izmantošana lietotāju objektos

Energoefektivitātes palielināšana nepieciešama ne tikai siltumenerģijas ražošanā un pārvadē, bet arī lietotāju objektos. Lai optimāli izmantotu siltumenerģiju un samazinātu CO<sub>2</sub> izmešu apjomu, vislielāko efektu dotu ēku renovācija, jo padomju laikā celtās ēkas ir nolietojušās un tām ir zema siltumnoturība, tādēļ liela daļa siltumenerģijas aiziet zudumā. Ražojot lielāku daudzumu siltumenerģijas, izmantojot fosilo kurināmo, rodas liels CO<sub>2</sub> izmešu daudzums. Kamēr vēl nav veikta ēku renovācija, akciju sabiedrība veic citus preventīvus pasākumus, iesaistoties projektos par siltumenerģijas lietderīgāku izmantošanu, kā arī skaidrojot iedzīvotājiem iespējas taupīt siltumenerģiju ar esošajiem līdzekļiem - ieregulējot individuālo siltummezglu (ISM) u.tml.

Lai palielinātu siltumenerģijas efektīvāku patēriņu, AS „RĪGAS SILTUMS” 2014.gadā sadarbībā ar SIA „Rīgas pilsētņēmnieks” uzsāka pilotprojektu, ierīkojot apkures siltumapgādes sistēmai dzīvojamā ēkā Ulbrokas ielā 13 k.5 siltuma maksas sadalītājus jeb alokatorus. Alokators ir elektroniska ierīce radiatoru proporcionālās siltuma atdeves reģistrācijai galalietotāju un koplietošanas telpās. Siltuma maksas sadalītāju jeb alokatoru sistēma ēkas iedzīvotājiem dod iespēju saņemt individuālus siltuma patēriņa pārskatus apkurei, kuros atspoguļots siltuma patēriņš katrā telpā. Tādējādi iedzīvotājiem rodas iespēja optimizēt apkures siltuma patēriņu un ietekmēt tā izmaksas. Pilotprojekta pirmie rezultāti parādīja, ka 2014./2015.finanšu gada apkures sezonas piecos mēnešos, siltumenerģijas patēriņš ēkā kopumā samazinājās par 20%, tādēļ plānots projektu turpināt arī nākamajos gados.

Līdz ar Rīgas pašvaldības tuvākajos gados plānoto Pašvaldības Rotācijas fonda izveidi, sadarbojoties ar LR Ekonomikas ministriju, Starptautisko projektu INFINITE Solutions un Starptautiskām bankām, kas tiks izveidots saskaņā ar Energoefektivitātes likumprojektā noteikto kārtību, akciju sabiedrības „RĪGAS SILTUMS” daļība šajā fondā būs definējama pēc attiecīgo Ministru Kabineta noteikumu izstrādes un pieņemšanas.

## **4.2. Klientu apkalpošanas un informēšanas pilnveidošana**

AS „RĪGAS SILTUMS” būtisks aspekts un panākumu avots ir strādāt tā, lai klients būtu apmierināts.

Attīstot klientu apkalpošanu un informēšanu, iecerēts nākamajā periodā izstrādāt jaunu mājas lapu, kas atspoguļos klientiem nepieciešamo informāciju un remontdarbu karti – kas būs aktuāla ne tikai klientiem, bet ikvienam rīdziniekam, plānojot savas ikdienas gaitas.

Jaunajā AS „RĪGAS SILTUMS” mājaslapā tiks ievietota aktuālo remontdarbu karte, kurā ikviens varēs redzēt aktuālo remontdarbu punktus. Blakus kartei būs adrešu saraksts, kurās tiek veikti remontdarbi. Tāpat arī jaunajā mājaslapā būs meklētājs pēc adreses, un, to izmantojot, būs iespējams atrast informāciju gan par aktuālajiem, gan plānotajiem remontdarbiem.

## **4.3. Darbinieku izglītošana un kvalifikācijas paaugstināšana**

AS „RĪGAS SILTUMS” darbinieku izglītības līmenis un kvalifikācija ir viens no veiksmīgas darbības priekšnoteikumiem. Pielietojot aizvien modernākas tehnoloģijas, darbiniekiem ir jāpaaugstina savs zināšanu līmenis, tādēļ AS „RĪGAS SILTUMS” Mācību centrs uzņēmuma darbiniekiem turpinās organizēt trīs līmeņu kvalifikācijas celšanas kursus, seminārus un lekcijas gan par siltumapgādes jautājumiem, gan par citiem ar darba pienākumu izpildi saistītiem aktuāliem jautājumiem:

- augstākos kvalifikācijas celšanas kursus (vadītājiem un speciālistiem);
- vidējā posma vadītāju un speciālistu kvalifikācijas celšanas kursus (speciālistiem, meistariem, siltumenerģētikas inženieriem, tehniķiem u.c.);
- strādnieku kvalifikācijas celšanas kursus (siltumiekārtu atslēdzniekiem, metinātājiem u.c.).

Domājot par gados jauna personāla piesaistīšanu, uzņēmums plāno ik gadu praksē uzņemt vairāk nekā divdesmit mācību iestāžu studentus, sadarbojoties ar Rīgas Tehnisko universitāti un Rīgas Celtniecības koledžu, kas veicina jaunu un izglītotu speciālistu piesaisti nozarei.

Lai iepazīstinātu skolēnus un studentus ar siltumenerģētikas inženiera profesiju, radot interesi to apgūt, tādējādi, veicinot jaunu un zinošu speciālistu ienākšanu siltumenerģētikas uzņēmumā, akciju sabiedrība piedalās „Ēnu dienā”, „Atvērto durvju nedēļā”, „Karjeras dienās” un citos profesionālos orientācijas

pasākumos. Akciju sabiedrība labprāt uzņem arī skolēnu ekskursijas no Latvijas skolām. To laikā iepazīstinām ar uzņēmuma darbu, siltumenerģijas ražošanas un piegādes procesu. Ik gadu uzņēmumu apmeklē vairāk nekā simts jauniešu.

#### **4.4. Vides aizsardzība**

Viena no AS „RĪGAS SILTUMS” darbības vērtībām ir uzņēmuma saimnieciskās darbības ietekmes uz apkārtējo vidi samazināšana, gudra un tālredzīga dabas resursu izmantošana.

AS „RĪGAS SILTUMS”, apsaimniekojot atkritumus pēc iespējas videi draudzīgākā veidā, palielina atkritumu šķirošanu un otrreizēju izmantošanu, kā arī veic pasākumus, lai samazinātu bīstamo atkritumu daudzumu.

Sekmējot zaļās teritorijas īpatsvara saglabāšanu, akciju sabiedrība plāno ik gadu sadarbībā ar SIA „Rīgas meži” piedalīties koku jaunaudžu stādīšanā, kā arī 2016.gadā stādīt koku aleju Rīgas pašvaldības projektā Dreiliņos, kur bijušajā atkritumu izgāztuvē ir izveidots mākslīgs kalns, kas nākotnē tiks apzaļumots un izmantots rīdiniņu atpūtai.

## 5. UZŅĒMUMA SWOT (STIPRO UN VĀJO PUŠU) ANALĪZE

### 5.1. Stiprās puses

- **Pieredze un zināšanas**

AS „RĪGAS SILTUMS” ir gandrīz 20 gadu pieredze siltumenerģijas ražošanā, pārvadē un realizācijā. Šajā laikā ir veiksmīgi realizēti Rīgas centralizētās siltumapgādes sistēmas modernizācijas pasākumi gan siltumtrasēs, gan ražotnēs. Siltumenerģijas zudumi siltumtīklos kopš 1996.gada samazinājušies vairāk nekā 2,7 reizes, bet biokurināmā izmantošana siltumavotos pieaugusi no 1,27% līdz 30%, kas deva iespēju saglabāt vienu no zemākajiem siltumenerģijas tarifiem starp Latvijas lielākajām pilsētām un arī zemāko starp Baltijas galvaspilsētām.

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

- centrālo sadales punktu (CSP) likvidācija un pāreja uz divcauruļu sistēmu;
- automatizēto, modernizēto individuālo siltummezglu (ISM) ierīkošana katrā ēkā;
- siltumtīklu rekonstrukcija, modernizācija un optimizācija;
- ogļu katlu māju likvidācija, to vietā izbūvējot automatizētās gāzes katlu mājas (AGKM) vai pieslēdzot centralizētai siltumapgādes sistēmai;
- sabiedrības siltumavotu, t.sk. siltumcentrāļu, rekonstrukcija un modernizācija, panākot energoefektivitātes paaugstināšanu;
- atjaunojamo energoresursu, t.sk. biokurināmā, izmantošana;
- uzņēmuma lēmums mazināt biznesa risku un atkarību no klimatiskajiem apstākļiem, attīstot koģenerācijas stacijas, ir būtiski stabilizējis AS „RĪGAS SILTUMS” apgrozījumu.

- **Darba efektivitāte**

Par personāla darba produktivitātes paaugstināšanu liecina strādājošo skaits AS „RĪGAS SILTUMS” - 1996.gadā uzņēmumā strādāja 2397 darbinieki, bet 2015.gadā 948 darbinieki.

- **Investīcijas jauno klientu piesaistīšanai**

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

- **AS „RĪGAS SILTUMS” siltumenerģijas apgādes pakalpojumu tarifs, kas apstiprināts pie dabasgāzes diferencētajiem tirdzniecības gala tarifiem atkarībā no dabasgāzes tirdzniecības cenas.**

Mainoties dabasgāzes cenai, attiecīgi mainās arī AS „RĪGAS SILTUMS” siltumenerģijas tarifs.

- **Ilgspēja**

AS „RĪGAS SILTUMS” mērķis ir veicināt ilgtspējīgu izaugsmi un dot labumu gan mūsu klientiem un darbiniekiem, gan sabiedrībai kopumā. Akciju sabiedrība mērķtiecīgi strādā pie tā, lai ilgtspēja kļūtu par uzņēmuma darbības neatņemamu sastāvdaļu. Akciju 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 akciju sabiedrības darbības ietekmi uz sabiedrību un apkārtējo vidi.

Kā apliecinājums akciju sabiedrības darba kvalitātei ir iegūtā godalga Zelta grupā Ilgtspējas indeksa noteikšanas aptaujā, kas apliecina, ka uzņēmums spēj sasniegt gan veiksmīgus komercrezultātus, gan ir sociāli atbildīgs un pozitīvi ietekmē vidi, kurā strādā, kā arī žurnāla “Kapitāls”, biržas “NASDAQ OMX RĪGA” un investīciju kompānijas “IBS Prudentia” veiktajā pētījumā “101 vērtīgākais uzņēmums” sabiedrība pakāpās no 37.vietas uz 33.vietu, kas liecina par izvērstu vadības politiku, kāpinot uzņēmuma vērtību.

## **5.2. Vājās puses**

### **1. Vājās puses, kuras nav iespējams ietekmēt:**

- **Sezonālais siltumenerģijas patēriņš**

AS „RĪGAS SILTUMS” piedāvātais pakalpojums – siltumenerģijas piegāde ir atbilstoša pieprasījumam, kas ir atkarīgs no klimatiskajiem apstākļiem. Sezonālitate nosaka to, ka akciju 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**

AS „RĪGAS SILTUMS”, kuras darbību regulē likums "Par sabiedrisko pakalpojumu regulatoriem”, siltumenerģijas realizāciju veic Rīgas pilsētas administratīvajā teritorijā.

- **Lielākā siltumavota atrašanās ārpus siltumenerģijas patērētāju slodžu centriem.**

Jebkura siltumapgādes sistēma sastāv no siltumenerģiju ražojošiem avotiem, siltumtīkliem un siltumenerģijas patērētājiem un šo sastāvdaļu savstarpējs izvietojums iespaido sistēmas efektivitāti kopumā. Lielākajam siltumavotam atrodies tālu no siltumenerģijas patērētāju slodžu centriem, siltumenerģijas transportēšana līdz slodžu centriem ievērojami palielina siltumenerģijas zudumus centralizētajā siltumapgādes sistēmā.

- **Neprognozējamas likumdošanas izmaiņas**

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

Grozījumi Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likumā paredz, ka pakalpojuma sniedzēja pienākums ir samazināt tā uzskaitē esošo parādsaistību apmēru par neatgūstamā parāda summu, līdz ar to, šī likuma norma uzliek pakalpojuma sniedzējam papildus finansiālo slogu, jo šobrīd saskaņā ar spēkā esošo siltumenerģijas tarifa aprēķināšanas Metodiku tarifā netiek iekļauta neatgūstamā parāda daļa.

Koncepcija par Eiropas Parlamenta un Padomes 2012.gada 25.oktobra Direktīvas 2012/27/ES par energoefektivitāti, kas nosaka vairākas obligātas prasības energoefektivitātes jomā energopakalpojumu sniedzējiem, taču Latvijas Republikā nav pieņemti atbilstoši normatīvie akti, kas iesaistītajām pusēm noteiktu pienākumus un atbildību.

2013.gada 6.novembrī Saeimā pieņēma Subsidētās elektroenerģijas nodokļa likumu, kas stājas spēkā 2014.gada 1.janvārī. Likuma pārejas noteikumi nosaka, ka nodokli piemēros apliekamajiem ienākumiem, kas gūti no 2014.gada 1.janvāra līdz 2017.gada 31.decembrim, bet pašlaik notiek diskusija par termiņa pagarināšanu.

Biežo likumdošanas izmaiņu dēļ MK noteikumos Nr.221 „Noteikumi par elektroenerģijas ražošanu un cenu noteikšanu, ražojot elektroenerģiju



koģenerācijā” zūd tiesiskās paļāvības princips, tādēļ nav iespējams prognozēt elektroenerģijas cenu ilgtermiņā.

## **2. Vājās puses, kuru ietekme ir apzināta un noris darbs pie to samazināšanas:**

### **• 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, AS „RĪGAS SILTUMS” strādā, lai palielinātu šķeldas īpatsvaru kurināmā bilancē, kas ir vietējais kurināmais.

### **• Siltumtīklu fiziskais nolietojums**

Lai atjaunotu siltumtīklus un līdz ar to samazinātu siltumenerģijas zudumus, ik gadu AS „RĪGAS SILTUMS” plāno investēt 18 km siltumtīklu atjaunošanai.

### **• Kvalificētu speciālistu vidējā vecuma palielināšanās**

Ņemot vērā, ka AS „RĪGAS SILTUMS” daudz speciālistu ir tuvu pensijas vecumam, vai jau ir pensijā, tiek piesaistīti jaunie speciālisti no augstskolām, lai būtu iespējams nodot savu pieredzi un zināšanas, un uzņēmums iegūtu jaunus un kvalificētus darbiniekus. Iecerēts izstrādāt programmu ar mērķi jaunajiem darbiniekiem kā konsultantus piesaistīt īpaši kvalificētus pensijā esošus kolēģus.

## **5.3. Iespējas**

### **• Pakalpojumu klāsta attīstības iespējas**

- ēkās, par kurām ir noslēgti ĒISA līgumi, bez siltumapgādes sistēmu tehniskās apkopes veikt arī elektroapgādes, ūdens un kanalizācijas sistēmu apkopes;
- piedāvāt alokatoru uzstādīšanu;
- palielināt darba efektivitāti un darbinieku iesaistīšanos akciju sabiedrības darba pilnveidošanā;
- sadarboties ar mācību iestādēm, piesaistot jaunus speciālistus.

### **• Ražošanas drošības un efektivitātes palielināšana**

- pabeigt avārijas kurināmā dīzeļdegvielas saimniecību izbūvi siltumcentrālēs, kas dos iespēju pilnībā atteikties no mazuta saimniecību uzturēšanas,

- paaugstinās siltumapgādes drošību un ilgtermiņā samazinās kopējās siltumavotu ekspluatācijas izmaksas;
- nodot ekspluatācijā degšanas gaisa mitrināšanas sistēmu KM Kuģu ielā 26a, kas būtiski paaugstina katlu darbības efektivitāti un vienlaicīgi samazina izmešu apjomu, iegūt ekspluatācijas pieredzi un izvērtēt lietderību to ieviest citos objektos;
  - veikt SC "Daugavgrīva" modernizāciju, jo šajā siltumcentrālē ir ar zemu efektivitāti darbojošas, novecojušas iekārtas, kuru uzraudzībai nepieciešams liels personāla skaits. Tiek plānots izbūvēt automatizētu siltumavotu ar augsti efektīviem dabas gāzes katliem, kas darbosies bez pastāvīga dežūrpersonāla. Katlu darbību uzraudzīs SC "Imanta" personāls, paredzot to darbības regulēšanu no distances;
  - attīstīt ražošanas plānošanu SC "Imanta" apvienoto siltumtīklu siltumavotiem, lai ņemot vērā mainīgo siltumenerģijas ražošanas pašizmaksu atkarībā no kurināmā cenu svārstībām un elektroenerģijas biržas cenu izmaiņas, optimāli izplānot SC "Imanta" KE darbību un siltumavotu, tai skaitā biokurināmā katlu, darbību vasaras periodā un nodrošināt iespējami zemu ražošanas pašizmaksu.

- **Siltumenerģijas zudumu samazināšana**

Lai nodrošinātu pastāvīgu un nepārtrauktu siltuma zudumu samazināšanu siltumtīklos un paaugstinātu centralizētās siltumapgādes sistēmas konkurētspēju, turpmākajos gados ir paredzēts:

- maģistrālo siltumtīklu posmu rekonstrukcijai izmantot liela diametra rūpnieciski izolētos mezglus;
- turpināt paplašināt centralizētās siltumapgādes zonu Rīgā, piedāvājot jauno projektu attīstītājiem siltumtīklu izbūvi ar AS „RĪGAS SILTUMS” līdzdalību;
- realizēt katlu māju pāreju uz zemākajiem temperatūras grafikiem, kas ļaus samazināt ne tikai siltuma zudumus, bet arī ekspluatācijas izdevumus;
- turpināt citu īpašnieku īpašumā esošo siltumtīklu pārņemšanu, lai palielinātu siltumenerģijas piegādes kvalitāti un drošību;
- turpināt siltumtīklu optimizāciju, nodrošinot siltumtīklu optimālus garumus un atbilstošus diametrus, kas ļaus samazināt siltuma zudumus siltumtīklos;
- siltumtīklu pārbūvei izmantot caurules, kas izgatavotas, izmantojot modernās rūpnieciski izolēto cauruļu ražošanas tehnoloģijās, kas praktiski

izslēdz novecošanos ekspluatācijas laikā un ir ar palielinātu siltumizolācijas biežumu, ar ievērojami mazākiem siltuma zudumiem;

- izmantot pagaidu siltumtīklus, kas ļauj neatslēgt siltumenerģijas lietotājus siltumtīklu remontu laikā.

• **Iespējamā izmaksu samazināšanās, atverot dabasgāzes tirgu no 2017.gada**

Līdz ar plānotiem Enerģētikas likuma grozījumiem, kas paredz dabasgāzes tirgus atvēršanas principus no 2017.gada 3.aprīļa, dabasgāzes cenu noteiks tā tirgus dalībnieki. Tas nozīmē, ka akciju sabiedrībai būs iespēja izvēlēties tirgotāju, nosakot dabasgāzes cenu, abām pusēm vienojoties.

Ņemot vērā, ka gāzes tirgus atvēršana varētu sekmēt konkurences dēļ radītu dabasgāzes cenu samazināšanos, līdz ar grozījumiem Enerģētikas likumā no 2017.gada akciju sabiedrība var prognozēt izmaksu par kurināmo siltumenerģijas un elektroenerģijas ražošanai samazināšanos.

#### **5.4. Draudi (Riski)**

AS „RĪGAS SILTUMS” stratēģisko mērķu sasniegšana ir apdraudēta, mainoties biznesa videi, nosacījumiem un likumdošanai saistībā ar Eiropas Parlamenta un Padomes direktīvas 2012/27/ES par energoefektivitāti.

Iespējamie riski saistībā ar akciju sabiedrības sniegtajiem pakalpojumiem:

- klientu norēķinu disciplīna un godprātīga attieksme;
- klientu maksātspējas gadījumi;
- likumdošanas izmaiņas (nav prognozējami valsts politiskie 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;
- elektroenerģijas biržas cenas tālāka pazemināšanās, kuras dēļ SC “Imanta” KE, lai nostrādātu normatīvajos dokumentos noteikto jaudas stundu skaitu un saņemtu maksu par uzstādīto jaudu, darbosies ar zaudējumiem, pārdodot saražoto elektroenerģiju zem pašizmaksas.

## 6. FINANŠU MĒRĶI

AS „RĪGAS SILTUMS” darbība tiek virzīta uz spēju pēc iespējas efektīvi pielāgoties ārējo apstākļu radītām izmaiņām, saglabājot darbības nepārtrauktību, ilgtspēju un attīstību. Plānojot turpmāko akciju sabiedrības darbību, ir nepieciešams nodrošināt, lai tiktu saglabāts kopējo ieņēmumu apjoms, sabalansējot ieņēmumus un izdevumus, tajā pašā laikā nodrošinot finanses uzņēmuma attīstībai.

Par sabiedrības tehniski – ekonomiskās darbības galveno mērķi tiek izvirzīti nosacījumi naudas līdzekļu ieguldīšanai tādos tehniskos pasākumos, no kuriem var gūt atdevi pēc iespējas īsākā laika periodā vai arī pasākumos, kas palielina centralizētās siltumapgādes drošību. Par to, ka sabiedrības tehniskā attīstība ir bijusi veiksmīga, liecina peļņas vai zaudējumu aprēķina un bilances datu analīzes rezultāti.

Plānotās aktivitātes efektīvas finanšu plūsmas nodrošināšanai akciju sabiedrībā ir:

- pašizmaksas samazināšana, racionāli izmantojot visa veida resursus;
- jaunu pakalpojumu veidu ieviešana, nodrošinot papildus ieņēmumus (ĒISA pakalpojuma klāsta palielināšana, alokatoru ieviešana);
- Eiropas Savienības finansējuma piesaistīšana attīstības un inovāciju projektiem;
- finanšu līdzekļu piesaistīšana dzīvojamo māju siltināšanai un ēku iekšējo siltumsistēmu tehniskā stāvokļa uzlabošanai.

Būtisks aspekts finansiālai stabilitātei ir debitoru parādu atgūšanas efektivitātes paaugstināšana. AS „RĪGAS SILTUMS” debitoru parādu apjoms ir svarīgs naudas plūsmas ietekmējošs faktors. Lai nodrošinātu akciju sabiedrības pakalpojumu sniegšanas kvalitāti un stabilu, vienmērīgu finanšu plūsmu, turpināsies aktīvs darbs, strādājot ar problemātiskajiem klientiem – tiks veikts nepārtraukts problemātisko klientu monitorings, brīdinājuma vēstuļu izsūtīšana, informējot par parādiem ne tikai ēku pārvaldniekus, bet arī ēku dzīvokļu īpašniekus. Plānots, ka, veicot preventīvus pasākumus un stingri uzraugot debitoru parādu atgūšanas procesu, debitoru nomaksa būs ne mazāka par 98%.

AS „RĪGAS SILTUMS” finansiālās un saimnieciskās darbības efektivitātes rādītājs ir siltumenerģijas tarifs, kas ir zemākais starp Baltijas valstu galvaspilsētām, kā arī viens no zemākajiem starp Latvijas lielākajām pilsētām.

Viens no galvenajiem AS „RĪGAS SILTUMS” finanšu mērķiem ir nodrošināt zemu, konkurētspējīgu siltumenerģijas tarifu un saglabāt siltumenerģijas tirgus daļu Rīgas pilsētas administratīvajā teritorijā.

## 7. PEĻNAS VAI ZAUDĒJUMU APRĒĶINS

Tabula 3.

Nr.	Rādītāja nosaukums	Mērv.	30.09.2017.	30.09.2018.	30.09.2019.
1.	Neto apgrozījums	tūkst.EUR	158 564	156 091	153 617
2.	Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas	tūkst.EUR	153 854	150 886	147 954
<b>3.</b>	<b>Bruto peļņa (no apgrozījuma)</b>	tūkst.EUR	<b>4 710</b>	<b>5 205</b>	<b>5 663</b>
4.	Administrācijas izmaksas	tūkst.EUR	3 600	3 600	3 600
5.	Pārējie uzņēmuma saimnieciskās darbības ieņēmumi	tūkst.EUR	1 820	1 832	1 824
6.	Pārējās uzņēmuma saimnieciskās darbības izmaksas	tūkst.EUR	749	749	749
7.	Pārējie procentu ieņēmumi un tamlīdzīgi ieņēmumi	tūkst.EUR	25	10	10
8.	Procentu maksājumi un tamlīdzīgas izmaksas	tūkst.EUR	266	300	267
<b>9.</b>	<b>Peļņa pirms nodokļiem</b>	tūkst.EUR	<b>1 940</b>	<b>2 398</b>	<b>2 881</b>
10.	Uzņēmuma ienākuma nodoklis par pārskata gadu (avanss)	tūkst.EUR	530	441	473
11.	Pārējie nodokļi	tūkst.EUR	137	137	137
<b>12.</b>	<b>Pārskata perioda peļņa pēc nodokļiem</b>	tūkst.EUR	<b>1 273</b>	<b>1 820</b>	<b>2 271</b>

## 8. BILANCE

Tabula 4.

Nr.	Aktīvs	Mērv.	2016./2017.	2017./2018.	2018./2019.
1.	<b>Ilgtermiņa ieguldījumi</b>	tūkst.EUR	154 972	155 611	155 344
2.	Nemateriālie ieguldījumi	tūkst.EUR	409	409	409
3.	Pamatlīdzekļi	tūkst.EUR	151 587	152 231	151 964
4.	Finanšu ieguldījumi	tūkst.EUR	2 976	2 971	2 971
5.	<b>Apgrozāmie līdzekļi</b>	tūkst.EUR	10 752	10 489	10 717
6.	Krājumi	tūkst.EUR	2 167	2 167	2 167
7.	Debitori	tūkst.EUR	8 002	8 002	8 002
8.	Naudas līdzekļi	tūkst.EUR	583	320	548
9.	<b>Bilance</b>	tūkst.EUR	<b>165 724</b>	<b>166 100</b>	<b>166 061</b>

### Pasīvs

10.	<b>Pašu kapitāls</b>	tūkst.EUR	125 730	127 004	128 594
11.	Akciju vai daļu kapitāls	tūkst.EUR	66 968	66 968	66 968
12.	Rezerves	tūkst.EUR	57 871	58 762	60 036
13.	Nesadalītā peļņa	tūkst.EUR	891	1 274	1 590
14.	<b>Kreditori</b>	tūkst.EUR	39 994	39 096	37 467
15.	Aizņēmumi	tūkst.EUR	13 180	12 282	10 653
16.	Parādi piegādātājiem	tūkst.EUR	26 814	26 814	26 814
17.	<b>Bilance</b>	tūkst.EUR	<b>165 724</b>	<b>166 100</b>	<b>166 061</b>

## 9. NAUDAS PLŪSMA

Tabula 5.

Nr.	Rādītāji	Mērv.	2016./2017.	2017./2018.	2018./2019.
1.	Naudas līdz.atlik.uz 01.10.2016.	tūkst.EUR	303		
2.	<b><u>Ienākošā naudas plūsma</u></b>				
3.	Ieņēmumi par siltumenerģiju	tūkst.EUR	161 591	159 065	156 592
4.	Ieņēmumi par elektroenerģiju	tūkst.EUR	15 154	14 844	14 476
5.	Ieņēmumi no ĒISA	tūkst.EUR	5 092	5 092	5 092
6.	Citi ieņēmumi	tūkst.EUR	2 232	2 229	2 219
7.	Kredītlīdzekļi	tūkst.EUR	7 500	3 500	1 000
8.	ISM pamatvērtības atmaksa	tūkst.EUR	51	6	0
9.	<b>Kopējie naudas ienākumi</b>	<b>tūkst.EUR</b>	191 620	184 736	179 379
10.	<b><u>Izejošā naudas plūsma</u></b>				
11.	Maksa par kurināmo		37 585	36 936	35 293
12.	Maksa par pirktu siltumenerģiju	tūkst.EUR	97 801	95 281	93 992
13.	Maksa par elektroenerģiju	tūkst.EUR	1 560	1 556	1 427
14.	Maksa par remontiem	tūkst.EUR	22 838	23 353	22 165
15.	Pamatlīdzekļu iegāde	tūkst.EUR	2 062	2 062	1 990
16.	Kredītu atmaksa	tūkst.EUR	4 376	4 398	2 629
17.	Finanšu ieguldījumi KM izbūvei	tūkst.EUR	2 846	0	0
18.	Procentu izdevumi	tūkst.EUR	266	300	267
19.	Personāla izmaksas	tūkst.EUR	14 459	14 459	14 459
20.	Nodokļi un nodevas	tūkst.EUR	2 520	1 375	1 137
21.	PVN atmaksa no budžeta	tūkst.EUR	-6 324	-6 233	-5 853
22.	Dividendes	tūkst.EUR	382	546	681
23.	ĒISA izdevumi	tūkst.EUR	5 092	5 092	5 092
24.	Izdevumi no papildus ieņēmumiem	tūkst.EUR	906	906	906
25.	Pārējie izdevumi	tūkst.EUR	4 971	4 968	4 966
26.	<b>Kopējie naudas izdevumi</b>	<b>tūkst.EUR</b>	191 340	184 999	179 151
27.	Naudas līdzekļu pieaugums/ samazinājums	tūkst.EUR	280	-263	228
28.	<b>Naudas līdzekļu atlikums</b>	<b>tūkst.EUR</b>	583	320	548