



*Centrala Electrica cu Termoficare CET-Nord SA,  
3121, Moldova, mun. Bălți, str. Stefan cel Mare, 168  
Tel +(373-231) 5-33-67*

**APROBAT**  
**Consiliul SA „CET-Nord”**  
**Proces-verbal nr. 3 din 08 mai 2020**

## **RAPORTUL DE ACTIVITATE** **al Organului Executiv** **pentru anul 2019**

Prezentat: Marian Brînza, Director General „CET-Nord” SA

Bălți, 2020

## CUPRINS:

<b>I.</b>	<b>INDICATORII TEHNICO-ECONOMICI A ACTIVITĂȚII DE BAZĂ.....</b>	<b>3</b>
<b>II.</b>	<b>INDICATORII ECONOMICO-FINANCIARI.....</b>	<b>6</b>
2.1	Structura și dinamica veniturilor.....	6
2.2	Consumurile și cheltuielile.....	7
2.3	Indicatorii economico-financiari pentru anii 2018-2019.....	12
<b>III.</b>	<b>ASPECTE COMERCIALE / DATORIILE ȘI CREAȚELE.....</b>	<b>18</b>
3.1	Aspecte comerciale.....	18
3.2	Structura și dinamica creanțelor.....	20
3.3	Acțiunile întreprinse întru recuperarea creanțelor.....	21
3.4	Structura și dinamica datoriilor.....	22
<b>IV.</b>	<b>INDICATORII NON FINANCIARI.....</b>	<b>24</b>
4.1	Indicatori de mediu.....	24
4.2	Managementul performanței organizaționale.....	25
4.3	Managementul resurselor umane.....	27
4.4	Imaginea pe piață și gradul de satisfacție al consumatorilor finali.....	29
<b>V.</b>	<b>IMPLEMENTAREA PROIECTELOR INVESTIȚIONALE.....</b>	<b>31</b>
5.1	Implementare a proiectelor investiționale finanțate de BERD.....	31
5.2	Executarea planului de investiții aprobat de către ANRE pentru anul 2019....	34
<b>VI.</b>	<b>RISCURILE.....</b>	<b>35</b>

## I. INDICATORII TEHNICO-ECONOMICI A ACTIVITĂȚII DE BAZĂ

În tabelul de mai jos sunt prezentați indicatorii principali a activității de bază: producerea energiei termice și electrice, distribuția și furnizarea energiei termice.

**Tabelul nr.1**

Indicatori	UM	Perioada de gestiune		Devieri (+/-)
		2018	2019	
Termen de funcționare	h	3 902	3 901	-1
Temperatura medie a aerului	°C	0,13	3,36	3,23
Puterea electrică instalată	MW	24,0	37,4	+13,4
Puterea termică instalată a turbinelor	Gcal/h	142,0	153,0	+11,0
Coeficient de utilizare a puterii electrice instalate	%	31,4	26,4	-5,0
Coeficient de utilizare a puterii termice instalate	%	17,7	14,7	-3,0
<b>Energia termică</b>				
Produs	Gcal	232 805,1	193 160,6	-39 644,5
Consum propriu/tehnologic	Gcal	20 695,0	17 265,6	-3 429,4
Livrare de pe colectoare	Gcal	212 105,3	175 895,0	-36 210,3
Consum tehnologic	Gcal	1 024,1	1 242,6	218,5
Pierderi în rețea	Gcal	44 247,0	37 039,7	-7 207,3
Livrare utilă	Gcal	166 839,0	137 612,7	-29 226,3
Consumul specific de combustibil convențional	kg.c.c/Gcal	132,04	128,61	-3,43 (sau -2,6%)
<b>Energia electrică</b>				
Produs	mii kWh	66 067,3	70 062,9	3995,6
Consum propriu	mii kWh	12 012,3	11 274,6	-737,7
Pierderi în transformatoare și în instalațiile electrice (nebalanța)	mii kWh	191,6	462,4	271,4
Livrare de pe linii	mii kWh	53 863,4	58 325,9	4 462,5
Consumul specific de combustibil convențional	g.c.c./kWh	302,15	289,17	-12,98 (sau -4,3%)

La cantitățile de energie termică produse și livrate de pe colectoare s-a evidențiat o micșorare cu 18%. Dinamica volumului de energie termică produsă și livrată consumatorilor, se datorează creșterii temperaturii medii a aerului, care în perioada de raportare a constituit +3,36°C față de +0,13°C în 2018.

În ceea ce privește cantitatea de energie electrică livrată în anul 2019, care s-a majorat cu 8,5% sau cu 4462,5 mii kWh comparativ cu anul 2018, se datorează instalării noilor

capacități de generare a energiei electrice, ca urmare a implementării cu succes a componentei „Furnizare și Instalare de motoare termice în cogenerare cu funcționare pe gaze naturale” din cadrul proiectului implementat „Sistemul termoenergetic al municipiului Bălți („CET-Nord” SA)”. Astfel, în cazul în care nu ar fi fost pusă în funcțiune stația de cogenerare, pe parcursul lunilor octombrie-decembrie 2019, s-ar fi produs 19809 mii kWh (48769 mii kWh – cantitatea efectiv produsă pentru aceeași perioadă).

Pe parcursul anului 2019 de către SA „CET-Nord” s-au consumat 33 884,4 mii m<sup>3</sup> de gaze naturale, dintre care:

- Pentru livrarea a 175 895,0 Gcal de energie termică s-au consumat gaze naturale în volum de 19 289,4 mii m<sup>3</sup>, ceea ce constituie 57,1% din totalul volumului de gaze. Astfel consumul efectiv la livrarea unei Gcal a constituit 128,61 kg.c.c., pe când norma autorizată fiind de 133,00 kg.c.c., ceea ce reprezintă o micșorare de 4,39 kg.c.c. sau cu 3,3% și cu 3,43 kg.c.c. (2,6%) mai puțin decât în anul 2018.
- Pentru livrarea a 58 325,9 mii kWh s-au consumat gaze naturale în volum de 14 465,00 mii m<sup>3</sup>, ceea ce constituie 42,9% din volumul total consumat. Astfel consumul efectiv la livrarea unui kWh de energie electrică a constituit 289,170 g.c.c., pe când norma autorizată fiind de 304,382 g.c.c., ceea ce reprezintă o micșorare cu 15,212 g.c.c sau cu 5% și cu 12,98 g.c.c. (4,3%) mai puțin decât în anul 2018.

În perioada de raportare de către Centrala termică „Molodova” a fost produsă energie termică în cantitate de 679,59 Gcal și livrată consumatorilor în cantitate de 675,0 Gcal.

**Tabelul nr. 2**

**Producerea și livrarea energiei termice de către CT „Molodova”**

Indicatori	UM	Perioada de gestiune		Devieri
		2018	2019	
Producerea energiei termice	Gcal	807,44	679,59	-127,85
Consum propriu	Gcal	3,56	4,59	1,03
	%	0,44	0,68	0,23
Livrarea energiei termice	Gcal	803,88	675,00	-128,88
Pierderi în rețelele de transport	Gcal	64,77	78,38	13,61
	%	8,06	11,61	3,55
Livrarea utilă a energiei termice	Gcal	739,11	596,62	-142,49
Consumul de combustibil				
cărbune	tone	129,10	27,33	-101,78
peleți	tone	91,20	160,17	68,97

Creșterea energie termice pentru consumul propriu în anul 2019, se datorează faptului instalării mijlocului de măsurare (contor) a consumului propriu, care permite aprecierea exactă a energiei termice.

În anii precedenți aprecierea cantității de energie termică a consumului propriu se efectua în baza calculelor.

Evidența energiei termice a consumului propriu va permite pe viitor efectuarea monitorizării și implementării măsurilor de eficiență energetică.

Pe parcursul anului 2019 au fost efectuate un șir de acțiuni care au condiționat diminuarea cheltuielilor pentru consumul propriu și tehnologic, și anume:

1. Consumul energiei electrice s-a micșorat cu 737,7 mii kWh.
2. Consumul energiei termice s-a micșorat cu 977 Gcal.
3. Consumul apei de adaos s-a micșorat cu 4255 m<sup>3</sup> sau de la 28 t/h la 12 t/h.

Îmbunătățirea indicatorilor de producere se datorează:

1. Modernizării utilajului care asigură producerea eficientă a energiei termice și electrice.
2. Monitorizării continue regimului de funcționare a utilajului de producere la parametrii optimali cu asigurarea fiabilității și eficienței.
3. Efectuării auditului electroenergetic și termoenergetic fiind identificate și implementate soluții tehnice care au contribuit esențial la micșorarea consumului propriu de energie.
4. Mentenanței preventive calitative, care a determinat lipsa avariilor și deranjamentelor utilajului de producere și distribuție).

## II. INDICATORII ECONOMICO-FINANCIARI

### 2.1 Structura și dinamica veniturilor

Structura și dinamica veniturilor este prezentată în tabelul de mai jos

**Tabelul nr. 3**  
mii lei

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Diferența
		precedentă	curentă	
1	Suma de venit recunoscută în perioada de gestiune - total	307 266,9	287 976,2	-19.290,7
1.1	Venituri din vânzări - total	296 865,9	268 286,6	-28 579,3
	Vânzarea energiei electrice	91 567,8	99 153,3	7 585,5
	Vânzarea energiei termice	203 546,1	167 887,2	-35 658,9
	Venituri din contracte de arendă	74,0	94,3	20,3
	Venituri din activitatea ospătăriei	261,2	553,4	292,2
	Venituri din prestarea serviciilor	1 416,9	597,9	-819,0
1.2	Alte venituri din activitatea operațională total	3 746,9	6 591,1	2 844,3
	Venituri din ieșirea altor active circulante	713,0	514,6	-198,4
	Venituri din sancțiuni	34,9	32,2	-2,7
	Venituri din vânzarea apei de adaos	139,4	44,4	-95,0
	Venituri de la inventariere	968,7	610,5	-358,2
	Alte venituri operaționale	1 890,8	5 387,7	3 496,9
1.3	Venituri din alte activități - total	6 654,1	13 098,5	6 444,4
	Venituri pe partea de grant	3 103,1	9 232,9	6 129,8
	Venituri din ieșirea imobilizărilor corporale	855,0	4,6	-850,4
	Venituri din diferențe de curs valutar	2 669,7	2 755,2	85,5
	Venituri din active imobilizate și circulante întrate cu titlu gratuit	25,0	146,8	121,8
	Alte venituri financiare	1 277,0	959,0	-318,0

În anul 2019 comparativ cu anul 2018, venitul total al entității a înregistrat o valoare de 287976,2 mii lei, fiind în descreștere față de anul precedent cu 19 290,7 mii lei sau cu 6,3%. Componenta principală în total venit o constituie cel din activitatea reglementată și anume

- venitul din vânzarea energiei electrice
- venitul din vânzarea energiei termice

În anul 2019 venitul din vânzarea energiei termice înregistrează o scădere cu 35 658,9 mii lei sau cu 17,5 % față de anul 2018.

Venitul din vânzarea energiei electrice atestă o majorare cu 7 585,5 mii sau cu 8,3 % față de anul 2018.

Pe lângă veniturile de la activitatea reglementată, în anul 2019 au fost înregistrate venituri din activitatea operațională și alte activități în valoare totală de 19 689,6 mii lei, în creștere față de perioada analogică a anului 2018 cu 9 288,7 mii lei, datorită

- micșorării provizionului format pentru creanțele întreprinderii în perioada de gestiune precedentă – 2 844,3 mii lei
- veniturilor din valoarea amortizării mijloacelor fixe pe partea de grant -6 444,4 mii lei.

În pofida faptului majorării temperaturii medii a aerului și micșorării sarcinii termice, care direct au influențat la micșorarea venitului din vânzarea energiei termice cu 17,5 % față de anul 2018, în rezultatul implementării în tr. IV 2019 a proiectului investițional "Sistemul termoenergetic al mun. Bălți SA „CET-Nord”, s-a înregistrat o dinamică pozitivă de 8,3 % la venitul din vânzarea energiei electrice (beneficiile și eficiența implementării sunt descrise la capitolul V, compartimentul 5.1 Implementarea proiectelor investiționale finanțate de BERD).

## 2.2 Consumurile și cheltuielile

Tabelul nr. 4  
mii lei

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Diferența
		precedentă	curentă	
1	<b>Structura cheltuielilor după destinație total:</b>	<b>305 234,2</b>	<b>308 656,3</b>	<b>3 422,1</b>
1.1	Costul vânzărilor	259 751,8	231 808,1	-27 943,7
1.2	Cheltuieli de distribuire	7 621,8	7 582,3	-39,5
1.3	Cheltuieli administrative	15 410,1	14 580,6	-829,5
1.4	Alte cheltuieli din activitatea operațională	21 479,7	29 064,2	7 584,5
1.5	Cheltuieli ale altor activități	970,9	25 621,1	24 650,2
	<b>Descifrarea cheltuielilor activității de bază după natură:</b>			
1.1	<b>Costul vânzărilor -total</b>	<b>259 751,8</b>	<b>231 808,1</b>	<b>-27 943,7</b>
	Costul vânzărilor energiei electrice	81 376,5	81.148,5	-228,0
	Costul vânzărilor energiei termice	177 301,4	150 089,9	-27 211,5
	Costul servicii ospătărie	144,7	223,5	78,7
	Costul servicii reparație rețele termice	890,6	308,9	-581,7
	Costul servicii auto prestate	38,1	37,0	-1,1
	Costul altor servicii	0,5	0,0	-0,5
1.2.	<b>Cheltuieli de distribuire - total</b>	<b>7 621,80</b>	<b>7 582,30</b>	<b>-39,5</b>
	Cheltuieli cu personalul	5 678,8	5 911,6	232,8
	Cheltuieli privind amortizarea, întreținerea și reparația activelor imobilizate cu destinație comercială	192,5	244,6	52,1
	Cheltuieli de transport	371,8	25,5	-346,3
	Cheltuieli privind securitatea muncii și securitatea antiincendiară	40,7	11,5	-29,2
	Cheltuieli privind comisioanele bancare și poștale la recepția plăților	1 042,7	437,9	-604,8

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Diferența
		precedentă	curentă	
	Cheltuieli privind distribuția facturilor	39,2	323,2	284,0
	Alte cheltuieli de distribuire	295,2	628,0	332,8
<b>1.3</b>	<b>Cheltuieli administrative - total</b>	<b>15 410,1</b>	<b>14 580,6</b>	<b>-829,4</b>
	Cheltuieli din grant	2 364,2	730,5	-1 633,8
	Cheltuieli cu personalul administrativ	8 615,6	9 155,6	540,0
	Cheltuieli privind amortizarea, întreținerea și repararea activelor imobilizate cu destinație administrativă	579,2	1 025,9	446,7
	Cheltuieli cu impozitele și taxele cu excepția impozitului pe venit	415,6	409,1	-6,4
	Cheltuieli privind delegarea personalului administrativ, cheltuieli de protocol	12,4	34,5	22,1
	Cheltuieli privind securitatea muncii și securitatea anti incendiară	55,0	41,3	-13,7
	Cheltuieli de transport	1 006,3	674,7	-331,5
	Plata regulatorie obligatorie (ANRE)	590,2	507,4	-82,8
	Foi de boală calculate la cheltuieli	290,9	290,9	0,0
	Alte cheltuieli administrative	1 480,6	1 253,6	-227,1
<b>1.4</b>	<b>Alte cheltuieli din activitatea operațională - total</b>	<b>21 479,70</b>	<b>29 064,20</b>	<b>7 584,50</b>
	Valoarea contabilă și cheltuielile aferente altor active circulante ieșite	582,0	455,6	-126,4
	Cheltuieli privind sancțiunile, taxa de stat, cheltuieli de judecată	361,9	3 306,1	2 944,2
	Cheltuieli privind dobânzile	626,3	384,5	-241,8
	Cheltuieli privind provizioanele creanțelor	17 598,9	9 988,9	-7 610,0
	Cheltuieli privind provizioanele stocurilor	2 258,0	1 815,5	-442,5
	Cheltuieli privind provizioanele MF	0,0	2 500,0	2 500,0
	Cheltuieli privind provizioanele datorii	0,0	7 123,1	7 123,1
	Cheltuieli privind diferențe de preț al păcurei	0,0	3 387,7	3 387,7
	Alte cheltuieli operaționale	52,6	102,8	50,2
<b>1.5</b>	<b>Cheltuieli ale altor activități - total</b>	<b>970,9</b>	<b>25 621,1</b>	<b>24 650,2</b>
	Cheltuieli din diferențe de curs valutar	970,8	323,0	-647,8
	Cheltuieli din diferențe de sume	0,0	278,9	278,9
	Cheltuieli privind deprecierea MF prin evaluare	0,0	23 726,0	23 726,0
	Cheltuieli privind valoarea contabilă a MF ieșite	0,0	1 292,3	1 292,3

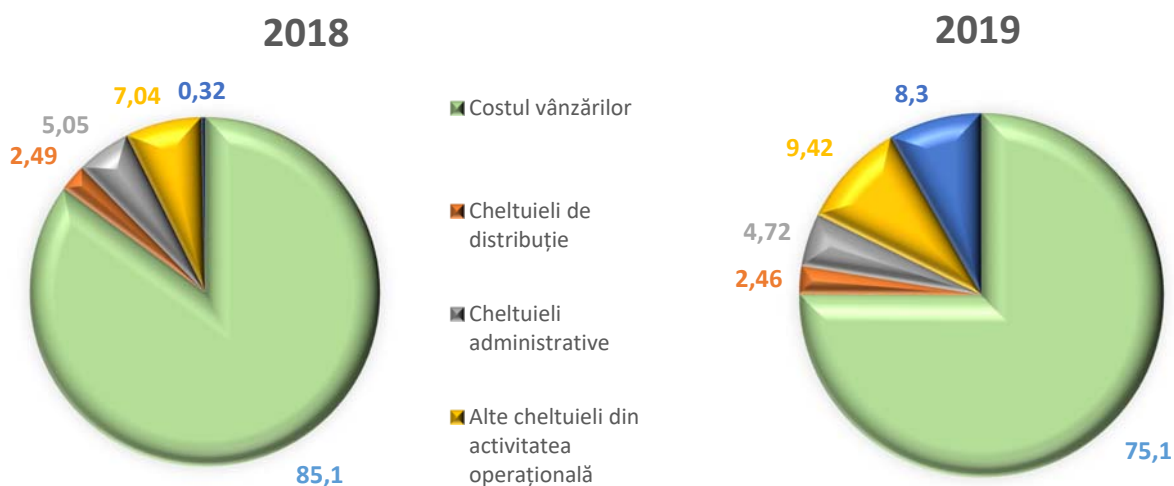


Tabelul nr. 5

**Ponderea cheltuielilor după destinație în total cheltuieli**

mii lei

Indicatori	Perioada de gestiune		Diferența (%)
	precedentă	curentă	
<b>1.Structura cheltuielilor după destinație total:</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	
<b>1.1 Costul vânzărilor, inclusiv pe componentele principale</b>	<b>85,1</b>	<b>75,1</b>	<b>-10</b>
-combustibil pentru producerea energiei	66,4	58,8	-7,6
<b>1.2 Cheltuieli de distribuie</b>	<b>2,49</b>	<b>2,46</b>	<b>-0,03</b>
<b>1.3 Cheltuieli administrative</b>	<b>5,05</b>	<b>4,72</b>	<b>-0,33</b>
<b>1.4 Alte cheltuieli din activitatea operațională</b>	<b>7,04</b>	<b>9,42</b>	<b>+2,38</b>
<b>1.5 Cheltuieli ale altor activități</b>	<b>0,32</b>	<b>8,30</b>	<b>+7,98</b>



Studiind structura și dinamica cheltuielilor suportate în anul 2019 care sunt reflectate în (tabelul nr.4), cât și ponderea acestora în total cheltuieli (tabelul nr. 5), s-a stabilit diminuarea semnificativă a ponderii **costurilor vânzărilor** (punctul 1.1) cu 10% față de perioada precedentă de gestiune (de la 85,1 % la 75,1%).

Datorită optimizării mai multor procese și cheltuieli, dar și în rezultatul implementării proiectului investițional „Sistemul termoenergetic al municipiului Bălți (SA „CET-Nord)”, s-a micșorat ponderea consumului de combustibil pentru producerea energiei (termice și electrice) cu circa 7.6%.

Pe parcursul anului 2019 au fost efectuate un șir de acțiuni care au condiționat diminuarea cheltuielilor pentru consumul propriu și tehnologic, și anume:

- Consumul energiei electrice s-a micșorat cu 1252,9 mii lei

- Consumul energiei termice s-a micșorat cu 1192,0 mii lei
- Consumul apei de adaos s-a micșorat cu 846,0 mii lei.

Aceiași tendință se înregistrează atât la cheltuielile de distribuire-cu 0,03%(punctul 1.2) cât și la cheltuieli administrative cu 0,33% (punctul 1.3), care sunt indispensabile de procesul de producere, furnizare și livrare a energiei.

Cu referință la majorarea ponderii cheltuielilor indicate în punctele 1.4 și 1.5 din tabelul nr.4 se poate de menționat faptul că nu sunt rezultatul unui management defectuos prin admiterea unor cheltuieli nelegate de activitatea de antreprenoriat sau nejustificate, dar se datorează:

- formării provizioanelor;
- reflectării rezultatului negativ a reevaluării imobilizărilor corporale, terenurilor și construcțiilor în curs de execuție;
- diferență de preț la păcura restituită Agenției Rezerve Materiale;
- achitării penalităților în baza titlurilor executorii, calculate la datoria istorică pentru consumul de gaze natural.

Entitatea a avut obligațiunea de a executa aceste ajustări, care sunt reglementate de următoarele prevederi:

1. SNC „Capital propriu și datorii” și „Creanțe și investiții financiare”, la crearea provizioanelor la datorii cu exigibilitate sau valoare incertă și provizioane privind creanțele compromise. Provizioanele se utilizează numai în scopurile pentru care au fost inițial constituite.
2. Prevederile IAS 16 prevăd efectuarea reevaluării imobilizărilor corporale, terenurilor și construcțiilor în curs de execuție, astfel încât valoarea contabilă a activului să nu difere semnificativ de valoarea sa justă.

Ajustările Situației Financiare la finele perioadei de gestiune, au fost recomandate inclusiv și de compania Moore Stephens KSC, care auditează situația financiară a companiei reflectate în Scrisoarea către management și cei însărcinați de Guvernanța SA „CET-Nord”.

Studiind rezultatele obținute pentru doi ani de referință (2019 față de 2018), se constată o dinamică pozitivă a profitului în raport cu venitul din vânzări.

Toate aceste ajustări sunt reflectate în tabelul nr. 6 Situația de Profit și Pierdere excluzând provizioanele și rezultatul reevaluării MF.

Tabelul nr.6

## Situația de Profit și Pierdere excluzând provizioanele și rezultatul reevaluării MF

lei

Indicatori	Cod rd.	Perioada de gestiune			
		2018		2019	
		Conform SF	Excluzând provizioanele	Conform SF	Excluzând provizioanele și reevaluarea MF
Venituri din vânzări	010	296 865 883	296 865 883	268 286 554	268 286 554
Costul vânzărilor	020	259 751 790	259 751 790	231 808 110	231 808 110
Profit brut (pierdere brută) (rd.010 – rd.020)	030	<b>37 114 093</b>	<b>37 114 093</b>	<b>36 478 444</b>	<b>36 478 444</b>
Alte venituri din activitatea operațională	040	3 746 866	3 746 866	6 591 148	6 591 148
Cheltuieli de distribuire	050	7 621 806	7 621 806	7 582 307	7 582 307
Cheltuieli administrative	060	15 410 069	15 410 069	14 580 647	14 580 647
Alte cheltuieli din activitatea operațională	070	21 479 666	1 622 749	29 064 169	<b>7 625 710</b>
Rezultatul din activitatea operațională: profit (pierdere) (rd.030 + rd.040 – rd.050 – rd.060 – rd.070)	080	(3 650 582)	16 206 335	(8 157 531)	<b>13 280 938</b>
Rezultatul din alte activități: profit (pierdere)	090	5 683 241	5 683 241	(12 522 597)	<b>11 203 445</b>
Profit (pierdere) până la impozitare (rd.080 + rd.090)	100	<b>2 032 659</b>	<b>21 889 576</b>	<b>(20 680 128)</b>	<b>24 484 383</b>
Cheltuieli estimative privind impozitul pe venit	110	-	2 626 749	-	2 938 126
Profit net (pierdere netă) al perioadei de gestiune (rd.100 – rd.110)	120	<b>2 032 659</b>	<b>19 262 827</b>	<b>(20 680 128)</b>	<b>21 546 257</b>

În anul 2018 mărimea provizioanelor trecute la cheltuieli (rândul 070 din anexa nr.2 a SF) a constituit 19 856 917 lei, ceea ce a dus la diminuarea în aceeași mărime a profitului până la impozitare, care ar fi constituit 21 889 576 lei.

În anul 2019 mărimea provizioanelor trecute la cheltuieli (rândul 070 din anexa nr.2 a SF) a constituit 21 438 459 lei, iar rezultatul din alte activități (rândul 090 din anexa nr.2 a SF) este negativ (12 522 597 lei), din motivul cheltuielilor din deprecierea MF în mărime de 23

726 043 lei. Respectiv, excluzând aceste cheltuieli, profitul până la impozitare ar fi constituit 24 484 383 lei.

Luând în considerație studiul structurii, ponderii și dinamicii cheltuielilor suportate pe parcursul perioadei de raportare, este vădit faptul optimizării și diminuării a acestora prin combinarea cu succes a politicilor manageriale eficiente cu implementarea noilor tehnologii, iar continuitatea procesului dat va asigura un rezultat financiar ascendent pe viitor.

### 2.3 Indicatorii economico-financiari pentru anii 2018-2019

În scopul reflectării unei imagini clare despre situația economico-financiară este efectuată analiza fiecărui compartiment funcțional în baza indicatorului care reflectă rezultatul activității acestuia.

Tabelul nr. 7

Nr. crt.	Indicatori	Formula de calcul	Indicatori		
			2018	2019	
1.	Rata activelor imobilizate (rata imobilizărilor) <b>(Rai)</b>	$\frac{\text{Total active imobilizate}}{\text{Total active}}$	r.130(b <sup>1</sup> )/r. 310(b)	0,81	0,81
2.	Rata activelor circulante <b>(Rac)</b>	$\frac{\text{Total active circulante}}{\text{Total active}}$	r.300 (b)/r.310 (b)	0,1919	0,1923
3.	Rata creanțelor în valoarea totală a activelor <b>(Rc)</b>	$\frac{\text{Total creanțe}}{\text{Total active}}$	$(r.100+r.190+r.200+r.210+r.220+r.230+r.240)(b)/r.310(b)$	0,14	0,13
4.	Rentabilitatea veniturilor din vânzări	$\frac{\text{Profit brut(pierdere brută)} \times \text{Venituri din vânzări}}{\text{Venituri din vânzări}}$	r.030 (spp)100%/r.010(spp)	12,51	13,59
5.	Rentabilitatea activelor *excludere provizioanele și reevaluarea MF	$\frac{\text{Profit (pierdere)după impozitare/Valoarea activelor totale}}{\text{Valoarea activelor totale}}$	r.130(spp)/r.310(b)	0,31 2,66	-0,03 2,71
6.	Rentabilitatea capitalului propriu(rentabilitate a financiară) *excludere provizioanele și reevaluarea MF	$\frac{\text{Profit net(pierdere netă)al perioadei de gestiune/Valoarea capitalului propriu}}{\text{Valoarea capitalului propriu}}$	r.100(spp)/r.390(b)	0,79 6,99	-6,48 5,93
7.	Rata solvabilității generale <b>(Rsg)</b>	$\frac{\text{Total active}}{\text{Total datorii}}$	r.310(b)/r.440+r.580(b)	1,61	1,66

Nr. crt.	Indicatori	Formula de calcul	Indicatori		
			2018	2019	
8.	Solvabilitatea patrimonială	$\frac{\text{Capital propriu}}{\text{Capital propriu} + \text{Credite bancare}}$	$\frac{r.390(b)}{r.390+r.400+r.450(b)}$	0,73	,75
9.	Lichiditatea curentă Cu excluderea datoriei istorice față de SA „Moldovagaz”	$\frac{\text{Total active circulanta}}{\text{Total datorii curente}}$	$\frac{r.300(b)}{r.580(b)}$	0,67	0,60
				1,84	2,34
10.	Rata generală de acoperire a capitalului propriu (rata pârghiei financiare)	$\frac{\text{Total pasive}}{\text{Total capital propriu}}$	$\frac{r.590(b)}{r.390(b)}$	2,63	2,19
11.	Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și sursele proprii	$\frac{\text{Total datorii}}{\text{Total capital propriu}}$	$\frac{(r.440+r.580)(b)}{r.390(b)}$	1,63	1,19
12.	Rata autonomiei globale (coeficientul de autonomie)	$\frac{\text{Total capital propriu}}{\text{Total pasive}}$	$\frac{r.390(b)}{r.590(b)}$	0,38	0,46
13.	Rata de atragere pe termen lung a mijloacelor împrumutate	$\frac{\text{Datorii pe termen lung}}{\text{Total datorii}}$	$\frac{r.440(b)}{r.440(b)+r.580(b)}$	0,54	0,41
14.	Rata de îndatorare pe termen lung față de capitalul propriu	$\frac{\text{Datorii pe termen lung}}{\text{Capital propriu}}$	$\frac{r.440(b)}{r.390(b)}$	0,88	0,49
15.	Rata de îndatorare totală (coeficientul de atragere a surselor împrumutate)	$\frac{(\text{Total datorii pe termen lung} + \text{Total datorii curente})}{\text{Total pasive}}$	$\frac{(r.440+r.580)(b)}{r.590(b)}$	0,62	0,54

\* descrierea e la punctul 2.2 a cap II și 3.4 a capitolului III (indicatorul 5, 6 și 9)

### Rata activelor imobilizate

Se calculează ca raport între activele imobilizate și activul total și reprezintă de fapt ponderea elementelor patrimoniale ce servesc entitatea în mod permanent. Această rată mai arată totodată gradul de investire a capitalului în entitate și gradul de imobilizare a capitalului.

În dinamică, dacă nivelul ratei crește față de perioada de bază rezultă că activele imobilizate se modifică într-o proporție mai mare ca activul total, modificarea se consideră benefică dacă veniturile totale cresc într-o măsură mai mare ca și activele. Cota activelor imobilizate în suma totală a patrimoniului la întreprinderile din sectorul energetic este semnificativă.

În a. 2019 (0,81) coeficientul dat față de anul 2018 (0,81) nu s-a modificat, iar activele imobilizate în anul de gestiune au înregistrat o creștere la compartimentul "Mijloace fixe" cu 169 226 719 lei având sursa de finanțare din Creditul și Grantul acordat de BERD, E5P și alți investitori. Creșterea se datorează și faptului că Mijloacele fixe au fost reevaluate, majorarea din reevaluare constituie suma de 63 913 515 lei.

### **Rata activelor circulante**

Analiza structurii activelor curente se face cu ajutorul ratei activelor circulante care arată ponderea activului circulant în totalul activelor arătând nivelul capitalului imobilizat în activitatea de exploatare. Această rată măsoară indirect gradul de lichiditate al patrimoniului fiind influențată mult de specificul activității. Se consideră că pentru o entitate din domeniul producției o valoare de 0,4 este sănătoasă.

Pentru anul 2019 această rată are o tendință de creștere cu 0,0004 puncte față de 2018, iar dacă în dinamică rata prezintă o tendință de creștere, atunci ponderea activelor circulante crește datorită modificării valorii activelor circulante într-o proporție mai mare decât cea a activului total. Situația este favorabilă dacă este obținută de realizarea unei cifre de afaceri într-o proporție superioară, pentru a asigura realizarea unei viteze de rotație superioare celei de bază.

### **Rata creanțelor**

Reflectă importanța creanțelor întreprinderii în activul total al întreprinderii. Această rată reflectă politica entității în legătură cu termenul de plată acordat consumatorilor și este influențată de practicile din sectorul de activitate. Este determinată de natura consumatorilor, rata este mai mică atunci când consumatorii sunt în mare parte persoane fizice.

S-a înregistrat micșorarea ne semnificativă a ratei creanțelor cu 0,01 puncte în anul curent față de anul precedent, în condițiile micșorării vânzărilor se consideră ca un factor firesc. Sporirea ratei are loc ca urmare a creșterii duratei de decontare.

### **Rentabilitatea veniturilor din vânzări**

Dinamica acestui indicator este pozitivă (majorarea cu 1,08 puncte) deoarece întreprinderea în anul de gestiune a înregistrat profit brut în mărime de 36478444 lei, necătând la faptul micșorării volumului din vânzări cu 28579329 lei. Modificarea tarifelor în vigoare pentru energia electrică și energia termică au asigurat recuperarea costurilor minime necesare producerii energiei electrice, producerii, transportării, distribuției și furnizării energiei termice.

### **Rentabilitatea activelor (rentabilitatea economică)**

Este unul dintre indicatorii principali de rentabilitate ai unei companii, și măsoară eficiența utilizării activelor din punct de vedere al profitului obținut și arată câți lei aduce sub formă de profit un leu investit în active. Deoarece pentru anul 2019 pierderea netă a fost

înregistrată în sumă de 20 680 128 lei, indicatorul dat este negativ față de cel din 2018. Practica sugerează că un interval de referință optim pentru o societate este evidențiat prin media țărilor dezvoltate 3%-9%. Prin excluderea provizorie a provizioanelor și rezultatului negativ al reevaluării imobilizărilor corporale și construcțiilor în curs de execuție indicatorul dat are o dinamică pozitivă fiind în creștere față de anul 2018 cu 0,05 puncte.

### **Rentabilitatea capitalului (rentabilitatea financiară)**

Rata rentabilității financiare a capitalului propriu, pune în evidență randamentul capitalului propriu, plasamentul efectuat de acționarii unei societăți prin cumpărarea acțiunilor societății. Profitul, sursa de importanță de finanțare a dezvoltării unei activități reprezintă parte componentă a capitalurilor unei întreprinderi, remunerând în primul rând participarea acționarilor prin intermediul dividendelor.

Valoarea înregistrată de acest indicator trebuie să fie mai mare decât 5 % , astfel se poate afirma faptul că activitatea desfășurată în cadrul Societății a fost eficientă din punct de vedere al fructificării capitalului propriu. Deoarece formula de calcul se bazează pe profitul net al companiei , inițial indicatorul pentru a. 2019 este negativ față de cel din a. 2018. Prin excluderea provizorie a provizioanelor și rezultatului negativ al reevaluării imobilizărilor corporale și construcțiilor în curs de execuție indicatorul dat înregistrează o valoare de 5,93 % ce este supra normei recomandate de 5 %.

### **Rata solvabilității generale**

Solvabilitatea este capacitatea firmei de a plăti la scadență datoriile față de creditorii săi. Rata solvabilității generale cuantifică riscul de incapacitate de plată a datoriilor la care este expusă entitatea. Valoarea minima a ratei solvabilității generale se consideră 1,4. În cazul în care rata solvabilității generale este mai mică decât 1,0 , atunci firma este insolubilă. Pentru anul 2019 rata constituie 1,84 fiind în creștere față de 2018 cu 0,05 puncte, fapt ce denotă dinamica pozitivă a solvabilității entității.

### **Rata solvabilității patrimoniale**

Solvabilitatea patrimonială este un indicator care se determină prin raportarea capitalului social la totalul elementelor patrimoniale, inclusiv capitalul social. Evidențiază un echilibru financiar bun pe termen lung care permite acoperirea datoriilor din activele nete și a datoriilor pe termen lung din capitalul propriu. Cantitatea activelor de a fi imediat disponibile pentru acoperirea cheltuielilor, un nivel satisfăcător sau bun este atunci când această rată depășește coeficientul de 0,5. Pentru anul 2019 rata este în mărime de 0,75 fiind în creștere față de a. 2018 cu 0,02 puncte, iar dinamica ce se înregistrează demonstrează capacitatea entității de a achita datoriile din capitalul propriu.

### **Lichiditatea curentă**

Lichiditatea este posibilitatea de transformare a unui activ în bani, rapid și cu pierdere minima de valoare. Dacă nivelul acestei rate este subunitar, aceasta indică un capital de lucru negativ, ceea ce înseamnă că activele curente sunt mai mici decât datoriile curente. Aprecierea generală referitoare la nivelul acestei rate este aceea că este necesar să se încadreze între 1,5 și 2, ceea ce înseamnă un nivel asigurator al acestei rate. Deoarece până

la moment nu a fost semnat Memorandumul de Acord cu privire la restructurarea datoriilor, datoria față de SA "Moldova gaz" se regăsește în capitolul "Datorii curente", care influențează direct nivelul ratei de lichiditate curentă. Prin excluderea sumei de 188993,9 mii lei din "Datoriile comerciale" (rd.470 din SF), cu reflectarea acestora la capitolul "Alte datorii pe termen lung" (rd.430 din SF) indicatorul este la nivel de 2,34 ceea ce este benefic și confirmă nivelul sporit al lichidității curente a entității.

### **Rata generală de acoperire a capitalului propriu (rata pârghiei financiare)**

Noțiunea de pârghie financiară are la origine semnificațiile pârghiei din fizica mecanică - forța care dă impuls. Ea reflectă structura surselor de finanțare a întreprinderii, și anume primele 100 % (pasive) sunt formate din sursele proprii ale întreprinderii, iar celelalte din surse împrumutate. Nivelul maxim recomandat al acestei rate este 2.

Necătând la faptul că pentru anul 2019 această rată depășește limita de 2 ea este în descreștere cu 0,44 puncte față de anul 2018, dinamica fiind pozitivă se prezumă că în următoarea perioadă de rata nu va depăși nivelul maxim recomandat.

### **Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și sursele proprii**

Acest coeficient reflectă suma mijloacelor atrase revenită la un leu capital propriu. Constituie și arată sub o altă formă proporțiile relative ale tuturor pretențiilor creditorilor față de cele proprii, fiind utilizat pentru a măsura expunerea la îndatorare.

Cu cât mărimea coeficientului dat este mai mare cu atât mai riscantă este situația financiară a întreprinderii. Punctul critic la aprecierea coeficientului de corelație este 1. Pentru anul 2018 el are mărimea de 1,63, pentru anul 2019 - 1,19, micșorarea acestui indicator în dinamică cu 0,44 se apreciază pozitiv.

### **Rata autonomiei globale**

Coeficientul dat reflectă gradul în care capitalul propriu al întreprinderii asigură auto finanțarea activității de producție.

Acest indicator reflectă aportul capitalului propriu în finanțarea tuturor elementelor patrimoniale ale întreprinderii. În condiții normale de activitate mărimea lui se consideră suficientă în cazul când rata este mai mare de 0,33. În astfel de condiții riscul creditorilor se reduce la minim, deoarece întreprinderea are posibilitatea să-și achite datoriile pe seama mijloacelor proprii.

Pentru anul 2018 mărimea coeficientului constituie 0,38 puncte, iar în anul 2019 se înregistrează o creștere a acestuia cu 0,08 puncte. Putem constata o dinamica pozitivă, iar întreprinderea de sinestătător își poate îndeplini pe viitor obligațiile financiare. La moment nivelul de siguranță pentru creditorii este mediu. Majorarea acestui indicator pe viitor se va considera benefică pentru entitate.

### **Rata de atragere pe termen lung a mijloacelor împrumutate**

Cota împrumutului pe termen lung în suma totală a datoriilor întreprinderii în anul de raportare s-a micșorat de la 0,54 (a.2018) la 0,41 ce este direct legat de mărimea debursărilor din credit pentru a achita datoriile față de antreprenorii implicați în implementarea proiectului investițional, și în paralel de rambursarea sumelor din Credit. În



perioada de gestiune suma rambursată din credit a fost de 471428 EURO sau 9217299 lei. În perioada aa.2017-2019 în total suma rambursată este 651142 EURO sau 12018902 lei.

#### **Rata de îndatorare pe termen lung față de capitalul propriu**

Micșorarea coeficientului riscului financiar în anul 2019 cu 0,39 față de anul precedent, se consideră benefică pentru entitate, respectiv s-a micșorat ponderea datoriilor pe termen lung în raport cu capitalul propriu, iar ca consecință a scăzut riscul potențial de a nimeri sub influența externă.

#### **Rata de îndatorare totală**

Rata datoriilor totale reflectă ponderea surselor de finanțare atrase în totalul pasivelor Societății, iar nivelul optim recomandat este de 0,67. Diminuarea acestui indicator cu 0,08 puncte, de la 0,62 (anul 2018) la 0,54 în anul de gestiune este benefică și este direct proporțională cu ponderea atât a datoriilor pe termen lung cât și acelor pe termen scurt în pasivul Situației Financiare.

### III. ASPECTE COMERCIALE / DATORIILE ȘI CREAŢELE

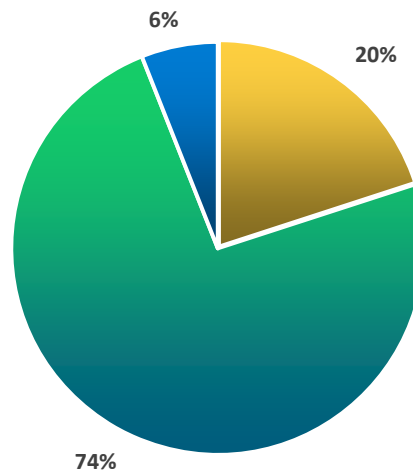
#### 3.1 Aspecte comerciale

Activitatea comercială a „CET-Nord” SA este orientată spre livrarea energiei termice și energiei electrice.

Consumatorii energiei termice sunt grupați pe trei categorii:

- instituții bugetare, în număr de 37 de unități (20%)
- agenți economici, în număr de 449 de unități (6%)
- sector rezidențial alcătuit din 726 de case cu 32147 de apartamente (74%)

Ponderea fiecăruia în volumul vânzărilor este prezentat în diagrama de mai jos:



■ Instituții bugetare ■ Sector rezidențial ■ Agenții economici

Pe parcursul anului 2018 „CET-Nord” SA a livrat energie termică în sumă de 212735,1 mii lei, dintre care 154807,0 mii lei consumatorilor casnici, iar 57928,1 mii. lei către consumatorii non casnici. Însă, în anul 2019 entitatea a livrat energie termică cu 17,5% mai puțin, ceea ce constituie 175310,0 mii lei, dintre care 131039,3 mii lei către consumatorii casnici și 44270,7 mii. lei consumatorilor non casnici.

Un factor care a influențat negativ cantitatea energiei termice livrate este reprezentat de numărul deconectărilor de la sistemul de alimentare centralizat de energie termică. Însă de menționat este că numărul deconectărilor neautorizate a consumatorilor casnici în anul 2019 s-a micșorat cu 105 față de 2018, iar numărul reconectărilor a rămas la același nivel. În tabelul de mai jos este prezentată dinamică acestui indicator.

**Tabelul nr. 8**

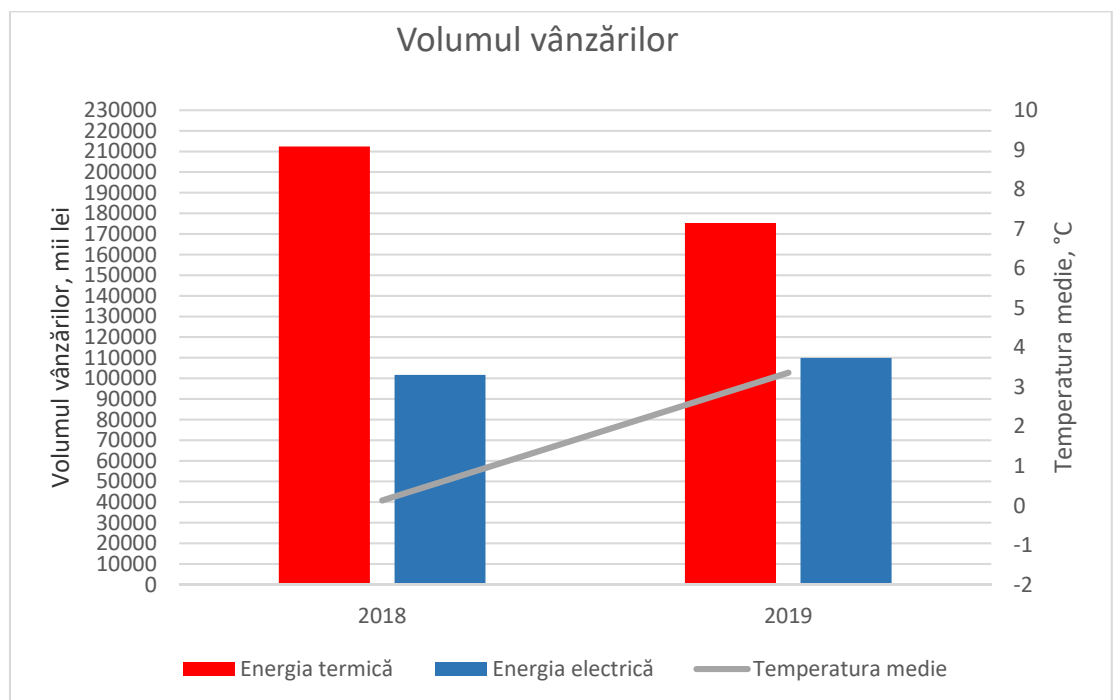
Nr. crt.	Tipul de acte întocmite	UM	2018	2019
1	Acte de reconectare	Buc.	68	69
2	Acte de deconectare neautorizat	Buc.	283	178

În rezultatul deconectărilor de la sistemul de alimentare centralizat cu energie termică din perioada anului 2019 suprafața încălzită a blocurilor locative s-a diminuat cu 4904,9 m<sup>2</sup>, iar sarcina termică asigurată sectorului non casnic a scăzut cu 0,658494 Gcal/h.

Întru asigurarea unui proces continuu de activitate entitatea în anul 2019 a inițiat procesul de furnizare a energiei termice pentru încălzirea apei. Drept rezultat locuitorii blocului locativ din str. Suceava 14A beneficiază de apă caldă menajeră, în acest sens fiind încheiate 25 de contracte.

Dinamica energiei electrice livrate a prezentat valori pozitive, astfel în 2019 s-a livrat cu 8228,5 mii lei mai mult decât în anul precedent.

Diagrama de mai jos prezentată volumul vânzărilor din activitatea reglementată:



Entitatea în procesul activității sale, intensifică acțiunile privind menținerea numărului de consumatori existenți și atragerea celor noi prin:

- Creșterea permanentă a eficienței și acoperirea cererii de agent termic și energie electrică la cel mai rezonabil preț.
- Asigurarea confortului termic al consumatorilor prin furnizarea calitativă a energiei termice pentru încălzirea spațiilor și apei.
- Alegerea modelului eficient de interacțiune cu consumatorii finali spre obținerea unui grad sporit de satisfacție a clientului.
- Alegerea celor mai performante metode din domeniul marketingului privind tehnicile de promovare a serviciilor din sectorul energetic.
- Informarea privind avantajele conectării la SACET.
- Extinderea altor tipurilor de servicii nereglementate.

### 3.2 Structura și dinamica creanțelor

Structura creanțelor este prezentată mai jos:

**Tabelul nr. 9**  
mii lei

Nr. crt.	Indicatori	Începutul perioadei	Sfârșitul perioadei	Diferența
1	creanțe pe termen lung	0	0	0
2	creanțe curente	101 825,3	103 481,0	1 655,7
2.1	creanțe comerciale	94 698,1	92 220,3	-2 477,8
2.1.1	creanțe la energia termică cu provizion	78 523,5	61 710,7	-16 812,8
2.1.1.1	creanțe la energia termică fără provizion	96 122,4	84 943,7	-11 178,7
	instituții bugetare	2 408,9	2 126,8	-282,1
	fondul locativ	89 303,0	79 310,6	-9 992,4
	agenți economici	4 410,5	3 506,3	-904,2
2.1.1.2	provizion format la creanțele la energie termică	-17 598,9	-23 233,0	-5 634,1
	instituții bugetare	0	0	0
	fondul locativ	-16 595,4	-22 614,6	-6 019,2
	agenți economici	-1.003,5	-618,4	385,1
2.1.2	creanțe la energia electrică	15 971,2	30 302,8	14 331,6
2.1.3	creanțe comerciale (mărfuri)	96,2	72,7	-23,5
2.1.4	alte creanțe comerciale	107,2	134,1	26,9
3	avansuri acordate curente	57,7	88,5	30,8
4	creanțe ale bugetului	1 871,1	1 328,4	-542,7
5	creanțe ale personalului	230,0	268,4	38,4
6	alte creanțe curente	4 968,4	9 575,4	4 607,0
<b>Total creanțe (1+2)</b>		<b>101 825,3</b>	<b>103 481,0</b>	<b>1 655,7</b>

De remarcat este faptul că creanțele privind energia termică s-au micșorat de la 96122,4 mii lei (31.12.2018) la 84943,7 mii lei (31.12.2019). În tabelul de mai jos sunt reflectate rulajele în perioada de raportare pe tipuri de consumatori:

**Tabelul nr. 10**  
mii lei

Nr. crt.	Grupa de consumatori	Sold 31.12.2018	Calculat	Achitat	Sold 31.12.2019
1	Instituții bugetare	2 408,9	35 745,9	36 028,0	2 126,8
2	Fondul locativ	89 303,0	128 574,5	138 566,9	79 310,6
3	Agenții economici	4 410,5	10 989,6	11 893,8	3 506,3
	<b>TOTAL</b>	<b>96 122,4</b>	<b>175 310,0</b>	<b>186 488,7</b>	<b>84 943,7</b>

Creanța pentru energia electrică la finele perioadei de gestiune înregistrează o creștere cu 14 331,6 mii lei față de aceeași perioadă a anului precedent, cauzată de doi factori:

1. Avansarea de către SRL „Energocon” a plăților pentru energia electrică livrată în tr. IV 2018.
2. Majorarea volumului de livrări a energiei electrice în tr. IV 2019 față de tr. IV 2018 cu 16341 mii lei.

Aceste creanțe sunt de termen scurt (până la 45 de zile), termenul de achitare fiind scadent la data de 15 a lunii următoare celei de gestiune.

La categoria Alte creanțe curente, la sfârșitul perioadei de gestiune suma de 9575,4 mii lei reflectă plata efectuată către antreprenorul SA „Onninen OY” Finlanda în cadrul realizării Proiectului „Sistemul termoenergetic al municipiului Bălți (SA „CET-Nord”)” în mărime de 8634,9 mii lei. Având în vedere întârzierile înregistrate în elaborarea documentație de proiectare, realizarea lucrărilor de construcție-montaj a fost amânată pentru 2020.

În perioada de raportare s-a aplicat metoda provizioanelor (corecțiilor) pentru ajustarea creanțelor comerciale dubioase privind energia termică livrată. Provizionul s-a constituit din suma creanțelor restante la situația din 31.12.2019 pentru consumul energiei termice cu termenul de formare:

- mai mare de 3 ani 15 747,2 mii lei în mărime de - 100% (15 747,2 mii lei);
- perioada de formare de la 2 până la 3 ani 5 656,5 lei - 50% (2 828,2 mii lei);
- perioada de formare de la 1 până la 2 ani 13 307,1 mii lei - 35% (4 657,5 mii lei).

Provizionul s-a contabilizat ca majorare concomitentă a cheltuielilor curente și corecțiilor privind creanțele dubioase. Suma totală a provizionului creat este de 23 232,9 mii lei, inclusiv provizionul înregistrat la sfârșitul anului 2018 în sumă de 13 244,1 mii lei, provizionul reflectat în anul curent atinge suma de 9 988,8 mii lei.

În contextul celor relatate, putem concluziona faptul unei dinamici pozitive pe aspectul diminuării creanțelor entității în anul de gestiune față de anul precedent, iar menținerea acestora pe viitor va avea un impact pozitiv asupra ratelor de solvabilitate și lichiditate a entității.

### **3.3 Acțiunile întreprinse întru recuperarea creanțelor**

**Pentru recuperarea creanțelor au fost realizate următoarele acțiuni:**

1. *Acțiuni întocmite și înaintate spe examinare în judecată.*

Pe parcursul anului 2019 de către SA „CET-Nord” au fost înaintate 751 acțiuni cu privire la încasarea datoriei, în mărime totală de 8 494,8 mii lei.

Din numărul total de acțiuni, 723 acțiuni au fost înaintate cu privire la încasarea datoriei formate de la fondul locativ, în mărime de 7631,8 mii lei, inclusiv taxa de stat 269,0 mii lei, iar 28 acțiuni cu privire la încasarea datoriei formate de la agenți economici în mărime de 863,1 mii lei, inclusiv taxa de stat 29,1 mii lei.

În raport cu perioada anului 2018, au fost înaintate cu 81 acțiuni mai multe privind încasarea datoriei formate de la fondul locativ și agenți economici în valoare de 2 222,1 lei.

2. *Hotărâri emise în rezultatul participării în ședințe de judecată sau gestionării unor acțiuni în procedură cu valoare redusă.*

Până la data raportării au fost emise 579 hotărâri pe fondul locativ privind încasarea sumei de 6 140,7 mii lei, inclusiv taxa de stat 216,4 mii lei, iar 20 hotărâri au fost emise pe sectorul agenți economici cu încasarea sumei de 299,7 mii lei, inclusiv taxa de stat 11,6 mii lei.

3. *Activitatea cu privire la întreprinderea măsurilor de rigoare în scopul recuperării creanțelor de la debitori, inclusiv în cazul procedurilor de insolvabilitate a acestora.*

Pe parcursul perioadei de raportare au fost expediate spre executare 1238 titluri executorii în sumă de 9 579,2 mii lei, inclusiv datoria restantă pentru furnizarea agentului termic, taxa de stat și alte cheltuieli judecătorești, ceea ce reprezintă cu 713 titluri mai multe față de perioada analogică a anului precedent în valoare de 4 672,6 mii lei.

Un factor important care a influențat reducerea valorii creanțelor comerciale se datorează faptului că a demarat un proces amplu de inventariere a creanțelor comerciale cu termen de peste 3 ani, fiind intensificat procesul de expediere spre executare a titlurilor executorii.

Concomitent, s-au apreciat ca irecuperabile creanțe în mărime de 3 111,1 mii lei, dintre care 2 075,5 mii lei pe motiv că nu au fost înaintate în instanța de judecată, fiind omis termenul de prescripție în perioadele precedente (până în anul 2018), iar 966,7 mii lei o constituie valoarea creanțelor comerciale încasate în baza hotărârilor de judecată, care din motive nestabilite nu au fost expediate spre executare silită sau nu există informații despre aflarea acestora în procedură de executare.

Ținem să menționăm faptul că, pe parcursul perioadei de raportare, prin intermediul procedurii de executare silită au fost recuperate creanțe comerciale în mărime de 2245,1 mii lei, ceea ce constituie cu 1 562,7 mii lei mai mult față de perioada analogică a anului precedent.

### 3.4 Structura și dinamica datoriilor

Informația cu privire la datoriile creditoare ale SA „CET-Nord” este prezentată în tabelul de mai jos:

**Tabelul nr. 11**

mii lei

Nr. crt.	Indicatori	Începutul perioadei	Sfârșitul perioadei	Diferența
<b>1</b>	<b>Datorii pe termen lung total</b>	<b>242 265,3</b>	<b>176 923,9</b>	<b>-65 341,4</b>
1.1	Credite bancare pe termen lung	91 539,6	110 636,2	19 096,6
1.2	Datoria istorică către SA „Moldovagaz”	81 420,4	0	-81 420,4
<b>2</b>	<b>Datorii curente total</b>	<b>206 949,3</b>	<b>254 268,1</b>	<b>47 318,8</b>
2.1	Credite bancare pe termen scurt	8 718,1	12 078,7	3 360,6
2.2	Datorii comerciale total	183 162,5	206 926,8	23 764,3
2.2.1	Datoria istorică către SRL „Bălți- Gaz”	131 575,4	131 573,5	-1,9

2.2.2	Datoria istorică către SA „Moldovagaz”	0	57 420,4	57 420,4
2.2.3	Datoria curentă către SA „Moldovagaz”	14 285,9	11 908,6	-2377,3
2.3	Avansuri primite curente	611,5	2100,8	1489,3
2.4	Datorii față de personal	3 993,0	4 538,6	545,6
2.5	Datorii privind asigurările sociale și medicale	3,2	0	-3,2
2.6	Datorii față de buget	12,1	0	-12,1
2.7	Venituri anticipate curente	84,9	7 611,5	7 526,6
2.8	Provizioane curente	3 164,7	13 864,7	10 700,0
2.9	Alte datorii curente	7 199,2	7 146,9	-52,3

Creditele bancare contractate pentru implementarea proiectelor investiționale sunt rambursate conform graficului la scadență, restanțe nu se admit.

Pe parcursul anului 2019 SA „CET-Nord” a achitat datoria istorică față de furnizorul de gaze naturale în mărime de 24 002,0 mii lei, astfel diminuând datoria istorică față de furnizorul de gaze naturale de la 212 995,8 mii lei la 188 993,9 mii lei. Consumul curent de gaze naturale a fost achitat integral.

Concomitent, în perioada anului 2019 întreprinderea a achitat furnizorului penalități și cheltuieli de judecată în valoare de 2 369,5 mii lei calculate pentru consumul de gaze naturale în perioada anilor 2017, 2018.

În pofida faptului că SA „CET-Nord” și-a exprimat deschiderea spre includerea garanțiilor creditorului în proiectul Memorandumului de Acord cu privire la restructurarea datoriilor, creditorul urmăritor până în prezent nu a acceptat semnarea acestuia, respectiv datoria menționată se regăsește la capitolul “Datorii curente” ca datorii comerciale (punctul 2.2), dar urmează a fi incluse la capitolul “Datorii pe termen lung” ca datorie istorică către SA „Moldovagaz” (punctul 1.2). De aceste circumstanțe s-a ținut cont la calcularea indicatorului lichidității (descriș la punctul 2.3 în capitolului II a prezentului Raport)

În anul 2019 s-a menținut tendința pozitivă de achitare la scadență a datoriilor conform clauzelor contractuale prestabilite între părți, fapt ce confirmă echilibrul financiar al entității, iar coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și sursele proprii fiind în descreștere conform normelor stabilite.

## IV. INDICATORI NON FINANCIARI

Climatul economic autohton, prezintă necesitatea elaborării și implementării de noi, indicatori financiari și non-financiari necesari raportării manageriale interne și structurați în cadrul instrumentului decizional modern denumit „Tablou de bord” ca instrument de gestiune pentru monitorizarea, implementarea și realizarea strategiilor de dezvoltare corporativă.

Pentru orice întreprindere formula ideală de succes ar fi asigurarea unei balanțe între indicatorii financiari și non-financiari.

### 4.1 Indicatori de mediu (eticheta ecologică)

Protecția mediului constituie o condiție fundamentală a dezvoltării durabile a societății, un obiectiv prioritar, de interes național și se realizează printr-un cadru instituțional-administrativ în care, pe baza normelor legale, se autorizează desfășurarea activităților cu impact asupra mediului și se exercită controlul asupra acestora.

În momentul de față „CET-Nord” SA deține Autorizație pentru emisia poluanților în atmosferă de la sursele fixe de poluare IES nr. 002235, eliberată 14.07.2016, valabilă până la 14.07.2021 și Autorizație de mediu pentru folosință specială a apei nr. IES 80, număr de înregistrare 01-08-06/1 din 01.10.2015, valabilă până la 01.10.2027.

Rezultatele monitorizării emisiilor pe factori de mediu:

**Aer.** Monitorizarea emisiilor se efectuează periodic în conformitate cu cerințele Legii RM nr. 1515 din 16.06.93, privind protecția mediului înconjurător, cu ajutorul echipamentelor de verificare a indicatorilor NO<sub>x</sub>; CO; SO<sub>2</sub>.

Monitorizarea de impact în cazuri de avarie este efectuată în cazul apariției unei poluări accidentale datorită unor disfuncționalități tehnologice (opriri, porniri, defectarea echipamentului de reducere a emisiilor), care ar putea determina apariția unui episod de poluare cu posibil impact asupra atmosferei. În anul 2019 în Societate nu au avut loc cazuri de avarie.

**Apa.** Monitorizarea calității apelor uzate și apelor subterane se efectuează:

- prin analize de laborator, în laboratorul propriu;
- în comun cu alte laboratoare atestate / acreditate, care efectuează monitorizarea parametrilor de mediu în municipiul Bălți.

Valorile rezultate din probele preluate se compară cu valorile limită de emisie prevăzute în Hotărârea Guvernului RM nr. 950 din 25.11.2013.

Pe teritoriul „CET-Nord” SA sunt următoarele tipuri de ape uzate:

- Ape uzate industriale din activitatea de producere sunt evacuate în stația de epurare proprie, care în rezultatul tratării este folosită repetat;
- Ape uzate menajere colectate de la grupurile sanitare și evacuate în sistemul de canalizare municipal;



- Ape pluviale colectate prin sistemul de canalizare pluvial și evacuate în stația de epurare, unde în rezultatul epurării sunt folosite repetat în procesul de producere.

Alimentarea cu apă potabilă se efectuează în baza Contractului cu furnizorul de apă din municipiul Bălți.

**Deșeuri chimice.** Deșeurile chimice, care rezultă din procesul de tratare a apei în scop tehnologic, se depozitează temporar în locurile amenajate din incinta întreprinderii și se predau în modul stabilit spre utilizare operatorilor economici autorizați de către IES.

**Deșeuri managere.** Se depozitează în containere specializate amplasate în spații amenajate pe platformă betonată din incinta obiectivului și sunt evacuate conform Contractului cu compania autorizată.

**Costuri de mediu.** Taxa de mediu, achitată anual conform calculelor prescrise.

**Reclamații, sesizări.** Nu au fost înregistrate în perioada de raportare.

**Prescripții impuse de autoritățile de control (IES)** În anul 2018 a fost întocmit un act de control, în anul 2019 - patru acte de control. „CET-Nord” SA respectă toate măsurile prescrise de IES. Este necesar de revizuit Autorizația pentru emisia poluanților în atmosferă de la sursele fixe de poluare cu scopul obținerii Autorizației pentru obiectivul „CET-Nord” SA în legătură cu punerea în funcțiune în perioada de raportare a obiectivelor noi:

- Centrala Termică „MOLODOVA”.
- Centrala Electrică în Cogenerare.

Un beneficiu al etichetei ecologice este creșterea încrederii și fidelității consumatorilor, care contribuie la consolidarea poziției entității în ceea ce privește angajamentul luat față de mediu. Eticheta ecologică poate îmbunătăți considerabil imaginea companiei ca o dovadă în plus al calității serviciilor prestate, prin corespunderea standardelor internaționale de mediu.

Actualmente în RM este în proces de elaborare a legislației-cadru al protecției mediului, inclusiv procedura de atribuire a etichetei ecologice. Societatea intenționează în anul 2020 să implementeze standardul internațional de mediu (ISO 14001:2016).

## 4.2 Managementul performanței organizaționale

Organizarea Societății este nemijlocit subordonată atingerii obiectivelor previzionate ale entității, constituind un mijloc esențial pentru realizarea lor.

Rezultatele obținute în anul 2019 au la bază măsurile și abordările managementului strategic al companiei, în principal prin:

1. Reproiectarea structurii organizatorice printr-o nouă organigramă modernă și eficientă.

În vederea asigurării unei flexibilități a structurii organizatorice optimizate, precum și a corespunderii acestora cu realizarea obiectivelor strategice de dezvoltare ale companiei, a fost implementat Proiectul de consultanță „Evaluarea și optimizarea organigramei în scopul îmbunătățirii managementului”, care a avut ca scop optimizarea structurii organizatorice,

documentației necesare și proceselor de business ale companiei în vederea optimizării activităților sale care va condiționa ulterior creșterea eficienței managementului Societății. Ca rezultat, în cadrul ședinței Consiliului SA „CET-Nord” din 12.11.2019, a fost aprobată organigrama „CET-Nord” SA, în baza căreia entitatea își desfășoară activitatea începând cu 01.01.2020.

În urma optimizării, au fost realizate următoarele acțiuni:

- au fost formate 26 subdiviziuni, din care 10 de producere, și 16 administrative și de suport, majoritatea fiind concentrate în 5 Departamente.
- în fiecare subdiviziune de producere au fost create grupuri de lucru pe proces, ceea ce va permite o delegare mai operativă a sarcinilor și o mai bună concentrare a activităților pe proces.
- a fost lansată crearea de procese noi în cadrul întreprinderii, care vor permite dezvoltarea la un nou nivel și concentrarea pe formarea vânzărilor serviciilor sale în complex, identificarea noilor căi de modernizare, o mai bună gestiune a investițiilor, precum și îmbunătățirea imaginii în rândul consumatorilor.
- a fost efectuată centralizarea proceselor de suport/logistică și delimitarea acestora de procesele de producere.
- a fost efectuată centralizarea lucrărilor de reparații în cadrul Secției Reparații Centralizate care va permite eficientizarea lucrărilor de reparație și diminuarea cheltuielilor administrative în cadrul proceselor de reparație datorită concentrării planificării și controlului în cadrul unei secții.
- a fost îmbunătățită calitatea pazei prin crearea subdiviziunii de securitate și integritate în cadrul întreprinderii și trecerea de la serviciile de outsourcing (servicii de pază care erau prestate anterior de furnizori externi).

Totdeodată, proiectul a facilitat identificarea documentației de proces necesară certificării întreprinderii conform standardelor internaționale de management. Societatea își propune ca scop proiectarea, implementarea și certificarea Sistemului de Management integrat în baza standardelor de calitate (ISO 9001:2015), mediu (ISO 14001:2016), sănătate și securitatea în muncă (ISO 45001:2018), energie (ISO 50001:2018) și sisteme de management anti-mită (ISO 37001:2016).

Eficienței Proiectului de consultanță „Evaluarea și optimizarea organigramei în scopul îmbunătățirii managementului” urmează să fie apreciate inclusiv prin prisma reducerii cheltuielilor salariale.

Însă, pe parcursul studiului a mai fost stabilit un scop prioritar, minimalizarea impactului social, prin menținerea numărului de specialiști calificați pe domenii de specializare, precum și minimizarea riscurilor de neacoperire a unor unități cu personal.

Totodată, în cadrul implementării Proiectului a devenit evidentă condiția că, pentru optimizarea numărului de angajați este necesar mai întâi de a diviza managementul tehnic, financiar și administrativ, de a forma și consolida nivelele de management de vârf și mediu, care ulterior să aibă competențele necesare de a finaliza cu succes procesele inițiate.

Din aceste considerente s-a decis de a studia suplimentar modalitatea de eficientizare a numărului de angajați, după implementarea organigramei noi, odată cu executarea etapei de implementare a standardelor internaționale (ISO) în perioada anilor 2020-2021.

Totdeodată, este necesar să ținem cont și de faptul că, rezultatele scontate nu sunt cu efect imediat, deoarece urmează a fi realizate Planurile de acțiuni cu privire la implementarea propunerilor de optimizare la nivel de entitate, precum și la nivel de subdiviziuni, care stabilesc nivelul de implicare al fiecărui responsabil indicat, și termenii de executare, inclusiv pe parcursul anului se va efectua auditul ocupațional al subdiviziunilor structurale, pentru aprecierea numărului strict necesar de personal, inclusiv, în rezultatul anumitor automatizări de procese.

2. Eficientizarea relațiilor instituționale la nivel național (Guvern, ANRE, APP).
3. Eficientizarea și responsabilizarea activității Consiliului Tehnic, Comisiei de achiziții, precum și creșterea responsabilității personalului societății.
4. Modernizarea infrastructurii IT.
5. Elaborarea și punerea în aplicare a 12 regulamente de sistem importante (Codul de conduită profesională a angajatului, Regulamentul de organizare și funcționare al Consiliului Tehnic, Regulamentul privind procedurile de achiziții ale bunurilor, lucrărilor și serviciilor utilizate în activitatea întreprinderii, Regulamentul cu privire la organizarea lucrului cu personalul, etc.).
6. Realizarea Planului de integritate al „CET-Nord” SA.
7. Implementarea SIRF-urilor și elaborarea Politicii contabile pentru anul 2020 conform Standarde Internaționale.

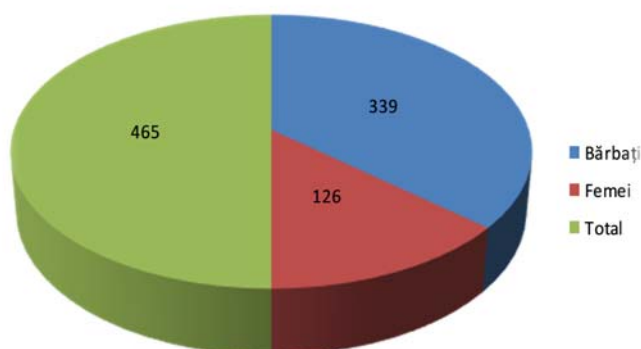
În conformitate cu prevederile Legii contabilității nr. 287 din 15.12.2017, în temeiul Recomandărilor metodice privind tranziția de la SNC la SIRF, personalul implicat în acest proces a participat la Cursul de instruire privind aplicarea SIRF-urilor.

8. Optimizarea activității operaționale, de investiții și dezvoltare, îmbunătățirea activităților conexe activității de bază.

Responsabilizând importanța pentru Societate a sarcinilor asumate, managementul Societății se angajează să asigure o guvernare corporativă eficientă, transparentă și performantă, care, prin valorificarea cu maximă eficiență a oportunităților existente și viitoare, ar permite Societății atingerea obiectivelor stabilite.

### **4.3 Managementul resurselor umane**

La situația perioadei de raportare anulă - 31.12.2019 numărul total de personal al entității era format din 465 de angajați, dintre care 126 de femei și 339 de bărbați, adică 27,1% din numărul total de personal sunt femei.

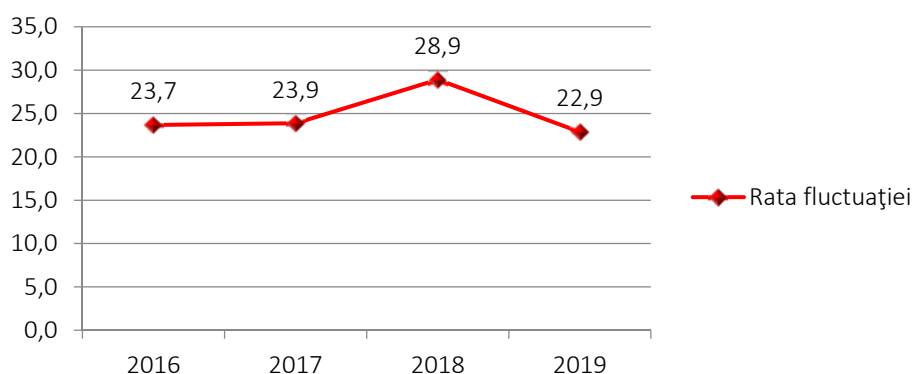


În Tabelul de mai jos este indicată evoluția numărului de personal pentru ultimii 4 ani de zile, adică în perioada anilor 2016-2019 și reflectă situația și schimbările intervenite în structura personalului comparativ cu perioadele precedente. Se observă o descreștere ușoară a numărului mediu de angajați per an.

**Tabelul nr. 12**

Dinamica indicatorilor privind personalul SA "CET Nord" în perioada 2016-2019				
Indicatori	2016	2017	2018	2019
Număr mediu scriptic al angajaților	502,4	502,6	494,3	423,9
Numărul personalului la sfârșitul perioadei	502	516	471	465
Număr persoane angajate	105	83	94	91
Număr persoane transfrate de la un post la altul	16	16	22	42
Număr persoane ieșite în concediu prenatal/natal	4	7	4	6
Număr persoane eliberate	119	120	143	97
Număr persoane pensionate	72	72	57	20
Număr persoane decedate	0	0	2	2
Fluctuația personalului	23,7	23,9	28,9	22,9

Fluctuația în cadrul entității în anul 2019 a constituit 22,9%, ceea ce este cu 6 puncte procentuale mai puțin decât în anul 2018. Indicele fluctuației a fost calculat conform datelor din Tabelul „Dinamica indicatorilor privind personalul, 2016-2019”.



În anul 2019 au fost realizate mai multe activități de instruire a personalului, atât administrativ, cât și muncitoresc. Astfel, 149 de persoane, inclusiv 19 femei, au participat la diferite cursuri de instruire profesională în exteriorul entității. În cadrul întreprinderii au

fost efectuate toate activitățile cerute de legislația în vigoare privind securitatea ocupațională și securitatea industrială, ținând cont de faptul că întreprinderea gestionează obiecte industrial periculoase.

La sfârșitul anului 2019, în luna decembrie, după aprobarea de către Consiliul societății a Organigramei noi, a fost startată pregătirea către trecerea (migrarea) personalului din structura organizatorică veche la structura organizatorică nouă. Au fost reîncheiate contracte individuale de muncă de model nou cu toți salariații entității (modelul vechi al contractului individual de muncă era în limba rusă și foarte limitat în clauze), cu excepția a doi salariați care nu au acceptat ofertele de muncă înaintate. La fel au fost reîncheiate contracte de răspundere materială deplină cu salariații entității (contractele vechi erau în limba rusă și limitate în clauze).

Managementul entității pune accent în permanență pe îmbunătățirea calității resurselor umane și creșterea gradului de responsabilizare în muncă a angajaților în scopul reducerii vulnerabilității „CET-Nord” SA în fața unor schimbări venite din mediul exterior, dar și al creșterii stabilității organizației față de modificările pieței energetice. În acest sens, managementul companiei este preocupat de stabilirea unor politici clare de resurse umane în concordanță cu mediul de afaceri în care își desfășoară activitatea, și care se află în permanentă schimbare și adaptare la cerințele impuse de economia de piață și normele de reglementare naționale și europene.

#### **4.4 Imaginea pe piață și gradul de satisfacție al consumatorilor finali**

Pentru asigurarea serviciilor calitative, intervenția mai rapidă în cazuri necesare, pentru reacționare promptă și operativă sunt utilizate site-ul [www.cet-nord.md](http://www.cet-nord.md) și adresa electronică [office@cet-nord.md](mailto:office@cet-nord.md). Pentru a fi mai aproape de consumator a fost pus în funcțiune serviciul telefonic (call-center) 24/24 (tel. 0(231)91000) care permite centralizarea, monitorizarea apelurilor printr-un sistem online unic. Astfel, orice consumator poate contribui la semnalarea unor neajunsuri prin comunicarea directă sau completarea formularului online de pe pagina web, cu scopul de a-și expune opinia cu privire la serviciile prestate.

Societatea a elaborat și implementat un brand-book nou, inclusiv un Logo ce a permis conturarea unei noi imagini. Concomitent au fost desfășurate:

- ✓ acțiuni de familiarizare a consumatorilor cu activitatea de producere a întreprinderii: excursii, participare la conferințe,
- ✓ întâlniri ale angajaților „CET-Nord” SA cu consumatorii,
- ✓ campanii sociale: donare de sânge, felicitări cu ocazia sărbătorilor oficiale, colectări de fonduri în scopuri caritabile, activități de parteneriat desfășurate în comun cu ONG-uri din oraș,
- ✓ publicări despre activitatea pozitivă a companiei, reportaje privind reușitele întreprinderii, axarea pe factorul istoric ca pe instrument de încredere din partea populației, prezența în rețelele de socializare pentru convingerea auditoriului că este auzit.

Acestea au menirea de a îmbunătăți poziția întreprinderii pe piața internă și externă, a face legătura între furnizor și consumator final.

Activitățile derulate în perioada anului 2019, abordarea unor noi direcții de acțiune atât în domeniul promovării externe a Societății, cât și în zona comunicării interne au avut ca rezultat vizibil creșterea interesului față de activitatea ei, consolidarea imaginii companiei, precum și creșterea gradului de informare a consumatorilor.

## V. IMPLEMENTAREA PROIECTELOR INVESTIȚIONALE

### 5.1 Implementare a proiectelor investiționale finanțate de BERD

Obiectivul de bază a proiectului "Sistemul termoenergetic al mun. Bălți (SA „CET-Nord”)” este restructurarea și modernizarea sistemului termoenergetic din mun.Bălți în scopul creșterii eficienței energetice.

Pe parcursul anului 2019 proiectul a fost realizat în mărime de 97%. Finalizarea integrală a lucrărilor este estimată pentru luna august 2020.

Acțiunile realizate și rezultatele obținute în anul 2019 sunt următoarele:

**Contractul cu nr. 07-6/1CHP/21.09.2017** – „Furnizarea și instalarea motoarelor termice în cogenerare cu funcționare pe gaze naturale” a fost încheiat în data de 21 septembrie 2017 între SA „CET-Nord” și consorțiul condus de S.C. „Energomontaj Grup” SRL (Romania).

**Valoarea contractului:** 6 962 000,02 Euro (achitat integral).

**Statut:** Pe parcursul anului 2019 au fost finalizate lucrările de construcție-montaj, efectuate testele premergătoare punerii în funcțiune, precum și punerea în funcțiune a centralei de cogenerare dotate cu 4 motoare termice, de model Jenbacher JMS 620 GS-N.L cu funcționare pe gaze naturale.

**Grad de finalizare:** 100%

**Beneficii:** Centrala de producere în cogenerare a energiei electrice și termice are o capacitate de 12,5MW/h energie termică și 13,4 MW/h energiei electrice cu posibilitatea funcționării în paralel cu capacitățile existente și asigură flexibilitatea în ajustarea la sarcina termică.

În rezultatul implementării acestui proiect investițional s-a majorat producerea energiei electrice cu 60% și reducerea consumului specific de combustibil și a emisiilor de CO<sub>2</sub> conform tabelului de mai jos.

Tabelul nr. 13

	Centrala de cogenerare echipată cu motoare termice cu ardere internă	Centrala de cogenerare pe bază de turbine cu abur
Modul de operare	automatizat	semiautomatizat
Numărul de persoane implicată în deservirea stației	1 pe tură (patru angajați în total)	12 oameni pe tură (48 de angajați în total)
Producere energie electrică (kWh)	9 498 599 (mai mult cu 59,15%)	5 530 981
Producere energie termică (Gcal)	7 254	18 788
Consum de gaze (mii. m3)	2,278	3,419
Gaz consumat la livrare energie electrică	149.8 g/kWh (0,51 lei/kWh)	341.4 g/kWh (1,17 lei/kWh)
Emisie specifică de CO <sub>2</sub> (kg/MWh)	0,23	0,54
Consum propriu în procesul de producere (%)	1,3 %	33 %
Pierderi la transportarea energiei electrice	28 mii kW (0,3%)	125 mii kW (2,5%)

Estimări pe o perioadă de 30 de zile, reieșind din capacitatea de producere după punerea în funcțiune a stației în cogenerare noi (perioadă cu temperatură medie similară) sunt prezentate în tabelul de mai jos.

**Tabelul nr. 14**

Nr. crt.	Producere	Până la implementarea proiectului (anul 2018)	După implementarea proiectului (anul 2019)	Devieri (%)
1.	Energie electrică (kWh)	9 307 000	Total: 15 029 580	62%
			Centrala nouă 9 498 599	
2.	Energie termică (Gcal)	27 000	26 042	958 Gcal (7,6%)
3.	Consum de gaze (m <sup>3</sup> )	5,097 mii	5,696 mii	10,5 %
4.	Rentabilitate veniturilor din vânzări (profit brut / venit din vânzări * 100)	12,9%	16,8%	3,9%

**Contractul cu nr. Lot 1-07-6/4Pumps/28.06.2018** – „Furnizare de pompe pentru rețeaua de termoficare și convertizoare de frecvență” a fost încheiat în data de 28 iunie 2018 între SA „CET-Nord” și compania Onninen Oy (Finlanda).

**Valoarea contractului:** 991 923,41 Euro (achitat integral).

**Statut:** Contract în derulare. Pe parcursul anului 2019 au fost livrate pe amplasament echipamentele de bază (electropompele și convertizoarele de frecvență), precum și echipamentele necesare realizării serviciilor conexe. A fost elaborată documentația de proiectare și finalizate lucrările de construcție-montaj a stației de pompare. Totodată au fost inițiate testele premergătoare punerii în funcțiune a stației de pompare.

**Beneficii:** Punerea în funcțiune a stației de pompare face posibilă ajustarea automatizată la sarcina termică necesară, inclusiv va reduce din consumul propriu tehnologic de energie electrică și a costurilor de operare.

**Contractul cu nr. Lot 2-07-6/5Fans/28.06.2018** – „Furnizare de ventilatoare de aer, ventilatoare de gaze de ardere și convertizoare de frecvență” a fost încheiat în data de 28 iunie 2018 între SA „CET-Nord” și compania Onninen Oy (Finlanda).

**Valoarea contractului:** 451 664,00 Euro (achitat integral).

**Statut:** Contract în derulare. Pe parcursul anului 2019 au fost livrate pe amplasament ventilatoarele și convertizoarele de frecvență, precum și echipamentele necesare realizării serviciilor conexe.

**Beneficii:** Înlocuirea sistemului de ventilare uzat și învechit la cazanele cu abur cu instalarea a 2 ventilatoare de aer și 2 exhaustoare echipate cu convertizoare de frecvență sunt destinate reducerii consumului tehnologic propriu de energie electrică.

La data de 03.12.2019 a fost semnat Amendamentul nr.1 la contractul nr. Lot 1-07-6/4Pumps/28.06.2018 și nr. Lot 2-07-6/5Fans/28.06.2018 cu privire la modificarea Clauzei 11 din CGC – „Termeni de plată” și a graficului de executare a lucrărilor. Astfel termenul de finalizare a lucrărilor stabilit prin amendament este 30 iulie 2020.



**Contractul cu nr.07-6/3IHS 27.10.2017** – „Furnizarea și instalarea de puncte termice individuale (PTI)” a fost încheiat în data de 27 octombrie 2017 între SA „CET-Nord” și consorțiul condus „Polimer Gaz Conducte” SRL.

**Valoarea contractului:** 2 168 237,65 Euro (achitat integral).

**Statut:** La data de 22.03.2019, în conformitate cu Clauza generală GC 25 (Punere în funcțiune), a fost emis Certificatul de punere în funcțiune (Operation Acceptance Certificate (OAC)). Începând cu 23.03.2019 s-a intrat în perioada de notificare a defectelor, ce va avea o durată de 12 luni, până la 23.03.2020.

**Grad de finalizare:** 100%

**Beneficii:** Îmbunătățirea calității serviciilor prestate, posibilitatea modernizării sistemului intern de distribuție pe orizontală a agentului termic și asigurarea locatarilor cu apă caldă menajeră.

**Contractul cu nr. 07-6/1HOB 12.07.2017** – „Furnizarea și instalarea unui cazan nou de apă fierbinte cu funcționare pe biomasă (peleți)” a fost încheiat în data de 12 iulie 2017 între SA „CET-Nord” și consorțiul condus SA „DarnicGaz”.

**Valoarea contractului:** 94 600,00 Euro (achitat integral).

**Statut:** În data de 14.03.2019, în conformitate cu Clauza generală GC 25 (Punere în funcțiune), a fost emis Certificatul de punere în funcțiune (Operation Acceptance Certificate (OAC)). Începând cu 15.03.2019 s-a intrat în perioada de notificare a defectelor, ce va avea o durată de 12 luni, până la 15.03.2020.

**Grad de finalizare:** 100%

**Beneficii:** Reducerea poluării prin eliminarea consumului de cărbune, utilizarea de resurse regenerabile, posibilitatea restabilirii serviciului de alimentare cu apă caldă menajeră și conectării consumatorilor noi inclusiv și a obiectivelor de menire socială din cartier.

Concomitent, utilizând ca combustibil peleți din floarea soarelui s-a realizat reducerea costului pentru producerea unei gigacalorii cu 324,2 lei, de la 1930,9 lei/Gcal la 1606,7 lei/Gcal.

### **Proiecte-pilot implementate**

În paralel cu implementarea obiectivului de instalare a 120 de blocuri de apartamente prin intermediul a 169 de puncte individuale de căldură (PTI) au fost derulate proiectele pilot pentru restaurarea rețelelor de apă caldă menajeră prin înlocuirea sistemului de încălzire vertical cu unul orizontal.

Locuitorii casei pe str. Suceava 14A au fost primii beneficiari în acest sens. În sezonul de încălzire 2019-2020 la proiect s-au alăturat locuitorii casei pe str. P.Boțu 87.

Consumatorii acestor blocuri locative, ca urmare a instalării contoarelor individuale pentru fiecare apartament, au obținut posibilitatea reglării consumului de energie termică după necesitate. Astfel sumele din facturi au scăzut cu circa 30%. Concomitent beneficiarii sunt aprovizionați cu apă caldă menajeră. Costurile energiei termice pentru încălzirea 1m<sup>3</sup> de ACM preparate de centrala termică sunt cu 70% mai mici decât 1 m<sup>3</sup> ACM preparată de un boiler electric.

Implementarea proiectului "Sistemul termoenergetic al mun. Bălți (SA „CET-Nord”)” cu suportul Ministerului Economiei și Infrastructurii și instituției financiare internaționale BERD are un efect pozitiv atât la nivelul întreprinderii cât și la nivel național prin creșterea producerii de energie electrică și a eficienței energetice a Societății. Totdeodată proiectul este baza unei modernizări continue a sistemului termoenergetic din mun. Bălți și alinierii acestuia la tehnologiile moderne.

## **5.2 Executarea planului de investiții aprobat de către ANRE pentru anul 2019**

Conform Hotărârii Consiliului de Administrație al ANRE nr. 366/2018 din 19.12.2018 (cu modificările și completările ulterioare) a fost aprobat planul de investiții al SA „CET-Nord” în valoare de 20910,22 mii lei:

- Hotărârea ANRE nr. 75/2019 din 28.03.2019 de la 15190,65 mii lei la 17608,25 mii lei;
- Hotărârea ANRE nr. 301/2019 din 07.08.2019 de la 17608,25 mii lei la 20373,73 mii lei;
- Hotărârea ANRE nr. 461/2019 din 06.12.2019 de la 20373,73 mii lei la 20910,22 mii lei.

Planul de investiții aprobat pentru anul 2019 a fost executat în valoare de 12395,92 mii lei. Este de menționat că programul de investiții a fost realizat pe principiul eficienței maxime, precum și prin metoda de resurs (prin utilizarea forței de muncă și resurselor tehnice proprii), iar pentru realizarea unor componente din planul de investiții fiind utilizate mijloace financiare în valoare de 4227,1 mii lei mai puțin decât suma estimată, inclusiv:

1. Procurarea pieselor de schimb și repararea blocului de reglare a turbinei pe abur - 12/35 și a turbogeneratorului nr. 3;
2. Reparația capitală a turbogeneratorului Nr.1 Planificat (revizia tipică);
3. Vopsirea conductelor de gaze (reparație capitală );
4. Reparația capitală a sistemului de rezervoare de apă din cadrul sistemului anti-incendiar (rezervor de stocare a apei 2x700 m3);
5. Reparația capitală a rețelelor termice;
6. Reparația stratului termoizolant al rețelelor termice.

Componentele neexecutate din cadrul planului anual de investiții în valoare de 4286,6 mii lei au fost transferate în planul de investiții pentru anul 2020, acestea fiind

1. Reconstrucția estacadei de întreținere a echipamentului auxiliar al cazanelor.
2. Modernizarea rețelelor de iluminat în secții.
3. Proiectarea și achiziționarea echipamentelor cu instalarea liniilor de protecție diferențială la LEA-110 kV Bălți 1 - Bălți 2.
4. Procurarea unui automobil special.

Planul anual de investiții nu a fost executat integral din cauza acțiunilor insistente ale creditorului urmăritor „Moldovagaz” SA, care menține sechestrul pe conturile bancare și a permis doar parțial deblocarea conturilor pentru achitarea investițiilor planificate, astfel majorând rata acitării datoriilor istorice și a penalităților până la 26 371,5 mii lei.

## VI. RISCURILE

Managementul riscurilor este un element al sistemului de control intern, cu ajutorul căruia sunt descoperite riscurile semnificative în scopul menținerii acestora la un nivel acceptabil. Orice activitate are ca scop generare de profit și presupune asumarea unor riscuri. Urmează de studiat foarte atent toate acțiunile riscante întreprinse, ca în final beneficiile să prevaleze pierderile.

Prin acest proces se asigură realizarea eficientă a obiectivelor întreprinderii.

Principalele riscuri clasificate în funcție de natura sursei care le generează sunt:

**1. Riscul operațional** - riscul apare atunci când anumite circumstanțe afectează direct sau indirect activitatea de bază a entității.

Conform prevederilor politicii tarifare, valoarea *rentabilității activelor existente și uzurii* mijloacelor fixe urmează a fi utilizată pentru efectuarea investițiilor. Ținând cont de faptul că la conturile bancare ale întreprinderii sunt aplicate sechestre de către furnizorul de gaze naturale, suma lunar deblocată nu acoperă cheltuielile pentru implementarea planului de investiții aprobat de ANRE.

Astfel, în anul 2018 diferența dintre valoarea *rentabilității activelor existente și a uzurii* mijloacelor fixe și valoarea investițiilor executate a constituit 6398,0 mii lei, care a fost exclusă de către ANRE din venitul reglementat al întreprinderii pentru anul 2019, iar în perioada anilor 2013-2017 suma uzurii care nu a fost utilizată pentru investiții dar pentru achitarea consumului de gaze naturale a constituit 20580,0 mii lei având impact direct asupra devierilor financiare.

În această ordine de idei, ANRE, neținând cont de faptul că neexecutarea investițiilor planificate de către SA „CET-Nord” a fost justificată, făcând uz de dreptul său *discreționar* a diminuat venitul reglementat al întreprinderii și devierile financiare negative în valoare totală de 26978,0 mii lei.

Anume din aceste considerente, având în vedere faptul că neexecutarea obligației de către SA „CET-Nord” este justificată, pe parcursul lunilor noiembrie, decembrie 2019 în adresa Agenției au fost remise obiecții și demersuri în scopul neadmiterii excluderii sumelor menționate din calculul venitului reglementat și a devierilor financiare.

Neținând cont de argumentele aduse de SA „CET-Nord” atât în demersurile adresate, cât și în cadrul ședințelor comune de lucru, *Consiliului de administrație* ANRE la data de 27.12.2019 a emis Hotărârea nr. 540 *privind aprobarea prețului pentru energia electrică produsă și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor cu excluderea sumelor menționate din calcul.*

Nefiind de acord cu poziția reglementatorului, de către Societate a fost depusă cerere de chemare în judecată, pentru *obligarea ANRE de a emite o nouă hotărâre privind aprobarea prețului pentru energia electrică produsă de centrala electrică de termoficare în mărime de 162 bani/kWh (fără TVA) și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor de către SA „CET-Nord” în mărime de 1 220 lei/Gcal (fără TVA), cu includerea în structura tarifului:*

- *a valorii rentabilității activelor existente și uzura mijloacelor fixe neutilizată pentru efectuarea investițiilor în anul precedent în valoare de 6398,0 mii lei și,*

- a profitului calculat reieșind din rata de rentabilitate către consumurile și cheltuielile proprii ale întreprinderii în valoare de 2543,0 mii lei.

De asemenea, Societatea a solicitat recunoașterea și includerea valorii rentabilității activelor existente și a uzurii mijloacelor fixe neutilizată pentru efectuarea investițiilor în perioada anilor 2014-2018, în valoare de 20580,0 mii lei în calculul devierilor financiare.

Ar fi de menționat că acest risc va exista atât timp cât întreprinderea activează în regim de conturi blocate, deoarece utilizarea mijloacelor financiare se efectuează cu permisiunea scrisă a creditorului următor „Moldovagaz” SA.

În scopul gestionării eficiente a riscului, întreprinderea lunar negociază cu creditorul următor suma destinată deblocării, care ar permite implementarea planului investițional aprobat de către ANRE, precum și revizuirea acestuia conform procedurilor stabilite de către reglementator.

**2. Riscul proiectelor** - reprezintă riscurile estimărilor superficiale, care în consecință au impact negativ asupra derulării și implementării proiectelor.

În vederea realizării proiectului „Sistemul termoenergetic al mun. Bălți (SA”CET-Nord”)”, pe parcursul anului 2020 urmează a fi implementată componenta „Furnizarea de pompe pentru rețeaua de termoficare, ventilatoare și convertizoare de frecvență”.

Construcția unei stații de pompare a agentului termic echipată cu 3 pompe model Grundfos GWC, având un debit nominal la funcționarea în paralel a 2 pompe, de 2400 m<sup>3</sup>/h, ar reduce consumul de energie electrică, costurile de operare și ajustarea automatizată la sarcina termică.

Potrivit prevederilor contractuale, stația urma a fi pusă în funcțiune în noiembrie 2018, însă pe moment ambele loturi sunt în întârziere, după cum urmează:

- Lot 1 – „Furnizare de pompe pentru rețeaua de termoficare și convertizoare de frecvență”. Pe parcursul anului 2019 au fost livrate pe amplasament echipamentele de bază (electropompele și convertizoarele de frecvență), precum și echipamentele necesare realizării serviciilor conexe. Deoarece la efectuarea testelor premergătoare punerii în funcțiune a stației de pompare au fost constatate unele deficiențe de ordin tehnic, respectiv a fost amânată punerea în funcțiune pentru anul 2020.

- Lot 2 – „Furnizare de ventilatoare de aer, ventilatoare de gaze de ardere și convertizoare de frecvență”. Pe parcursul anului 2019 au fost livrate pe amplasament ventilatoarele și convertizoarele de frecvență, precum și echipamentele necesare realizării serviciilor conexe. Având în vedere întârzierile înregistrate în elaborarea documentație de proiectare, realizarea lucrărilor de construcție-montaj a fost amânată pentru sfârșitul sezonului de încălzire 2019-2020.

Din cauza lucrărilor întârziate, „CET-Nord” SA nu a uzat de beneficiile proiectului, suportând în continuare cheltuieli majore de consum de energie electrică, fără minimalizare de costuri de operare și ajustare automatizată la sarcina termică.

Pe parcursul anului de raportare, în scopul gestionării riscului, au fost semnate Amendamentul nr.5 la contractul nr.07-6/1CHP/21.09.2017, Amendamentul nr.1 la

contractul nr. Lot 1-07-6/4Pumps/28.06.2018, Amendamentul nr.1 la contractul nr. Lot 2-07-6/5Fans/ 28.06.2018, precum și extinse garanțiile de execuție și plată în avans după cum urmează:

	Data extinderii garanției	Valabilă până la	Data extinderii garanției	Valabilă până la
<b>„Energomontaj Grup” SRL</b>				
<b>Contract 07-6/1CHP/21.09.2017</b>				
<i>Garanție de bună execuție nr. 00888-02-0391529</i>	27.09.2019	24.03.2020		
<b>„Polimer Gaz Conducte” SRL</b>				
<b>Contract 07-6/3IHS/27.10.2017</b>				
<i>Garanție de bună execuție nr.17/394 din 26.12.2019</i>	26.12.2019	22.03.2020		
<b>”Onninen” Oy</b>				
<b>Contract Lot 1- 07-6/4 Pumps/28.06.2018</b>				
<i>Garanție plată avans nr. 598001-91896086 din 04.07.2018</i>	04.02.2019	28.11.2020		
<i>Garanție plată avans – Amendament nr.1 nr. 598001-91929192 din 02.12.2019</i>	02.12.2019	14.08.2020		
<b>”Onninen” Oy</b>				
<b>Contract Lot 2-07-6/5 Fans/28.06.2018</b>				
<i>Garanție plată avans nr. 598001-91910044 din 30.01.2019 nr. 598001-91925190 din 26.06.2019</i>	30.01.2019	28.07.2019	26.09.2019	01.05.2020
<i>Garanție plată avans – Amendament nr.1 nr. 598001-91929184 din 02.12.2019</i>	02.12.2019	13.09.2020		

Situația epidemiologică privind evoluția noului tip COVID-19 sporește riscul potențial în tergiversarea lucrărilor de finalizarea a proiectului integral și limitarea accesului pe teritoriul Republicii Moldova a specialiștilor antreprenorului finlandez Onninen Oy.

În consecință, există riscul ca „CET-Nord” SA să finalizeze de sine stătător lucrările, cu executarea garanțiilor de bună execuție, cu soluționarea litigiilor prin intermediul Arbitrajului.

**3. Riscul tehnologic** - progresul tehnico-științific se mișcă cu viteză excesivă, necesitățile consumatorilor se modelează însă modernizarea echipamentului de lucru a întreprinderii are loc cu pas mic. Mai mult timp tarifele au fost menținute la un nivel sub acoperirea costurilor, astfel întreprinderea a fost lipsită de posibilitatea de a investi în calitatea serviciilor.

Datorită stării economico-financiare pe parcursul mai multor ani utilajul de producere și distribuție nu a fost modernizat dar a fost menținut în starea de lucru cu efectuarea lucrărilor de mentenanță.

Reieșind din acest fapt unul din riscurile tehnologice reprezintă ieșirea din funcție a utilajului de producere (distribuție), care este exploatat timp îndelungat, este învechit și

poate provoca pierderi economice cu consecințe majore în asigurarea consumatorilor cu energie termică și electrică.

Pentru gestionarea acestui risc Societatea întreprinde următoarele acțiuni:

- ✓ implementează proiecte investiționale cu schimbul treptat a utilajului vechi cu altul modern și eficient;
- ✓ asigură calitatea lucrărilor de mentenanță (preventivă și corectivă) a utilajului existent;
- ✓ monitorizează continuu funcționarea utilajului cu scopul identificării defecțiunilor și întreprinde măsuri de mentenanță după priorități;
- ✓ Instruiește periodic personalul de operare în conformitate cu cerințele Regulamentelor în scopul neadmiterii avariilor și deranjamentelor din vina factorului uman.

#### 4. Riscul financiar

1. *De lichiditate*-definită că imposibilitatea de achitare la timp a plăților aferente obligațiilor sale.
2. *Valutar*-apare în consecința variației cursului valutar (apreciere, depreciere) a valutei de contract, în perioada dintre momentul încheierii contractului și data la care se efectuează plata în valută. Entitatea are obligațiunea de plată în valută conform contractului privind serviciile de mentenanță pentru menținerea în funcțiune a stației de cogenerare și Acordului de finanțare cu Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare pentru împrumutul destinat realizării Proiectului „Sistemul termoelectric al municipiului Bălți (SA „CET-Nord”)”.
3. *Datorie istorică* - la finele perioadei de gestiune datoria istorică față de furnizorul de gaze naturale constituie 188 993,9 mii lei.

În pofida faptului că SA „CET-Nord” și-a exprimat deschiderea spre includerea garanțiilor creditorului în proiectul Memorandumului de Acord cu privire la restructurarea datoriilor, până în prezent de către creditorul urmăritor nu s-a acceptat semnarea. Ca consecință persistă riscul înaintării de către „Moldovagaz” SA în instanța de judecată a unei cereri introductive privind inițierea procedurii de insolvență și instituirea controlului de către comitetul de creditori.

„CET-Nord” SA a informat fondatorul și Consiliul Societății despre problemă, reiterând necesitatea soluționării problemei privind modalitatea rambursării datoriilor istorice față de „Moldovagaz” SA în baza unui credit guvernamental sau a unui credit preferențial.

**5. Riscul de personal** al entității este strâns legat de riscurile sistemice la nivel de țară și care sunt cauzate de așa fenomene, cum ar fi migrația populației, îmbătrânirea populației aflate la vârsta productivă, lipsa specialiștilor în domeniul îngust de activitate al întreprinderii.

Analiza structurii personalului întreprinderii în funcție de vârstă denotă faptul că colectivul întreprinderii înregistrează o tendință medie de îmbătrânire. În anul 2019 a scăzut atât

numărul persoanelor eliberate, cât și numărul persoanelor pensionate. În anii 2018 și 2019 sau înregistrat câte 2 decese anual în rândul salariaților întreprinderii.

O altă latură a riscului în cauză este lipsa alegerii companiei în calitate de angajator de către persoanele tinere din cauza fenomenelor descris mai sus, salariilor necompetitive și a condițiilor de muncă semi nocive și nocive. La entitate sunt prezenți o mica parte a tinerilor angajați cu vârsta de până la 25 ani.

În anul 2019 entitatea a înregistrat o rată a fluctuației în mărime de 22,9%. O rată a fluctuației de până la 25% este considerată una normală în majoritatea organizațiilor, iar peste 25% semnaleză probleme în ceea ce privește gestionarea resurselor umane. Rata fluctuației la entitate în anii 2016-2018 a înregistrat în acest sens o creștere permanentă și numai în 2019 s-a reușit stoparea creșterii acestui indicator.

Administrarea riscului de personal se bazează pe:

- ✓ analiza fluctuației personalului,
- ✓ analiza structurii personalului în funcție de vârstă, sex și studii;
- ✓ colaborarea cu instituțiile de învățământ de toate nivelele, inclusiv prin inițierea de formare a specialității „Termoenergetică” în cadrul Colegiului Politehnic din mun. Bălți etc.