



*Centrala Electrică cu Termoficare CET-Nord SA,
3121, Moldova, mun. Bălți, str. Stefan cel Mare, 168
Tel +(373-231) 5-33-59*

APROBAT
Proces-verbal al ședinței
Consiliul Societății
nr. 4 din 06 mai 2021

RAPORTUL DE ACTIVITATE **al Organului Executiv** **pentru anul 2020**

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

Bălți, 2021

CUPRINS:

I.	INDICATORII TEHNICO-ECONOMICI A ACTIVITĂȚII DE BAZĂ.....	3
II.	INDICATORII ECONOMICO-FINANCIARI.....	6
2.1	Structura și dinamica veniturilor.....	6
2.2	Consumurile și cheltuielile.....	7
2.3	Indicatorii economico-financiari.....	12
III.	ASPECTE COMERCIALE / DATORIILE ȘI CREAŢELE.....	19
3.1	Aspecte comerciale.....	19
3.2	Structura și dinamica creanțelor.....	21
3.3	Acțiunile întreprinse întru recuperarea creanțelor.....	23
3.4	Structura și dinamica datoriilor.....	24
IV.	INDICATORII NON FINANCIARI.....	27
4.1	Indicatori de mediu.....	27
4.2	Managementul performanței organizaționale.....	27
4.3	Managementul resurselor umane.....	33
4.4	Imaginea pe piață și gradul de satisfacție al consumatorilor finali.....	36
V.	IMPLEMENTAREA PROIECTELOR INVESTIȚIONALE.....	39
5.1	Implementare proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (SA „CET-Nord”)” - Faza I.....	39
5.2	Implementarea proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (SA „CET-Nord”)” - Faza II.....	42
5.3	Executarea planului de investiții aprobat de către ANRE.....	42
5.4	Executarea planului de achiziții.....	43
VI.	EFICACITATEA FUNCȚIONĂRII ȘI PERFORMANȚELE ORGANULUI EXECUTIV.....	45
6.1	Gestionarea riscului.....	45
6.2	Schimbările semnificative pozitive și negative.....	48
ANEXĂ		
Realizarea acțiunilor din Direcțiile prioritare de dezvoltare în anul 2020.....		51

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
		2019	2020	(+/-)
Termen de funcționare	h	3 936	8 784	+4 848
perioada de iarnă	h	3 936	4 272	+336
perioada de vara	h	-	4 512	+4 512
Temperatura medie a aerului (iarna)	°C	3,44	4,31	+0,87
Puterea electrică instalată	MW	37,4	37,4	0,0
Puterea termică instalată	Gcal/h	153,0	153,0	0,0
Coeficient de utilizare a puterii electrice instalate	%	21,4	34,6	+13,2
Coeficient de utilizare a puterii termice instalate	%	13,1	13,1	0,0
Energia termică (fără CT "Molodova")				
Produs	Gcal	192 481	191 808	-673 (-0,3%)
perioada de iarnă	Gcal	192 481	184 707	-7 774 (-4,0%)
perioada de vara	Gcal	-	7 101	+7 101
Consum propriu/tehnologic	Gcal	17 261	15 953	-1 308
perioada de iarnă	Gcal	17 261	15 220	-2 041
perioada de vara	Gcal	-	733	733
Livrare de pe colectoare	Gcal	175 220	175 855	+ 635
perioada de iarnă	Gcal	175 220	169 487	-5 733
perioada de vara	Gcal	-	6 368	+ 6 368
Consum tehnologic	Gcal	1 243	1 080	-163
perioada de iarnă	Gcal	1 243	1 069	-174
perioada de vara	Gcal	-	11	+11
Pierderi în rețea	Gcal	36 961	40 134	+3 173
perioada de iarnă	Gcal	36 961	33 964	-2 997
perioada de vara	Gcal	-	6 170	6 170
Livrare utilă	Gcal	137 016	134 641	-2 375 (-1,7%)
perioada de iarnă	Gcal	137 016	134 454	-2 562 (-1,9%)
perioada de vara	Gcal	-	187	187
Energia electrică				
Produs	mii kWh	70 062,2	113 544,3	+43 482,1 (62,1%)
perioada de iarnă	mii kWh	70 062,2	96 924,3	26 862,1 (38,3%)
perioada de vara	mii kWh	-	16 620,0	+16 620,0
Consum propriu	mii kWh	11 274,7	11 562,8	+288,1
perioada de iarnă	mii kWh	11 274,7	9 891,2	-1 383,5
perioada de vara	mii kWh	-	1 671,6	+1 671,6

Pierderi în transformatoare și în instalațiile electrice (nebalanța)	mii kWh	462,2	1 518,4	1 056,2
perioada de iarnă	mii kWh	462,2	850,3	388,1
perioada de vară	mii kWh	-	668,1	+668,1
Livrare de pe linii	mii kWh	58 325,3	100 463,1	+42 137,8 (+72,2%)
perioada de iarnă	mii kWh	58 325,3	86 182,8	+27 857,5 (47,8%)
perioada de vară	mii kWh	-	14 280,3	14 280,3

La cantitatea de **energie termică livrată** s-a evidențiat o micșorare cu 2 375 Gcal sau cu 1,7 %. Această dinamică a volumului de energie termică produsă și livrată consumatorilor, se datorează atât creșterii valorii medii a temperaturii exterioare în perioada de referință cu +0,87°C, cât și ajustării regimurilor termice, care au permis optimizarea consumului de energie termică.

Cantitatea de **energie electrică livrată** în anul 2020 s-a majorat comparativ cu perioada similară a anului 2019 cu 72,2 % sau cu 42 137,8 mii kWh datorită extinderii termenului de funcționare a noilor capacități de generare a energiei electrice, în urma implementării componentei „Furnizare și Instalare de motoare termice în cogenerare cu funcționare pe gaze naturale” a proiectului „Sistemul termoeenergetic al municipiului Bălți („CET-Nord” SA)”. În perioada raportată s-au consumat 41 083,71 mii m³ de gaze naturale, dintre care:

- pentru livrarea a 175 855 Gcal de energie termică – 16 053,33 mii m³ de gaz natural, ceea ce constituie 39,1 % din volumul total.

Consumul efectiv pentru livrarea 1 Gcal a constituit 107,24 kg.c.c., pe când norma autorizată, modificată în anul 2020, este de 118,76 kg.c.c., ceea ce reprezintă o micșorare de 11,52 kg.c.c. sau **9,7 %**.

- pentru livrarea a 100 463,1 mii kWh de energie electrică – 25 030,4 mii m³ de gaz natural, ceea ce constituie 60,9 % din volumul total consumat.

Consumul efectiv la livrarea 1 kWh de energie electrică a constituit 292,89 g.c.c., pe când norma autorizată, modificată în anul 2020, este de 330,01 g.c.c., ceea ce reprezintă o micșorare de 37,12 g.c.c sau **11,2 %**.

În legătură cu punerea în funcțiune a unei noi stații de pompare, consumul de energie electrică la o tonă de agent termic a scăzut de la 0,88 kWh / t la 0,624 kWh / t sau cu **29,1%**.

Înlocuirea ventilatoarelor de aer și a gazelor de ardere echipate cu convertizoare de frecvență la cazanele nr. 4 și 5 a făcut posibilă reducerea consumului de energie electrică la o tonă de abur produs de la 3,3 kWh / t la 1,84 kWh / t sau cu **55,8%**.

În scopul creării sarcinii termice intersezoniere a fost acoperit consumul propriu de apă caldă și restabilit serviciului de alimentare cu apă caldă menajeră (ACM) pentru două blocuri locative, Brigada nr. 1 de Infanterie motorizată, Penitenciarul nr. 11 și Inspectoratul de Poliție din mun. Bălți.

Consumul propriu de energie electrică pentru prepararea ACM în anul 2019 a constituit 67,4 mii kWh ceea ce a constituit 14,9 % din volumul total de energie electrică procurată, iar în perioada de raportare (în anul 2020) tot consumul propriu a fost acoperit de centrala în cogenerare. Totodată s-a micșorat și consumul de energie electrică cu 4,2 mii kWh pentru

prepararea ACM la 2 sectoare de exploatare a rețelelor termice, datorită alimentării centralizate cu ACM.

În perioada de raportare Centrala termică „Molodova” a produs energie termică în cantitate de 671,97 Gcal, iar livrarea utilă a constituit 586,41 Gcal.

Tabelul nr. 2
Producerea și livrarea energiei termice de către CT „Molodova”

Indicatori	UM	Perioada de gestiune		Devieri
		2019	2020	
Producerea energiei termice	Gcal	679,59	671,97	-7,62
Consum propriu	Gcal	4,59	4,55	-0,04
	%	0,67	0,68	+0,01
Livrarea energiei termice	Gcal	675,0	667,42	-7,58
Pierderi în rețelele de transport	Gcal	78,38	81,01	+2,63
	%	11,61	12,14	+0,53
Livrarea utilă a energiei termice	Gcal	596,62	586,41	-10,21
Consum specific de combustibil	tone/Gcal	0,276	0,285	+0,009
Consumul de combustibil				
cărbone	tone	27,33	0	-27,33
peleți	tone	160,17	191,51	+31,34

Concluzii:

Îmbunătățirea indicatorilor de producere și micșorarea esențială a consumului propriu de energie se datorează:

- modernizării utilajului de bază pentru producerea energiei termice și electrice;
- monitorizării și ajustării permanente a regimurilor de funcționare și a parametrilor optimi ai utilajului de producere cu asigurarea fiabilității și a eficienței;
- implementării soluțiilor tehnice bazate pe studii de fezabilitate;
- conectării consumatorilor noi de energia termică și ACM.

Datorită menținerii în funcțiune continuă a unui motor pentru alimentarea consumatorilor cu apă caldă menajeră concomitent s-a micșorat esențial consumul propriu de energie electrică și a fost acoperit total consumul propriu de apă caldă.

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
		2019	2020	
1	Suma de venit recunoscută în perioada de gestiune - total	287 976,0	379 932,6	91 956,4
1.1	Venituri din vânzări - total	268 286,4	330 094,7	61 808,3
	Vânzarea energiei electrice, inclusiv în afara sezonului de încălzire (04-10)	99 153,3 29 486,5	163 477,3 -	64 324,0 29 486,5
	Vânzarea energiei termice	167 887,2	164 977,1	-2 910,1
	Venituri din prestarea serviciilor	1 245,9	1 640,3	394,4
1.2	Alte venituri din activitatea operațională total	6 591,1	18 780,2	12 189,1
	Venituri din ieșirea altor active circulante	514,6	369,9	-144,7
	Venituri din sancțiuni	32,2	26,9	-5,3
	Venituri din vânzarea apei de adaos	44,4	40,9	-3,5
	Alte venituri operaționale	612,2	74,2	-538
	Venituri din leasing operațional	-	60,1	60,1
	Alte venituri (uzura subvențiilor, provizioane)	5 387,7	18 208,2	12 820,5
1.3	Venituri din alte activități - total	13 098,5	31 057,7	17 959,2
	Venituri pe partea de grant	9 232,9	9 685,9	453,0
	Venituri din ieșirea imobilizărilor corporale	4,6	70,9	66,2
	Venituri din diferențe de curs valutar	2 755,2	393,0	-2 362,2
	Venituri din operațiuni cu active imobilizate	33,1	20 499,5	20 466,4
	Alte venituri financiare	1 072,7	408,4	-664,3

În anul 2020 venitul total al entității a înregistrat o valoare de 379 932,6 mii lei, fiind în creștere cu 91 956,4 mii lei sau cu 31,93 % comparativ cu aceeași perioadă 2019.

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 2020 venitul din vânzarea energiei termice înregistrează o scădere cu 2 910,1 mii lei, sau cu 0,017 % față de aceeași perioadă a anului precedent. Aceasta scădere fiind nesemnificativă în comparație cu rezultatul obținut în 2019 față de 2018, diferența constituind 35 658,8 mii lei sau 17,52%.

Venitul din vânzarea energiei electrice atestă o majorare cu 64 324 mii lei sau cu 64,8 % față de anul 2019. În perioada 2019 față de 2018 creșterea a constituit numai 7 585,5 mii lei sau 8,29%.

Pe lângă veniturile de la activitatea reglementată, în perioada de referință au fost înregistrate venituri din activitatea operațională și alte activități în valoare totală de 49 837,9 mii lei, în creștere față de perioada analogică a anului 2019 cu 30 148,3 mii lei, inclusiv din

- alte venituri operaționale (uzura subvențiilor, provizioane) 18 208,3 mii lei;
- venituri din alte activități (venituri din operațiuni cu active imobilizante) - 20 499,5 mii lei.

Specificul activității de bază a „CET-Nord” SA este **activitatea sezonieră** (producerea energiei termice și livrarea energiei electrice), care durează în perioada ianuarie - aprilie și octombrie - decembrie a anului de gestiune.

În anul 2020 în rezultatul implementării proiectului investițional „Sistemul termoelectric al municipiului Bălți” și a funcționării Stației de cogenerare, **pentru prima dată acest proces este continuu**. Capacitatea termică este minoră față de cea din sezonul de bază, însă permite încasarea suplimentară a veniturilor de la livrarea energiei termice pentru prepararea apei calde și a energiei electrice, care constituie 29 486,5 mii lei.

Luând în considerație cele relatate, conchidem că dinamica pozitivă de 64,8 % la venitul din vânzarea energiei electrice a fost atinsă necâtând la faptul micșorării prețului pentru livrarea energiei electrice cu 0,08 lei (de la 1,7 lei pentru 2019 la 1,62 lei pentru 2020) .

2.2 Consumurile și cheltuielile

Tabelul nr. 4
mii lei

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Diferența
		2019	2020	
1	Structura cheltuielilor după destinație total:	308 656,3	380 538,1	71 881,8
1.1	Costul vânzărilor	231 808,1	305 708,3	73 900,2
1.2	Cheltuieli de distribuire	7 582,3	20 495,9	12 913,6
1.3	Cheltuieli administrative	14 580,6	19 835,1	5 254,5
1.4	Alte cheltuieli din activitatea operațională	29 064,2	2 209,6	-26 854,6
1.5	Cheltuieli ale altor activități	25 621,1	32 289,2	6 668,1
1.1	Costul vânzărilor - total	231 808,1	305 708,3	73 900,2
	Costul vânzărilor energiei electrice	81 148,5	160 600,6	79 452,1
	Costul vânzărilor energiei termice	150 089,9	144 374,7	-5 715,2
	Costul serviciilor prestate	569,7	733	163,3
1.2.	Cheltuieli de distribuire - total	7 582,3	20 495,9	12 913,6

	Cheltuieli cu personalul	5 737,7	6 221,4	483,7
	Cheltuieli privind amortizarea, întreținerea și reparația activelor imobilizate cu destinație comercială	88,2	526,9	438,7
	Cheltuieli de transport	224,1	114,5	109,7
	Cheltuieli privind securitatea muncii și securitatea antiincendiară	11,4	17,9	6,5
	Cheltuieli privind comisioanele bancare, Poșta Moldovei la recepția plăților	761,1	819	57,8
	Alte cheltuieli de distribuie	759,7	12 796,2	12 036,5
1.3.	Cheltuieli administrative - total	14 580,6	19 835,1	5 254,4
	Cheltuieli din grant	730,5	359,1	-371,4
	Cheltuieli cu personalul administrativ	8 367,8	12 527,1	4 159,3
	Cheltuieli privind amortizarea, întreținerea și repararea activelor imobilizate cu destinație administrativă	442,2	1 117,7	675,5
	Cheltuieli cu impozitele și taxele cu excepția impozitului pe venit	398,6	428,4	29,8
	Cheltuieli privind delegarea personalului administrativ, cheltuieli de protocol	25,3	9,6	-15,8
	Cheltuieli privind securitatea muncii și securitatea antiincendiară	41,3	55,69	14,3
	Cheltuieli de transport	674,7	757,1	82,3
	Plata regulatorie obligatorie (ANRE)	507,4	656,9	149,5
	Foi de boală calculate la cheltuieli	307	383,7	76,7
	Alte cheltuieli administrative	3 085,9	3 539,9	454
1.4.	Alte cheltuieli din activitatea operațională - total	29 064,2	2 209,6	-26 854,6
	Valoarea contabilă și cheltuielile aferente altor active circulante ieșite	478,9	419,9	-59
	Cheltuieli privind sancțiunile, taxa de stat, cheltuieli de judecată	3 308,3	460,4	-2 848
	Cheltuieli privind dobânzile	184,7	1 104,6	919,9
	Alte cheltuieli operaționale	25 092,3	224,7	-24 894,3
1.5.	Cheltuieli ale altor activități - total	25 621,1	32 289,2	6 668,1
	Cheltuieli din diferențe de curs valutar	323	11 303,5	10 980,5
	Cheltuieli privind valoarea contabilă a MF ieșite	278,9	-	-278,9
	Pierderi din deprecierea activelor imobilizate	23 726	20 553,2	-3 172,8
	Alte cheltuieli	1 293,2	432,5	-860,7

Tabelul nr. 5

Ponderea cheltuielilor după destinație în total cheltuieli

Indicatori	Perioada de gestiune		Diferența (%)
	precedentă	curentă	
1. Structura cheltuielilor după destinație total:	100	100	
1.1 Costul vânzărilor, inclusiv pe componentele principale	75,1	80,33	+5,23
-combustibil pentru producerea energiei	58,67	53,61	-5,06
1.2 Cheltuieli de distribuire	2,46	5,39	+2,93
1.3 Cheltuieli administrative	4,72	5,21	+0,49
1.4 Alte cheltuieli din activitatea operațională	9,42	0,58	-8,84
1.5 Cheltuieli ale altor activități	8,3	8,49	+0,19

Studiind structura și dinamica cheltuielilor suportate în anul 2020 care sunt reflectate în (tabelul nr. 4), cât și ponderea acestora în total cheltuieli (tabelul nr. 5), s-a stabilit majorarea ponderii **costurilor vânzărilor** (punctul 1.1) cu 5,23 % față de perioada precedentă de gestiune (de la 75,1 % la 80,33 %).

Factorii principali care au influențat asupra valorii costurilor vânzărilor sunt:

1. Majorarea uzurii cu 31 903,9 mii lei este factorul principal care a influențat asupra valorii costurilor vânzărilor.

În perioada de referință mărirea uzurii activelor imobilizante (după reevaluare și punerea în funcțiune a Stației de Cogenerare) constituie 72 513,2 mii lei, față de 40 609,3 mii lei din aceeași perioadă a anului precedent (tabelul nr. 8). După reevaluare o bună parte din active imobilizante care în anul 2019 erau uzate în 0, au primit valoare și durată de funcționare, iar uzura acumulată a Stației de Cogenerare constituie 11 850,7 mii lei.

2. Menținerea Stației de Cogenerare în mărime de 14 216,5 mii lei.

Datorită optimizării mai multor procese și cheltuieli, dar și în rezultatul implementării proiectului investițional „Sistemul termoelectric al municipiului Bălți (SA „CET-Nord)”, s-a micșorat ponderea consumului de combustibil pentru producerea energiei (termice și electrice) cu 4,23 %, eficiența constituind 6 982,6 mii lei (41 083,5 mii m³ / consumul de gaze / X 4,23% / % micșorării consumului X 4018 lei / prețul de achiziție 1000m³ de gaz.)

O altă modificare esențială stabilită în anul 2020, este ponderea consumului de combustibil pentru producerea energiei (pe tip de energie produsă), deoarece pentru producerea energiei electrice aceasta s-a majorat față de 2019 cu 32,74%.

Respectiv în total consum de 100%

- la energia electrică se înregistrează o majorare de la 39,76% la 72,5%;
- la energia termică, respectiv o diminuare de la 60,24 % la 27,5 %.

Studiul detaliat pentru fiecare perioadă este descris în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 6

Consumul combustibilului pentru producerea energiei (%)						
Perioada	2019		2020		Devieri 2020/2019	
	Energia electrică	Energia termică	Energia electrică	Energia termică	Energia electrică	Energia termică
ianuarie	37,2	62,8	55	45	+17,8	-17,8
februarie	38,3	61,7	60,7	39,3	+22,4	-22,4
martie	36,4	63,6	64,3	35,7	+27,9	-27,9
aprilie	31,9	68,1	75,4	24,6	+43,5	-43,5
mai	-	-	84,7	15,3	+84,7	+15,3
iunie	-	-	91,2	8,8	+91,2	+8,8
iulie	-	-	88,7	11,3	+88,7	+11,3
august	-	-	89,1	10,9	+89,1	+10,9
septembrie	-	-	87,6	12,4	+87,6	+12,4
octombrie	30,2	69,8	64,8	35,2	+34,6	-34,6
noiembrie	53,1	46,9	55,2	44,8	+2,1	-2,1
decembrie	51,2	48,8	53,3	46,7	+2,1	-2,1
Media anuală	39,76	60,24	72,5	27,5	+32,74	-32,74
Total	100		100			

Pe parcursul anului 2020 au fost efectuate un șir de acțiuni care au condiționat diminuarea cheltuielilor pentru consumul propriu și tehnologic, și anume:

- consumul energiei termice s-a micșorat cu 1 663,9 mii lei;

Aceeași tendință se înregistrează la cheltuielile din activitatea operațională cu 8,84% (punctul 1.4), care sunt indispensabile de procesul de producere, furnizare și livrare a energiei.

Cu referință la majorarea nesemnificativă a ponderii cheltuielilor administrative cu 0,49 % (punctul 1.3), cheltuielilor de distribuie - cu 2,93 % (punctul 1.2) cât și la cele din alte activități cu 0,19% (punctul 1.5) , se poate de menționat că acest fapt se datorează:

- indexării salariului conform prevederilor Hotărârii Guvernului nr.165 din 09.03.2010
Cu privire la cuantumul minim garantat al salariului în sectorul real, respectiv majorarea impozitelor și plăților salariale calculate.
- amortizării imobilizărilor necorporale cu destinație administrativă

- provizionului concediilor nefolosite (trecerea de la Dt714 la Dt713)
- provizionului pentru energia termică 12 085,8 mii lei (DtT712/9)
- serviciilor de audit privind trecerea la SIRF.

În prezent, valoarea unei afaceri este greu de definit, dat fiind faptul că există zeci de indicatori care ar trebui să facă parte din evaluarea financiară a firmei.

Atunci când vine vorba despre profitabilitatea unei afaceri, se utilizează des doi termeni:

* **EBITDA** este prescurtarea de la Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, însemnând profitul înainte de dobânzi, impozite, depreciere și amortizare.

* **Profitul net**

Indicator al performanțelor financiare ale unei firme, **EBITDA** reprezintă câștigul unei firme înainte de dobânzi, taxe, depreciere și amortizare, iar formula de calcul este următoarea:

$$EBITDA = \text{profitul net} + \text{cheltuiala cu dobânda} + \text{cheltuiala cu impozitele} + \text{cheltuiala cu amortizarea} + \text{deprecierea}.$$

În structura termenului se utilizează atât termenul de depreciere cât și cel de amortizare, deoarece conform standardelor internaționale, aceștia se referă la două lucruri diferite:

- deprecierea se referă la imobilizări corporale;
- amortizarea se referă la imobilizări necorporale.

Indicatorul arată câți bani generează o companie din activitatea sa curentă, înainte de a-și plăti datoriile, taxele și de a reflecta cheltuielile non-cash (amortizarea).

EBITDA poate fi folosit pentru a analiza profitabilitatea unei companii sau pentru a compara companii și industrii pentru că din el sunt eliminate influențele deciziilor de ordin financiar sau contabil.

De exemplu, uzura, amortizarea și rata dobânzii achitată sunt din punct de vedere al practicilor contabile obișnuite constatate ca cheltuieli operaționale. Însă în realitate ele reprezintă cheltuieli nemonetare ale perioadei curente ce rezultă din active pe termen lung achiziționate sau realizate în perioadele precedente.

Totodată el poate fi folosit pentru a estima eficiența curentă și de perspectivă, a determina valoarea unei companii, capacitatea ei de ași finanța investițiile capitale.

Pentru a determina performanța financiară a „CET-Nord” SA la data de 31.12.2020, indicatorii de referință sunt generalizați în tabelul nr. 7 Indicator al performanțelor financiare EBITDA pentru anul 2020.

Tabelul nr. 7
mii lei

Indicatorii de referință	2019	2020	Diferența
1. Venitul din vânzări+ alte venituri	287 976	379 933	+91 957
2. Costuri și cheltuieli	308 656	380 538	+71 882
3. Profitul brut	-20 680	-605	+20 075
4. Impozit pe profit	-	-	
5. Profit net	-20 680	-605	+20 075

6. Corectări total, inclusiv	69 486,8	104 879,7	+35 392,9
<i>amortizarea și deprecierea</i>	64 866	91 991	+27 125
<i>diferențe de curs și sume</i>	601	11 303,5	+10 702,5
<i>Dobânda</i>	384	1 208,1	+824,1
<i>Cheltuieli cu impozit pe venit</i>	-	-	-
<i>Altele (taxe și comisioane)</i>	3 635,8	377,1	-3 258,7
7. EBITDA (5+6)	48 806,8	104 274,7	+55 672,3
8. Marja EBITDA (7/1)*100%	16,95	27,44	+10,49

Studiul realizat demonstrează faptul că politica managerială eficientă îmbinată cu noile tehnologii au dus la majorarea indicatorului EBITDA cu 10,49 %, de la 16,95 % în 2019 până la 27,44 % pentru 2020.

Respectiv examinarea profitabilității și valorii unei companii numai prin prisma indicatorilor *profitului brut* și a *profitului net*, nu este suficientă pentru estimarea eficienței curente și de perspectivă și determinarea capacității ei de ași finanța investițiile capitale.

2.3 Indicatorii economico-financiar pentru anul 2019 - anul 2020

În scopul reflectării unei imagini clare despre situația economico-financiară este efectuată analiza fiecărui compartiment funcțional în baza indicatorului care reflectă rezultatul activității acestuia (în baza indicatorilor din Anexa nr. 2 Situația de profit și pierdere a Situațiilor Financiare).

Tabelul nr. 8
mii lei

Indicatori	Cod rd.	Perioada de gestiune			Devieri
		2019	2020	2020	
		Conform SF	Conform SF	Excluzând diferența de uzura MF	6=5-4
1	2	3	4	5	6
Venituri din vânzări	010	268 286 554	330 094 704	330 094 704	-
Costul vânzărilor	020	231 808 110	305 708 331	273 804 356	-31 903 975
Profit brut (pierdere brută) (rd.010 – rd.020)	030	36 478 444	24 386 373	56 290 348	+31 903 975
Alte venituri din activitatea operațională	040	6 591 148	18 780 220	18 780 220	-
Cheltuieli de distribuie	050	7 582 307	20 495 911	20 057 206	-438 705
Cheltuieli administrative	060	14 580 647	19 835 050	19 159 521	-675 529
Alte cheltuieli din activitatea operațională	070	29 064 169	2 209 587	2 209 587	-

Rezultatul din activitatea operațională: profit (pierdere) (rd.030 + rd.040 – rd.050 – rd.060 – rd.070)	080	(8 157 531)	626 045	33 644 254	+33 018 209
Rezultatul din alte activități: profit (pierdere)	090	(12 522 597)	(1 231 535)	(1 231 535)	-
Profit (pierdere) până la impozitare (rd.080 + rd.090)	100	(20 680 128)	(605 490)	32 412 719	+33 018 209
Cheltuieli estimative privind impozitul pe venit	110	-	-	3 889 526	+3 889 526
Profit net (pierdere netă) al perioadei de gestiune (rd.100 – rd.110)	120	(20 680 128)	(605 490)	28 523 193	+29 128 683

În anul 2020 diferența uzurii trecute la cheltuieli (rândul 020 din anexa nr. 2 a SF) a constituit 33 018,21 mii lei, iar excluzând aceste cheltuieli, profitul până la impozitare ar fi constituit 32 412,7mii lei.

N. B. Luând în considerație influența directă a mărimii uzurii asupra nivelului indicatorilor

1. Rentabilitatea veniturilor din vânzări

2. Rentabilitatea activelor

3. Rentabilitatea capitalului propriu,

determinarea acestora se va efectua suplimentar în baza ajustărilor care sunt reflectate în tabelul nr. 9.

Tabelul nr. 9

Nr. crt.	Indicatori	Formula de calcul	Indicatori	
			2019	2020
1.	Rata activelor imobilizate	$\frac{\text{Total active imob-te}}{\text{Total active}}$ r.130 (b)/r. 310(b)	0,82	0,77
2.	Rata activelor circulante	$\frac{\text{Total active circ-te}}{\text{Total active}}$ r.300 (b)/r.310 (b)	0,18	0,23
3.	Rata creanțelor în valoarea totală a activelor	$\frac{\text{Total creanțe}}{\text{Total active}}$ (r.100+r.190+r.200+r.210+r.220+r.230+r.240) (b)/r.310(b)	0,12	0,13
4.	Rentabilitatea veniturilor din vânzări *excluderea diferenței de uzura MF	$\frac{\text{Profit brut} / \text{Venituri din vânzări}}{\text{r.030 (spp)/r.010(spp)*100\%}}$	13,6	7,39
			13,6	17,05
5.	Rentabilitatea activelor(%) *excluderea diferenței de uzura MF	$\frac{\text{Profit net} / \text{Valoarea activelor totale}}{\text{r.120(spp)/r.310(b)}}$	-2,61	-0,37
			-2,61	3,84
6.	Rentabilitatea capitalului propriu	$\frac{\text{Profit până la impozitare}}{\text{r.100(spp)/r.390(b)}}$	-7,38	-0,22

	*excluderea diferenței de uzura MF	Valoarea capitalului propriu		-7,38	4,35
7.	Rata solvabilității generale	Total active / Total datorii	r.310(b)/r.440+r.580(b)	1,55	1,59
8.	Solvabilitatea patrimonială	Capital propriu / Capital propriu+ Credite bancare	r.390(b)/r.390+r.400+r.450(b)	0,7	0,7
9.	Lichiditatea curentă *Cu excluderea datoriei istorice față de SA „Moldovagaz”	Total active circ-ta / Total datorii curente	r.300(b)/r.580(b)	0,56	0,71
				2,16	2,25
10.	Rata generală de acoperire a capitalului propriu	Total pasive / Total capital propriu	r.590(b)/r.390(b)	2,83	2,7
11.	Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și sursele proprii	Total datorii / Total capital propriu	(r.440+r.580)(b)/ r.390(b)	1,83	1,7
12.	Rata autonomiei globale	Total capital propriu / Total pasive	r.390(b)/r.590(b)	0,35	0,37
13.	Rata de atragere pe termen lung a mijloacelor împrumutate	Datorii pe termen lung / Total datorii	r.440/r.440(b)+r.580(b)	0,5	0,48
14.	Rata de îndatorare pe termen lung față de capitalul propriu	Datorii pe termen lung / Capital propriu	r.440(b)/r.390(b)	0,92	0,81
15.	Rata de îndatorare totală	(Total datorii pe termen lung +Total datorii curente) / Total pasive	(r.440+r.580)(b)/r.590(b)	0,65	0,63

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 2020 coeficientul dat constituie 0,77 puncte, fiind în descreștere motivată cu 0,05 puncte față de aceeași perioadă a anului precedent , ca urmare a majorării valorii stocurilor ce constituie materialele care urmează a fi casate după procedura de montare și punere în funcțiune a stației de pompare și ventilare, în cadrul proiectului investițional „Sistemul termoelectric al municipiului Bălți (SA „CET-Nord)”, LOT1 și LOT2.

Ca rezultat va avea loc fluctuația înregistrărilor în conturi și anume

*micșorarea r.140 din SF și majorarea r. 040 a SF, ceea ce va duce la majorarea valorii indicatorului dat.

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 0,04 este sănătoasă.

Pentru 2020 această rată are o tendință de creștere cu 0,05 puncte față de 2019, 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 majorarea ratei creanțelor cu 0,01 puncte în anul curent față de anul precedent, dinamica fiind benefică pentru activitatea entității.

Rentabilitatea veniturilor din vânzări

În perioada de referință acest indicator înregistrează o diminuare cu 6,21 %, față de aceeași perioadă a anului precedent, cauzată de doi factori obiectivi

1.Modificarea tarifelor în vigoare pentru energia electrică

Începând cu 17.01.2020, prețul pentru livrarea energiei electrice s-a micșorat cu 0,08 lei (de la 1,7 lei în 2019 la 1,62 lei în sem. I 2020). Respectiv la volumul de energie electrică livrată în 2020, venitul ratat constituie 8 037,05 mii lei (100 463,1Mwt*0,08 lei).

2.Majorarea uzurii (care a fost trecută la costuri) cu 33 018,2 mii lei (74 157,9-41 139,7).

În perioada de referință mărimea uzurii activelor imobilizante trecută la costuri (după reevaluare și punerea în funcțiune a stației de cogenerare) constituie 74 157,9 mii lei, față de 41 139,7 mii lei din aceeași perioadă a anului precedent. După reevaluare o bună parte din active imobilizante care în 2019 luni erau uzate în 0, au primit valoare și durată de funcționare.

Luând în considerație cele relatate, valoarea obiectivă a indicatorului dat este de **17,05%**.

Rentabilitatea activelor (rentabilitatea economică)

Este unul dintre indicatorii principali de rentabilitate ai unei companii, care 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.

Prin excluderea diferenței de uzură reflectată în tabelul nr. 8, indicatorul este în mărime de **3,84 puncte**, ceea ce denotă faptul majorării raportului leu profit/ leu investit.

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 importantă 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 2020 constituie -0,22 %, fiind în creștere față de cel din anul 2019 cu 6,93 %. Prin excluderea provizorie a diferenței de uzură a MF, indicatorul dat înregistrează o valoare de 4,35 %.

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 minimă 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 2020 rata constituie 1,59 fiind în creștere față de aceeași perioadă a anului 2019 cu 0,04 necâtând la influența negativă a următorilor factori:

* fluctuațiile de curs valutar din anul 2020 în mărime de 11 303,5 mii lei asupra mărimii datoriei creditului, deoarece aceasta a fost ajustată conform prevederilor **art. 21, alin 3, pct. 2)** a CF a *Orice datorie atât a contribuabilului, cât și față de contribuabil, a cărei sumă este exprimată în valută străină, cu excepția avansurilor acordate/primate pentru procurări/livrări de active și servicii, se recalculează la cursul oficial al leului moldovenesc valabil pentru ultima zi a perioadei fiscale.*

* datoria față de SA "Moldovagaz" în mărime de 170 722,9 mii lei (inclusiv penalitățile mii lei).

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 2020 rata este în mărime de **0,7** fiind la același nivel cu perioada similară a anului 2019, fapt ce 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 minimă 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 „Moldovagaz” se regăsește în capitolul „Datorii curente”, care influențează direct nivelul ratei de lichiditate curentă. Prin excluderea sumei de 170 722,9 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 **2,25**, 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 2020 această rată constituie 2,7 puncte, se atestă o dinamică pozitivă deoarece este în descreștere cu 0,13 puncte față de anul 2019, fiind temporară și argumentată

* fluctuațiile de curs valutar din anul 2020 în mărime de 11 303,5 mii lei asupra mărimii datoriei creditului, deoarece aceasta a fost ajustată conform prevederilor **art. 21, alin 3, pct. 2)** a CF a *Orice datorie atât a contribuabilului, cât și față de contribuabil, a cărei sumă este exprimată în valută străină, cu excepția avansurilor acordate/primite pentru procurări/livrări de active și servicii, se recalculează la cursul oficial al leului moldovenesc valabil pentru ultima zi a perioadei fiscale.*

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 2019 el are mărimea de 1,83, pentru 2020 – 1,70, dinamica fiind benefică pentru activitatea entității. Concomitent cu achitarea datoriei față de SA “Moldovagaz” în mărime de 170 722,9 mii lei (inclusiv penalitățile) coeficientul de corelație va atinge nivelul recomandat.

Rata autonomiei globale

Coeficientul dat reflectă gradul în care capitalul propriu al întreprinderii asigură autofinanțarea 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 0,5. În astfel de condiții riscul creditorilor se reduce la minim, deoarece întreprinderea are posibilitatea să-și achite datoriile pe seama mijloacelor proprii.

Pentru 2019 mărimea coeficientului este mai mică decât limita indicată constituind 0,35 puncte, iar în 2020 se înregistrează o creștere a acestuia cu 0,02 puncte.

Putem constata că cu toate că nivelul dat este practic la limita minimă, întreprinderea de sine stătător își poate îndeplini pe viitor obligațiile financiare. La moment nivelul de siguranță pentru creditori este mediu. Majorarea acestui indicator pe viitor se va considera benefică pentru entitate.

Rata de atragere pe termen lung a mijloacelor împrumutate

Acest coeficient desemnează nivelul de îndatorare al entității și în mod normal trebuie să oscileze în limitele 0 – 50%. Cota împrumutului pe termen lung în suma totală a datoriilor întreprinderii în perioada de raportare s-a micșorat de la 0,5 % (2019) la 0,48 pentru perioada de gestiune, dinamica fiind pozitivă, ce este benefic pentru entitate.

Rata de îndatorare pe termen lung față de capitalul propriu

Micșorarea coeficientului riscului financiar în anul 2020 cu 0,11 față de anul precedent (de la 0,92 la 0,81), se consideră benefică pentru companie, 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 0,02 puncte, de la 0,65 (anul 2019) la 0,63 în anul de gestiune este benefică și este direct proporțională cu ponderea atât a datoriilor pe termen lung cât și a celor pe termen scurt în pasivul Situațiilor Financiare.

III. ASPECTE COMERCIALE / DATORIILE ȘI CREAŢELE

3.1 Aspecte comerciale

Activitatea comercială a „CET-Nord” SA s-a desfășurat prin livrarea de energie termică și energie electrică. Pe parcursul anului 2020 entitatea a furnizat energie termică în sumă de 172299.23 mii lei (inclusiv TVA), ceea ce constituie cu 3 010.83 mii lei mai puțin în comparație cu perioada similară a anului precedent. Dinamica vânzărilor pentru perioada raportată este prezentată în tabelul de mai jos:

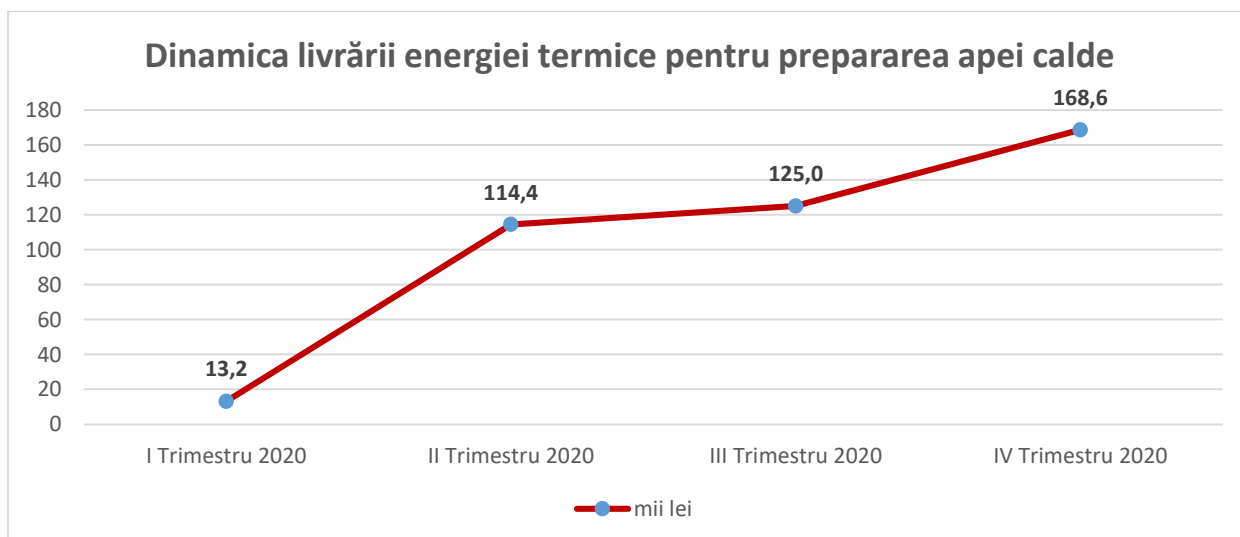
Tabelul nr. 10
mii lei

Nr. crt.	Categorii de consumatori	2019	2020	Diferența
1	Instituții bugetare	35.746,04	36.719,93	973.89
2	Agenți economici	10.989,45	9.897,42	-1.092.03
3	Sector rezidențial	128.574,57	125.681,88	-2.892.69
	Total	175.310,06	172.299.23	-3.010.83

Factorul principal care a influențat cantitatea de energie termică livrată consumatorilor este temperatura medie a aerului exterior. În anul 2020 valorile medii a aerului exterior în lunile reci înregistrează +4,31°C, iar în 2019 lunile reci au înregistrat valori medii de +3,41°C, astfel, temperatura medie a aerului exterior (pentru lunile sezonului de încălzire corespunzător) a avut o tendință de creștere cu 0,87°C.

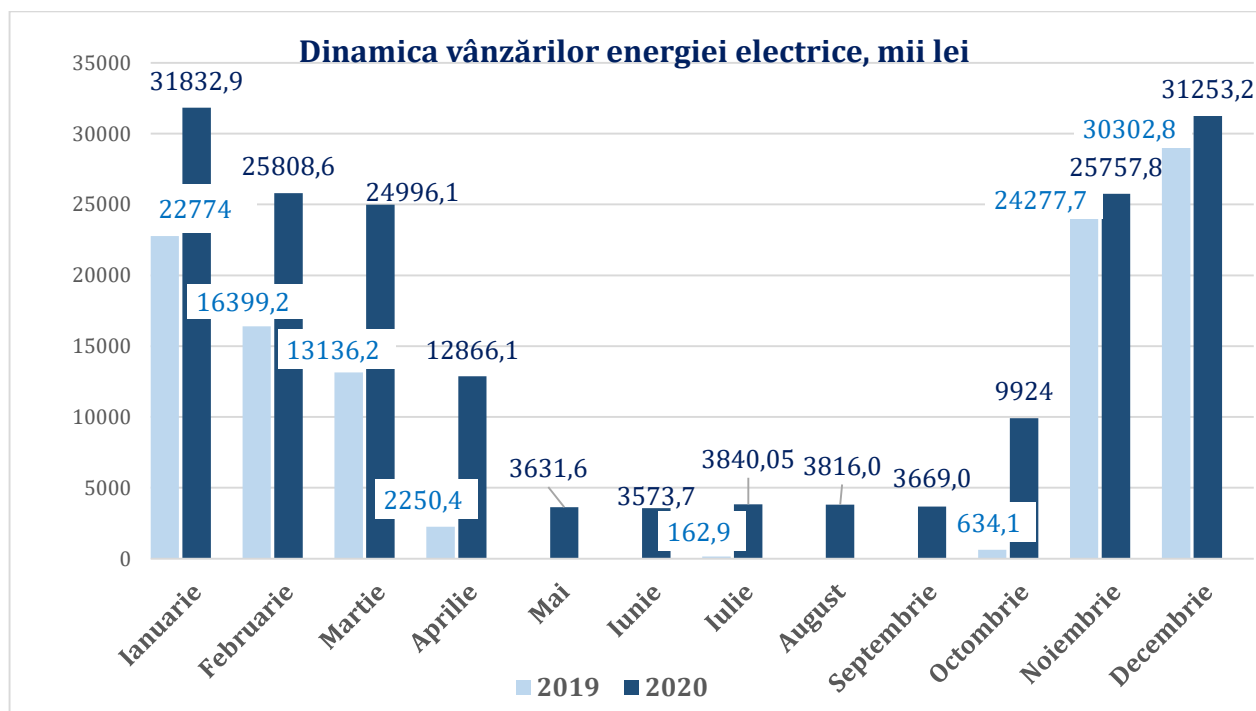
De remarcat este faptul că datorită livrării energiei termice pentru prepararea apei calde „CET-Nord” SA a desfășurat activitatea comercială și după încheierea sezonului de încălzire. În anul 2020 a fost conectat la sistemul de alimentare centralizat cu energie termică în scopul preparării apei calde un bloc locativ, Brigada 1 Infanterie Motorizată „Moldova” din Bălți și Penitenciarul nr.11 Bălți, Inspectoratul de Poliție Bălți al IGP al MAI, Școala Profesională nr.5 mun. Bălți.

Astfel, locuitorii blocului rezidențial din str. P. Boțu 87 beneficiază de apă caldă menajeră, în acest sens fiind încheiate 32 de contracte. Livrarea energiei termice pentru prepararea apei calde înregistrează un ritm de creștere, fapt vizibil în diagrama de mai jos:



Volumul vânzărilor energiei termice livrate pentru prepararea apei calde a crescut începând cu luna mai 2020 când a fost racordat la acest serviciu și Brigada 1 Infanterie Motorizată „Moldova” din Bălți. Iar începând cu luna iulie 2020 beneficiar a serviciului a devenit și Penitenciarul nr.11-Bălți. Pentru următoarea perioadă „CET-Nord” SA planifică sporirea numărului de beneficiari ai acestui produs.

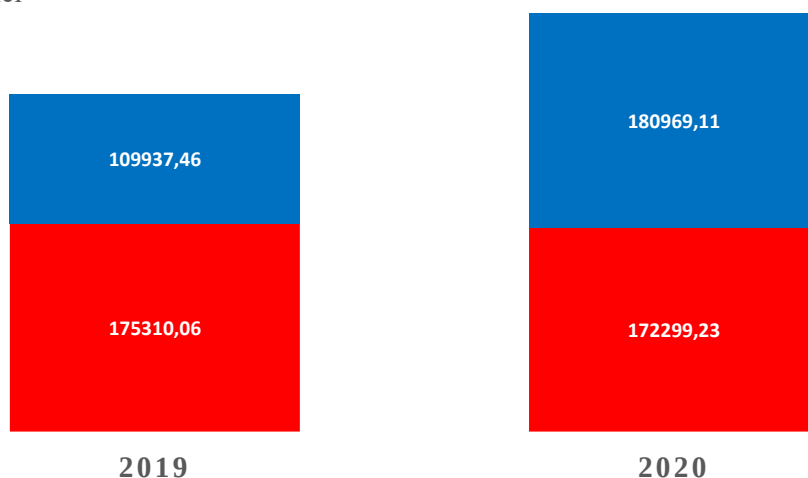
Conform Hotărârii ANRE nr.540 din 27.12.2019 privind prețul la energia electrică produsă și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor finali de către „CET-Nord” SA a fost modificat tariful la energia electrică de la 1,70 lei/kwh (fără TVA) la 1,62 lei/kwh (fără TVA), astfel din 17.01.2020 entitatea furnizează energie electrică la un preț cu 0,08 lei/kwh (fără TVA) mai mic decât în perioada de raportare similară a anului precedent. Datorită productivității stației noi de cogenerare volumul vânzărilor a înregistrat creștere, în pofida schimbării prețului cu valoarea negativă. Suplimentar este de remarcat că livrarea energiei electrice a continuat și după încheierea sezonului de încălzire. Dinamica comparativă este reflectată în graficul de mai jos:



Astfel, este evident faptul că modernizarea activității de bază sporește eficiența. Pentru anul 2020 a fost livrata energie electrică cu 71.031,7 (inclusiv TVA) mii lei mai mult decât în anul 2019. Volumul total al vânzărilor din activitatea de bază este în creștere, fapt reflectat în diagrama de mai jos:

VOLUMUL VÂNZĂRILOR DIN ACTIVITATEA DE BAZĂ

■ Energie termică, mii lei



„CET-Nord” SA în procesul activității sale, intensifică acțiunile privind menținerea numărului de consumatori existenți și atragerea celor noi prin:

- sporirea 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 și la serviciul de aprovizionare cu apă caldă;
- extinderea altor tipurilor de servicii nereglementate.

3.2 Structura și dinamica creanțelor

Structura creanțelor este prezentată mai jos:

Tabelul nr. 11
mii lei

Nr. crt.	Creanțe	Cont contabil	Creanțele la:		Diferența
			31.12.2019	31.12.2020	
1.	Creanțe pe termen lung				
2.	Creanțe curente, inclusiv	X	103 481,0	105 534,5	2 053,5
2.1.	Creanțe comerciale	221	92 220,3	95 277,6	3 057,3
2.1.1	creanțe la energia termică cu provizion		61 710,7	63 964,5	2 253,8
2.1.1.1	creanțe la energia termică fără provizion	2211	84 943,7	87 323,5	2 379,8

	bugetul republican	2211	1 674,6	1 859,1	184,5
	bugetul municipal	2211	452,2	425,6	-26,6
	fondul locativ	2211	79 929	81 405,2	1476,2
	agenți economici	2211	2 887,9	3 633,6	745,7
2.1.1.2	provizioane privind energia termică	222	-23 233	-23 359	-126,0
2.1.2.	creanțe la energia electrică	2214	30 302,8	31 253,2	950,4
	SA "ENERGOCOM"	2214	30 302,8	31 253,2	950,4
2.1.3.	creanțe comerciale (mărfuri)	2216	72,7	9,5	-63,2
2.1.4.	alte creanțe comerciale	2213,5	134,1	50,4	-83,7
2.2.	Avansuri acordate	224	88,5	468,1	379,6
2.3.	Creanțe ale bugetului	225	1 328,4	2 214,2	885,8
2.4.	Creanțe ale personalului	226	268,4	307	38,6
2.5.	Alte creanțe curente	231,232,234	9 575,4	7 267,6	-2 307,8
	Total creanțe (1+2)	X	103 481,0	105 534,5	2 053,5

De remarcat este faptul că creanțele privind energia termică s-au majorat nesemnificativ cu 2 379,8 mii lei, de la 84 943,7 mii lei (31.12.2019) la 87 323,5 mii lei (31.12.2020) sau cu 2,8 %, cu toate că în anul 2020 venitul din vânzarea energiei termice înregistrează o scădere numai cu 0,017 % față de anul 2019. Această scădere fiind nesemnificativă în comparație cu rezultatul obținut în 2019 față de 2018, diferența constituind 17,52%.

În trimestrul IV 2020 volumul livrărilor s-a majorat cu 8 533,9 mii lei sau 13,73% față de aceeași perioadă a anului precedent, respectiv achitarea creanțelor pentru această energie termică facturată are loc pe parcursul anului 2021. Luând în considerație situația epidemiologică la nivel național și internațional, nivelul încasării creanțelor de la energia termică în anul 2020 este la nivel de 98,77% în raport cu livrarea utilă.

Creanța înregistrată pentru energia electrică este creanță de termen scurt (până la 45 de zile), termenul de achitare fiind scadent la data de 15 a lunii următoare celei de gestiune, chiar și luând în considerație faptul livrării continue a energiei electrice în afara sezonului de încălzire.

La categoria *Alte creanțe curente*, la sfârșitul perioadei de gestiune suma de 7 267,6 mii lei reflectă plata efectuată către antreprenorul SA „Onninen OY” Finlanda în cadrul realizării Proiectului „Sistemul termoelectric al municipiului Bălți (SA „CET-Nord)”. Având în vedere întârzierile înregistrate în elaborarea documentație de proiectare, realizarea lucrărilor de construcție-montaj a fost amân timer pentru 2021.

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 măsuri:

1. Acțiuni întocmite și înaintate spre examinare în instanța de judecată

În perioada de raportare pe rolul instanțelor de judecată au fost puse **800** de acțiuni înaintate de Secția Juridică la obiectul încasării creanțelor debitoare, în sumă totală de **11 068 062,33 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă de **356 787,51 lei** și penalitatea în sumă de **7 585,26 lei** din care:

- **786** în sumă totală de **9 129 506,59 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **304 484,4 lei** și
- **14** în sumă totală de **1 938 555,74 lei** consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **52 303,11 lei** și penalitatea în sumă de **7 585,26 lei**.

1. Hotărâri emise în rezultatul participării în ședințe de judecată și gestionării acțiunilor în procedură cu valoare redusă

Urmare a examinării acțiunilor în procedura de judecată, au fost emise **778** de Hotărâri judecătorești prin care s-a dispus încasarea de la debitori a creanțelor în sumă totală de **8 770 955,28 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă de **295 380,83 lei**, din care:

- **769** în sumă totală de **8 583 444,7 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **288 600,66 lei** și
- **9** în sumă totală de **187 510,58 lei** consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **6 780,17 lei**.

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

Recepționate, pe parcursul perioadei de raportare, au fost **612** Titluri executorii în sumă totală de **7 054 429,75 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă de **254 700,34 lei**, din care:

- **609** în sumă totală de **7 037 117,93 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **235 818,19 lei** și
- **3** în sumă totală de **17 311,82 lei** consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **882,15 lei**.

Înaintate spre executare către executorii judecătorești au fost **678** titluri executorii în sumă totală de **9 822 044,15 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă de **232 441,08 lei**, din care:

- **676** în sumă totală de **9 812 398,25 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **231 901,08 lei**
- **2** în sumă totală de **9 645,90 lei** consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **540,00 lei**.

Achitate benevol de către debitori, până la intentarea procedurii de executare silită (inclusiv prin eşalonarea în bază de cerere a plății).

- consumatori casnici în sumă de **3 899 367,78 lei**.
- **4** consumatori noncasnici în sumă de **161 962,63 lei**, taxa de stat **5358,02 lei**.

Un factor important care influențează reducerea creanțelor debitoriale este sistematizarea permanentă a datoriilor întru evitarea expirării termenului de prescripție extinctivă, care este de 3 ani, cu intensificarea procesului de înaintare al acțiunilor de judecată și expedierea titlurilor executorii spre executare silită.

Ținem să menționăm faptul că, pe parcursul perioadei de raportare, prin intermediul procedurii de executare silită au fost recuperate creanțe comerciale în mărime de **3 144 871, 58 lei**, ceea ce constituie cu **913 624,14 lei** mai mult comparativ cu perioada analogică al anului precedent.

3.4 Structura și dinamica datoriilor

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

Tabelul nr. 12

mii lei

Nr. crt.	Datorii	Cont contabil	Datoriile la:		Diferența
			31.12.2019	31.12.2020	
1	Datorii comerciale, inclusiv	521	213 793,8	205 891,2	-7 902,6
1.1	pentru gaze naturale (inclusiv penalități)	521,428	207.769,5	203.214,4	-4.555,1
1.1.1	Datoria istorică către SA „Moldovagaz”		57.420,4	33.606,5	-23.813,9
1.1.2	Datoria istorică către SRL „Bălți-Gaz”		131.573,5	131.435,5	-138,0
1.1.3	Penalități calculate de furnizorul de gaze naturale		6.867,0	5.680,9	-1.186,1
1.1.4	Datoria curentă către SA „Moldovagaz”		11.908,6	32.491,5	20.582,9
1.2	pentru păcură	428			0,0
1.3	pentru alte tipuri de combustibil	5211	64,5	43,2	-21,3
1.4	pentru energia procurată	5214	155,1	175,8	20,7
1.5	pentru apă	5214	2,8	14,2	11,4
1.6	alte datorii comerciale, inclusiv	521	5.801,9	2.443,6	-3.358,3
1.6.1	pentru servicii de mentenanță a motoarelor	5212	3.471,6	2.065,0	-1.406,6
2	Datorii calculate:	X	4538,6	5206,5	667,9
2.1	față de buget	534		1,4	1,4
2.2	privind asigurările sociale și medicale	533			
2.3	față de personal	531,532	4538,6	5205,1	666,5
3	Datorii privind credite și împrumuturi	X	122 715	121 787,1	-927,9
3.1	Credite bancare pe termen lung	4112	110 636,3	108 581,3	-2.055,0
3.2	Credite bancare pe termen scurt	5112	11 645,9	12 774,3	1.128,4
3.3	Dobânzi aferente creditelor bancare	5116	429,0	431,5	2,5

3.4	Comision de angajament	5117	3,8		-3,8
4	Avansuri primite	523	2 100,8	2 690,1	589,3
5	Alte datorii	X	135 672,1	111 241,2	-24 430,9
5.1	bunuri primite în gestiune	427	121.050,2	43.357,5	-77.692,7
5.2	venituri anticipate pe termen lung	424	7.611,5	40.427,0	32.815,5
5.3	venituri anticipate curente	535		14.849,5	
5.4	provizioane curente	538	6.730,6	12.116,8	5.386,2
5.5	altele	5443	279,8	490,4	210,6
6	Impozit amânat	428		30 247,4	30 247,4
Total datorii (1+2+3+4+5+6)		X	478 820,3	477 063,5	-1 756,8

Pe parcursul anului 2020 „CET-Nord” SA a achitat datoria istorică față de furnizorul de gaze naturale în mărime de 25 138 mii lei (inclusiv penalități în valoare de 1186,1 mii lei calculate pentru consumul de gaze naturale în perioada anilor 2017- 2018).

Astfel datoria istorică față de furnizorul de gaze naturale s-a diminuat de la 195 860,9 mii lei la 170 722,9 mii lei (inclusiv penalități). Datorii la consumul curent de gaze naturale nu se admit, toate fiind stinse conform prevederilor contractuale. Majorarea sumei de la punctul 1.1.4 cu 20 582,9 mii lei, se datorează faptului achitării parțiale în decembrie 2019 a consumului curent din această perioadă, termenul limită fiind de facto 15.01.2020.

Diminuarea datoriilor de la **capitolul 3** Datorii privind credite și împrumuturi, se datorează rambursării la termen a creditelor bancare contractate pentru implementarea proiectelor investiționale conform graficului la scadență, restante nu se admit. Fluctuațiilor valutare din anul 2020 au influențat direct asupra mărimii datoriei creditului, deoarece aceasta a fost ajustată conform prevederilor **art. 21, alin 3, pct. 2)** a CF a *Orice datorie atât a contribuabilului, cât și față de contribuabil, a cărei sumă este exprimată în valută străină, cu excepția avansurilor acordate/primite pentru procurări/livrări de active și servicii, se recalculează la cursul oficial al leului moldovenesc valabil pentru ultima zi a perioadei fiscale.*

Dacă datoriile descrise la **capitolele 1-4**, sunt datorii financiare cu scadență la achitare, atunci cele reflectate la **capitolul 5 și 6** Alte datorii și Impozitul amânat, sunt non-financiare și nu apare obligațiunea de achitare a acestora.

Impozitul amânat este recunoscut în conformitate cu IAS 12 „Impozitul pe profit”, pentru diferențele temporare ce apar între valoarea contabilă a activelor și datoriilor utilizată în scopul raportărilor financiare și baza fiscală utilizată pentru calculul impozitului (MF la valoarea în scopuri fiscale, rezervele, provizioanele formate)

Impozitul amânat este calculat pe baza cotelor de impozitare care se preconizează că vor fi aplicabile diferențelor temporare la reversarea acestora, utilizând rate de impozitare adoptate sau în mare măsură adoptate la data de raportare.

Evaluarea impozitului amânat reflectă consecințele fiscale care ar decurge din modul în care Societatea se așteaptă, la data de raportare, să recupereze sau să deconteze valoarea contabilă a activelor și datoriilor sale.

Creanțele privind impozitul amânat nerecunoscute sânt evaluate la fiecare perioadă de raportare și recunoscute în măsura în care este probabil să fie disponibil un profit impozabil viitor față de care să poată fi utilizate.

Luând în considerație cele menționate supra, se atestă o dinamică pozitivă pe aspectul micșorării datoriilor entității, iar pentru anul 2020 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.

Conform prevederilor **art. 6, alin. 1 al** Codului Fiscal *Impozitul este o **plată obligatorie** cu titlu gratuit, care nu ține de efectuarea unor acțiuni determinate și concrete de către organul împuternicit sau de către persoana cu funcții de răspundere a acestuia pentru sau în raport cu contribuabilul care a achitat această plată.*

Entitatea nu a admis pe parcursul perioadei raportate restanțe la compartimentul dat, iar mărimea impozitelor și taxelor calculate și achitate în perioada 2018-2020 este reflectată în tabelul de mai jos

Tabelul nr. 13

Mii lei

Impozite și taxe	2018		2019		2020	
	Calculat	Achitat	Calculat	Achitat	Calculat	Achitat
TVA	-	-	1 317,8	1 330	5 606,1	6 911,3
FOAM	4 214,2	4 270	4 367,9	4 470	5 188,5	5 260
BASS	13 136,8	12 615	11 793,7	11 326,9	13 947,8	14 000
Impozit pe venit	4 114,8	4 185	3 640,2	3 880	4 600,2	4 606,5
Alte impozite și plăți	417,2	454,7	399,9	383,2	423,8	504,4
Total	21 883	21 524,7	21 519,5	21 390,1	29 761,4	31 282,2

Dinamica pozitivă a achitărilor se atestă pe toată perioada analizată, iar în anul 2020 creșterea fiind majoră atât față de anul 2019 (cu 9 762,7mii lei) cât și față de 2018 (cu 9757,5 mii lei).

IV. INDICATORII 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

În momentul de față „CET-Nord” SA deține Autorizație pentru emisia poluanților în atmosferă de la sursele fixe de poluare P – 0905/2020, eliberată 14.09.2020, valabilă până la 14.07.2025 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 este prezentat în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 14
Tone

Sursa de poluare	CO emisie	CO normativ	NO _x emisie	NO _x normativ
Secția Cazane și Turbine	14.825	33,75	2.907	38.30
Centrala în cogenerare	8.053	20,81	4.296	27,05
Centrala termică Molodova	0.438	1.97	0.025	0.11
Total	23.316	56.53	7.228	65.46

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

Prescripții impuse de autoritățile de control (IES) - Pe perioada de raportare nu au fost înaintate.

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 perioada de raportare au la bază măsurile și abordările managementului strategic al companiei, în principal prin:

1. Guvernanță corporativă

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.

În contextul în care, la nivel regional, european dar și național se pune un accent deosebit pe asigurarea creșterii gradului de transparență în afaceri, eliminării corupției și pe implementarea celor mai bune practici de guvernare corporativă în administrarea și managementul companiilor cu capital de stat, în anul 2020 a fost elaborat **Codul de Guvernare Corporativă** coordonat cu Consiliul Societății (Proces-verbal nr. 2 din 09 aprilie 2020), aprobat de Adunarea Generală a acționarilor (Proces-verbal nr. 1 din 03 iunie 2020).

Valorificând cu maximă eficiență toate oportunitățile existente și viitoare, în vederea consolidării poziției pe piață și a realizării scopului principal Societatea, prin Consiliul Societății (Proces-verbal nr. 2 din 09 aprilie 2020), și-a stabilit **Direcțiile prioritare de dezvoltare pentru anii 2020-2022**, în care au fost structurate în mod riguros direcțiile strategice de acțiune privind administrarea resurselor, proceselor operaționale și de management ale Societății în scopul realizării cu maximă eficiență a obiectivelor de performanță stabilite. Realizarea **Direcțiilor prioritare de dezvoltare** sunt prezentate în **Anexa** la prezentul Raport.

În considerarea faptului că eficiența și competitivitatea unui operator economic depind în mod determinant de performanța managementului acestuia, de corecta implementare în funcționarea Societății a mecanismelor de bună guvernare corporativă „CET-Nord” SA își propune ca scop implementarea pe parcursul anilor 2020-2021 a Sistemului de Management Integrat în baza standardelor internaționale 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). În acest scop a fost elaborat Caietul de sarcini și desfășurată licitația privind achiziția serviciilor de Proiectare și implementare a Sistemului de Management Integrat. În urma licitației a fost încheiat Contractul nr. 443 / 22 / 35 / 20 din 25 mai 2020 cu „PRISMA-PRIM” SRL. La moment, suntem la etapa de proiectare și documentare a sistemului, precum și instruirea personalului.

În perioada de raportare salariați Societății au participat la:

- ✓ seminare de instruire organizate de către Centrul Național Anticorupție,
 - I seminar în data de 18.02.2020 cu tematica "Instituționalizarea măsurilor de integritate în entitățile de interes public" - **49 persoane** instruite (ordin nr. 41A din 11.02.2020).
 - II seminar în data de 28.09.2020 cu tematica "Implementarea standardelor anticorupție" organizat de către - **40 persoane** instruite (ordin nr. 196A din 25.09.2020).
- ✓ Seminar cu tematica „Introducere în ISO 37001” organizat de „CertAcademy” – **5 persoane** participante. 10.07.2020.
- ✓ Conferința online organizată de „CertAcademy” cu tematica "Менять мышление в системах управления с новыми стандартами ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 22000:2018, ISO 31000:2018, ISO 37001:2016, ISO 45001:2018 и ISO 50001:2018" - **3 persoane** participante (10-11.08.2020).
- ✓ Au fost organizate și desfășurate în incinta Societății două instruirii pentru personalul cu funcție de conducere și de execuție:

- ✓ Instruirea managerilor de proces - **25 persoane** instruite (16.12.2020).
- ✓ Instruirea cu tematica „Sistemul de management integrat conform standardelor internaționale ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 37001:2016, ISO 45001:2018 și ISO 50001:2018” - **39 persoane** instruite (17.12.2020).

Pentru dezvoltarea eficace a acestei etape este nevoie de o descriere sistemică a proceselor de management, de producere, distribuție și furnizare, de monitorizare, măsurare și control, de suport.

Ca instrumente clasice utilizate în această etapă pot fi enumerate:

- Harta proceselor.
- Regulamentele de procese.

În cadrul Regulamentelor de procese sunt identificate riscurile prin care ne propunem să descoperim sursele posibile de risc, cu scopul eliminării sau diminuării probabilității de apariție a riscului și impactului acestuia asupra realizării obiectivelor.

După stabilirea obiectivelor și a activităților aferente acestora, subdiviziunile din cadrul entității identifică vulnerabilitățile, respectiv punctele slabe care pot cauza apariția riscurilor și amenințărilor la adresa realizării obiectivelor.

Sistemul Integrat de Management permite fundamentarea conformă a actului decizional / managerial, precum și stabilirea direcțiilor pentru îndeplinirea eficace și eficientă a obiectivelor organizației. Pentru a reuși integrarea a două sau a mai multor sisteme de management, este absolut necesară o înțelegere cât mai bună a organizației, optimizarea procesului decizional și elaborarea și planificarea unei strategii de dezvoltare care să se fundamenteze pe principiile managementului calității, mediului, sănătății și securității muncii, energiei și anti-mită.

2. Eficientizarea relațiilor instituționale la nivel național (Parlament, Guvern, ANRE, APP) local (APL)și, după caz, nivel internațional

Dezvoltarea organizației nu depinde numai de deciziile interne, ci și de evoluția economiei naționale, a partenerilor comerciali și a relațiilor internaționale, motive pentru care Societatea urmărește interdependențele dintre aceste sisteme, precum și impactul pe care aceste schimbări le-ar putea avea asupra organizației și a gradului de atingere a obiectivelor sale.

Pe parcursul perioadei de raportate, „CET-Nord” SA a înaintat Ministerului Economiei și Infrastructurii propunerile la proiectele strategiilor sectoriale de cheltuieli pentru anii 2021-2023 (Scrisoare de ieșire nr. 387 din 03.03.2020), a prezentat Raportul anual privind progresul în implementarea proiectelor / programelor în sectorul coordonat (Scrisoare de ieșire nr. 505 din 25.03.2020), precum și avizul referitor la proiectul Hotărârii Guvernului cu privire la cantitatea minimă obligatorie a rezervelor de combustibil necesară centralelor electrice pe bază de combustibili fosili (Scrisoare de ieșire nr. 787 din 19.03.2020).

Pentru a iniția o comunicare sistematică / permanentă cu reprezentanții statului, ai acționarilor și a tuturor părților interesate pentru integrarea activității economice a Societății în strategia națională și locală, a domeniului energiei și de ramură pentru a

preîntâmpina într-o măsură cât mai mare riscurile de natură legislativă, „CET-Nord” SA a sesizat Agenția Proprietății Publice referitor la Hotărârea ANRE nr. 540 din 27.12.2019 privind prețul la energia electrică produsă și a tarifului pentru energia termică livrată consumatorilor finali, precum și evaluarea riscurilor potențiale generate de politica tarifară a ANRE aplicată față de Societate (Scrisoare de ieșire nr. 142 din 27.01.2020 și nr. 212 din 10.02.2020).

De asemenea, pe parcursul perioadei de raportare, „CET-Nord” SA a informat acționarul Agenția Proprietăți Publice referitor la problemele existente și măsurile luate în anul 2019 cu privire la diminuarea datoriilor istorice față de „Moldovagaz” SA (Scrisoarea nr. 706 din 13.05.2020), precum și a solicitat convocarea unei ședințe comune pentru depășirea situației de criză create cu creditorul urmăritor (Scrisoarea nr. 788 din 20.05.2020).

În data de 29.06.2020, prin scrisoarea nr. 1203 Societatea a prezentat către APP Raportul semestrul I privind măsurile anticorupție întreprinse.

Prin scrisoarea nr. 1051 din 22.06.2020 adresată Primarului mun. Bălți, Societatea și-a exprimat intenția de a colabora cu Administrația Publică Locală pentru soluționarea eficientă a problemelor legate de sistemul centralizat de alimentare cu energie termică (SACET) din mun. Bălți, fiind propuse spre examinare și aprobare următoarele soluții:

1. Elaborarea și implementarea unui plan comun de acțiuni privind:

- construirea sistemelor interne de distribuție a agentului termic pe orizontală împreună cu soluții de eficientizare energetică a blocurilor locative și a clădirilor publice;
- reconstruirea sistemelor interne de alimentare cu apă caldă menajeră (de consum).

2. Realizarea studiilor de fezabilitate privind conectarea / reconectarea la SACET a clădirilor publice și locative.

3. Preluarea de „CET-Nord” SA a serviciului de deservire a rețelelor termice interne ale blocurilor locative.

4. Alocarea mijloacelor financiare destinate ajutorului social pentru sezonul rece direct către furnizorul de energie termică.

5. Preluarea datoriilor acumulate la imobilele / apartamentele ce aparțin cu drept de proprietate privată administrației publice locale.

6. Absorbția ÎM „Termogaz-Bălți”.

7. Elaborarea „Strategiei de dezvoltare a SACET din mun. Bălți pentru anii 2020-2030”.

Important ar fi de menționat faptul că „CET-Nord” SA prin scrisoarea nr. 808 din 27.05.2020 a solicitat Agenției Proprietății Publice și Ministerului Economiei și Infrastructurii inițierea solicitării către BERD privind includerea în studiul de fezabilitate componentei de refinanțare a datoriilor istorice.

În vederea bugetării eficiente a mijloacelor financiare pentru luna decembrie 2020 și anul 2021, „CET-Nord” SA prin adresarea nr. 300-08/ 2381 din 27.11.2020 a solicitat de la „Moldovagaz” SA informația despre prețul la gazele naturale pentru consumul curent în contextul Hotărârii ANRE nr. 396/2020 din 28.10.2020 publicată în Monitorul Oficial nr.285 (7613) din 03.11.2020.

Potrivit răspunsului nr. 05/2-2732 din 04.12.2020 „Moldovagaz” SA a informat că prețul pentru furnizarea gazelor naturale către instalațiile de gaze naturale ale consumatorului noncasnic SA „CET-Nord”, va constitui 3 910 lei/1000 m³, fără TVA.

Prin scrisoarea nr. 400-08/2423 din 10.12.2020 s-a solicitat Agenției Naționale pentru Reglementare în Energetică verificarea corectitudinii aplicării de către „Moldovagaz” SA a tarifului pentru furnizarea gazelor naturale către „CET-Nord” SA în calitate de consumator final racordat la rețeaua de transport și obligarea titularului de licență la efectuarea recalculului potrivit Hotărârii Consiliului de Administrație ANRE din 28.10.2020.

Ca răspuns la demersul înaintat, prin scrisoarea nr. 04-01/222 din 22.01.2021, ANRE a considerat justificată aplicarea prețurilor reglementate pentru furnizarea gazelor naturale de către SA „Moldovagaz” pentru consumatorul noncasnic SA „CET-Nord” în punctele de ieșire din rețelele de transport al gazelor naturale în corespundere cu anexa la Hotărârea Consiliului de Administrație al ANRE nr. 396/2020 din 28.10.2020 în mărime de 2895 lei/1000 m³ fără TVA.

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

Începând cu 01.01.2020 a fost pusă în aplicare o nouă structură organizatorică pentru optimizarea numărului de personal în corelare cu nevoile impuse de activitățile desfășurate în cadrul Societății și cu proiectele de dezvoltare viitoare și îndeplinirea obiectivelor asumate.

În acest context, prin prisma necesității reglementării activității subdiviziunilor structurale, au fost realizate următoarele acțiuni:

- ✓ formarea *Statelor noi de personal*;
- ✓ elaborarea - *26 Regulamente de organizare și funcționare a subdiviziunilor structurale*; Revizuite -5.
- ✓ Coordonarea, elaborarea și revizuirea - *226 Fișelor de post în conformitate cu statele noi de personal*.

De la 01.08.2020 prin ordinul nr. 156A din 31.07.2020 (Proces-verbal al Consiliului Societății nr. 4 din 23.07.2020) a fost pusă în aplicare o nouă organigramă, în cadrul căreia a fost formată Direcția Dezvoltare.

4. Modernizarea infrastructurii IT

Pe parcursul anului 2020 au fost realizate următoarele acțiuni:

- ✓ modernizarea rețelei informaționale prin extinderea ei în Arhivă și Secția Transport și Mecanizare;
- ✓ punerea în lucru a *Aplicației de evidență a documentelor și sarcinilor din cadrul întreprinderii* în scopul de a accelera circulația documentelor și examinarea lor;
- ✓ modificarea structurii rețelei informaționale interne în scopul de a asigura:
 - crearea, circulația și stocarea documentelor în format electronic;
 - utilizarea eficientă a tuturor resurselor existente în sistem (hardware, software, echipamente de comunicații electronice etc.);

- perfecționarea organizării schimbului de informații dintre subdiviziunile structurale ale Societății;
- ✓ extinderea modulelor de evidență a acțiunilor de judecată;
- ✓ evidența timpului de muncă prin sarcinile planificate și executate de salariații Societății, funcționalitate realizată pe situl întreprinderii;
- ✓ punerea în funcțiune a sitului Societății conform design-ului nou elaborat;
- ✓ asigurarea locurilor de muncă cu imprimante multifuncționale;
- ✓ transferul sistemelor informaționale de citire a parametrilor echipamentelor de măsurare pe servere noi;
- ✓ elaborarea unui nou design a bonului de plată pentru consumatorii casnici, cu repartizarea plăților pe cheltuieli de judecată;
- ✓ extinderea *Aplicației de evidență a documentelor și sarcinilor din cadrul întreprinderii* prin gestiunea cererilor de transport și a solicitărilor de achiziție mărfuri;
- ✓ desfășurarea acțiunilor privind elaborarea calculului energiei termice livrate în sistemul informațional ARM.

5. Ajustarea cadrului normativ intern

Sistemul de proceduri instituite pentru fiecare dintre activitățile procedurabile ale Societății reprezintă unul dintre instrumentele eficiente de supraveghere a activității acesteia în cadrul mecanismului de urmărire și control al acțiunilor întreprinse pentru materializarea obiectivelor stabilite.

În contextul modificărilor din 20.02.2020 a Legii privind societățile pe acțiuni nr.1134, au fost ajustate următoarele acte interne:

- ✓ Statutul Societății;
- ✓ Regulamentul Comisiei de cenzori;
- ✓ Regulamentul Comitetului de audit;
- ✓ Regulamentul Consiliului Societății;
- ✓ Regulamentul Organului Executiv al SA „CET-Nord”.

În perioada de raportare a fost elaborată și pusă în aplicare următoarea documentație conform cerințelor legislative și standardelor de referințe implementate în cadrul Societății:

- ✓ Codul de Guvernanță Corporativă;
- ✓ Regulamentul Consiliului Consultativ;
- ✓ Direcțiile prioritare de dezvoltare pentru anii 2020-2022;
- ✓ Contractul colectiv de muncă pentru anii 2021-2025;
- ✓ Declarațiile privind politica anti-mită și SMI;
- ✓ Domeniul de aplicare al SMI;
- ✓ Obiectivele strategice ale „CET-Nord” SA;
- ✓ Înțelegerea necesităților și așteptărilor părților;
- ✓ Programul de management integrat;
- ✓ Politica de personal;
- ✓ Politica privind asigurarea securității prelucrării datelor cu caracter personal;

- ✓ Harta și matricea proceselor;
- ✓ 19 Regulamente de Sistem;
- ✓ 22 Proceduri de sistem integrat;
- ✓ 2 Proceduri operaționale etc.

6. Implementarea SIRF-urilor și elaborarea Politicii contabile pentru anul 2020 conform Standardelor Internaționale

Conform cerințelor expuse în Legea contabilității și raportării financiare nr. 287 din 15.12.2017 și ținând cont de datele din situația financiară a entității la 31.12.2018, suntem calificați ca „Entitate de interes public”.

În momentul de față au fost întreprinse următoarele acțiuni în vederea trecerii la IFRS:

- ✓ au fost evaluate elementele de imobilizări la valoarea justă la data bilanțului de deschidere;
- ✓ a fost întocmit bilanțul de deschidere la situația din 01.01.2019 conform cerințelor IFRS;
- ✓ au fost întocmite situațiile financiare la situația din 31.12.2019 conform cerințelor IFRS;
- ✓ au fost elaborate Politici contabile identificate conform cerințelor IFRS;
- ✓ a fost adaptat Planul de conturi contabile existent pentru asigurarea colectării informațiilor necesare pentru calcularea indicatorilor din situațiile financiare IFRS;
- ✓ au fost operate modificări ale programului contabil în funcție de divergențele identificate între noile date în baza IFRS și baza de date contabile SNC.

4.3 Managementul resurselor umane

La situația din 31.12.2020 în cadrul „CET-Nord” SA munceau 457 persoane, dintre care 121 femei și 336 bărbați. Comparativ cu anul 2019 numărul de personal s-a micșorat cu 8 persoane. Aceasta pentru că în scopul majorării eficienței activității subdiviziunilor de producere au fost optimizate statele de personal și funcțiile devenite vacante în rezultatul demisiei angajaților au fost excluse din statele de personal.

Fluxul demisiilor a fost satisfăcător, numărul persoanelor ce au demisionat fiind de 35.

În Tabelul de mai jos este indicată evoluția numărului de personal pentru anul 2020 și reflectă situația și schimbările intervenite în structura personalului. Se observă o mică descreștere a numărului mediu de angajați per lună.

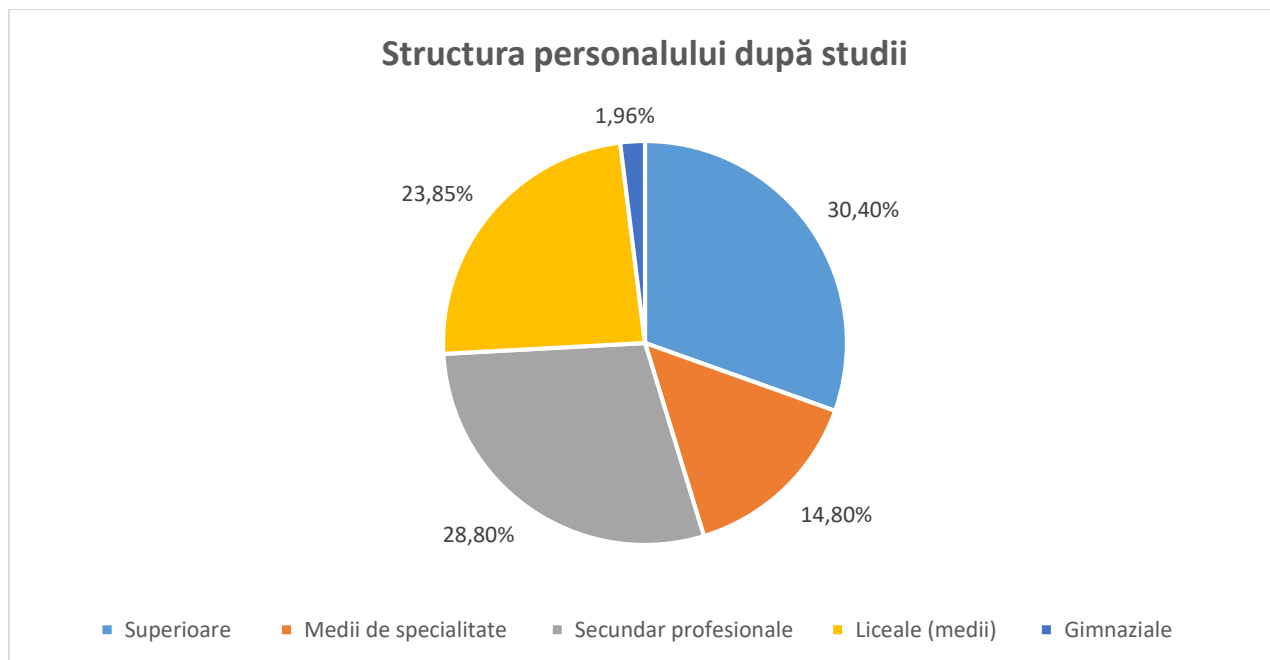
Tabelul nr. 15

Dinamica indicatorilor privind personalul „CET-Nord” SA pentru anul 2020													
Indicatori	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	Total
Numărul personalului la sfârșitul perioadei	471	474	471	461	460	458	459	461	460	461	458	457	

Număr persoane angajate	38	9	5	1	-	3	3	6	5	9	1	2	82
Număr persoane transferate de la un post la altul	0	0	1	38	7	6	8	3	6	2	3	3	77
Număr persoane eliberate	8	6	8	11	2	5	2	4	6	8	4	14	78
Număr persoane pensionate	1	1	2	1	1	0	0	2	0	1	0	0	9
Număr persoane decedate	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1

Ca și în anii precedenți, în structura personalului după criteriul studii se menține tendința de creștere a numărului de personal cu studii superioare, care la situația din 31.12.2020 avea următoarea structură:

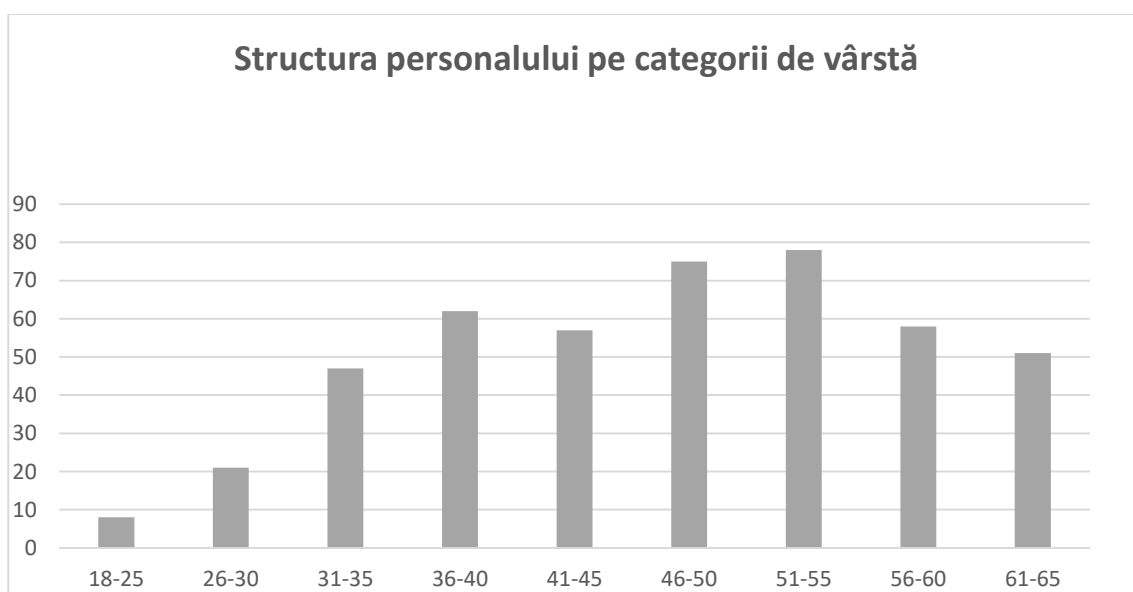
Superioare	139 persoane	- 30,4 %
Medii de specialitate	68 persoane	- 14,8 %
Secundar profesionale	132 persoane	- 28,8 %
Liceale (medii)	109 persoane	- 23,85 %
Gimnaziale	9 persoane	- 1,96 %



Structura personalului pe grupe de vârstă denotă predominarea personalului cu vârsta de 36-60 ani (72,21 %), ceea ce implică o vechime mai mare în muncă, o experiență mai bogată, o stabilitate mai mare în asigurarea cu resurse umane calificate. În ceea ce privește structura personalului pe sexe predomină bărbații (73,52 %) fapt ce rezultă din specificul domeniului de activitate.

Tabelul nr. 16

Structura personalului „CET-Nord” SA pe categorii de vârstă și sex:			
Categorii de vârstă	Bărbați	Femei	Total
18-25	7	1	8
26-30	18	3	21
31-35	35	12	47
36-40	44	18	62
41-45	42	15	57
46-50	48	27	75
51-55	56	22	78
56-60	41	17	58
61-65	45	6	51



În cadrul Societății, procesul de formare/ autorizare profesională a personalului se realizează în mod continuu și planificat, prin cursuri cu formatori externi / organisme de autorizare / certificare externă sau cu formatori interni calificați.

Formarea profesională în Societate urmărește dezvoltarea competențelor profesionale deja dobândite sau pentru dobândirea de noi competențe și autorizarea profesională pe diferite domenii / activități specifice reglementate prin acte normative.

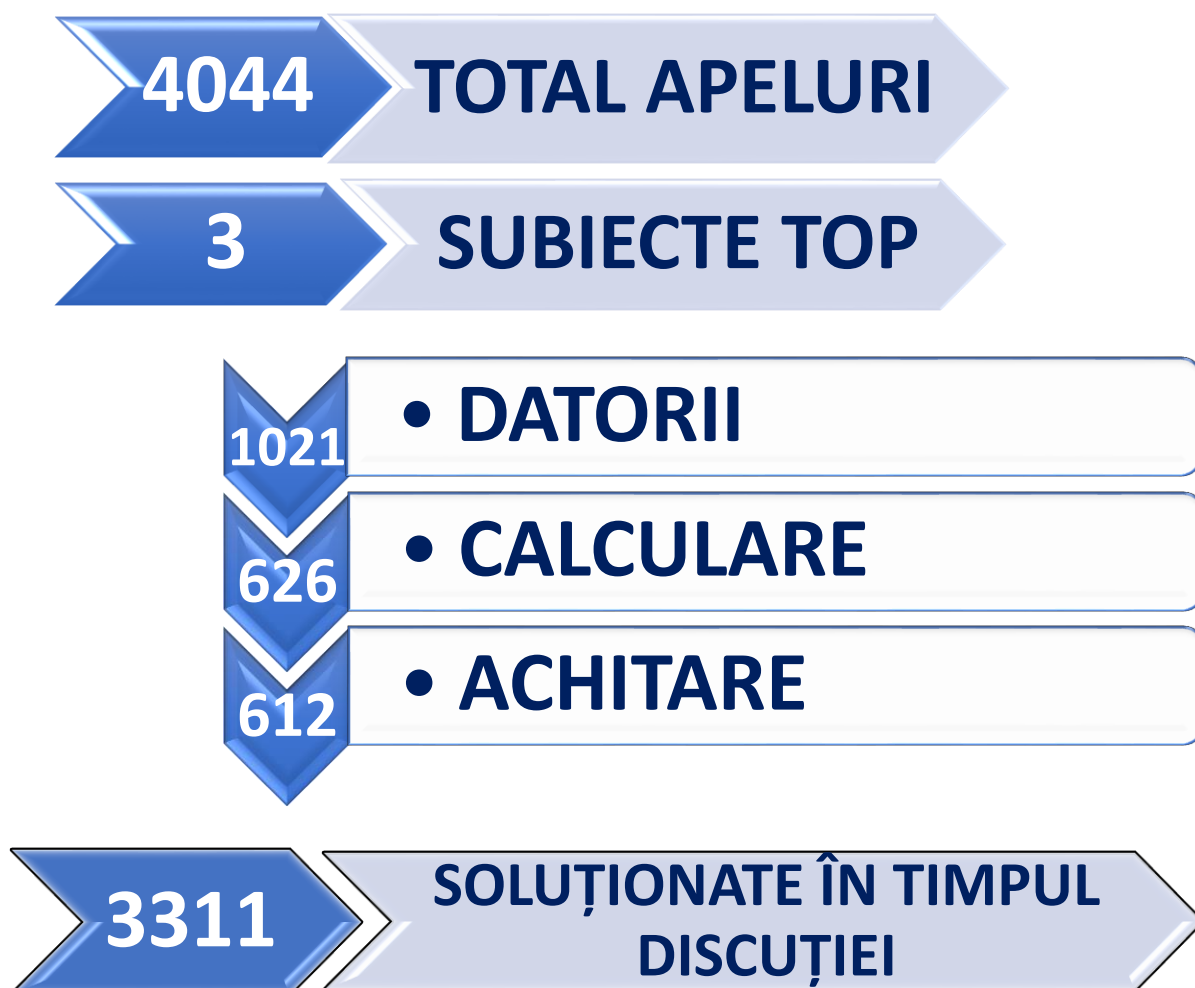
În perioada anului 2020 au fost realizate mai multe activități de instruire a personalului, atât administrativ, cât și de producere. Astfel, 277 de persoane au fost instruite: 121 persoane au participat la diferite cursuri de instruire profesională în exteriorul entității, iar 156 persoane - în interiorul 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.

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 a aprobat o Politică clară 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

Prin intermediul serviciului telefonic Call Centru 24/24 tel. 0(231) 91000, pe parcursul anului 2020 au fost procesate 4044 de apeluri, dintre care 81,87 % au fost soluționate în timpul discuției, iar restul după intervenția nemijlocită a specialiștilor. Comparativ, pe parcursul anului 2019 au fost procesate 983 de apeluri, dintre care 67,25 % au fost soluționate în timpul discuției. Statistica datelor comparative se datorează consolidării unui canal eficient și prompt de comunicare cu consumatorii „CET-Nord” SA.



Pentru asigurarea serviciilor calitative, intervenția mai rapidă în cazuri necesare, pentru reacționare promptă și operativă este dusă evidența apelurilor la Call centru și adresărilor pe adresa electronică office@cet-nord.md.

Site-ul www.cet-nord.md este o platformă eficientă de comunicare utilizată în vederea informării consumatorilor privind toată informația de interes public care vizează activitatea întreprinderii.

Suplimentar pe pagina web a întreprinderii a fost creat un compartiment separat dedicat activității Organizației Sindicale CET-Nord SA. În cadrul acestei diviziuni poate fi urmărită derularea evenimentelor din cadrul organizației.

Toți consumatorii pot contribui, în mod direct, la îmbunătățirea activităților operaționale ale „CET-Nord” SA prin completarea formularului online de pe pagina web, dar și pe conturile de pe rețele de socializare ale întreprinderii.

În această perioadă entitatea a desfășurat următoarele activități:

- ✓ Informarea și educarea consumatorilor prin promovarea: excursiilor, concursurilor, elaborarea și distribuirea materialelor informaționale (în cadrul întâlnirilor cu consumatorii);
- ✓ Organizarea întâlnirilor angajaților „CET-Nord” SA cu consumatorii;
- ✓ Promovarea unor campanii sociale: felicitări cu ocazia sărbătorilor oficiale, activități de parteneriat desfășurate în comun cu ONG-uri din oraș, colectări de fonduri în scopuri caritabile;
- ✓ Modernizarea paginii web a întreprinderii www.cet-nord.md, și elaborarea și promovarea contului de Instagram;
- ✓ Publicări despre activitatea companiei, interviuri cu angajații întreprinderii privind realizările de ultimă oră ale întreprinderii și prezența pe rețelele de socializare pentru a fi mai aproape de consumatorii noștri. În acest sens pe parcursul anului 2020 au fost publicate 137 de articole, cu 78 de articole mai mult în comparație cu anul 2019;
- ✓ Publicări online privind parametrii tehnici de funcționare a stației precum și condițiile de furnizare a agentului termic către consumatorii finali, dar și publicarea graficelor de temperatură pe parcursul sezonului de încălzire.

Acțiunile desfășurate au avut ca scop îmbunătățirea poziției întreprinderii pe piața internă și externă.

În perioada de raportare s-au efectuat lucrări de proiectare și instalare a sistemului pe preparare a apei calde. După mai bine de trei decenii „CET-Nord” SA a inițiat restabilirea serviciului de alimentare centralizată cu apă caldă menajeră a unor instituții publice, dar și în 2 blocuri de locuit din mun. Bălți. În perioada de raportare s-au efectuat lucrări de conectare la sistemul de preparare a apei calde pentru Brigada 1 de Infanterie Motorizată „Moldova”, Penitenciarul nr.11 din Bălți, Inspectoratul de Poliție Bălți al IGP al MAI, Școala Profesională nr. 5 mun. Bălți.

A fost efectuată reconstrucția sistemului intern de alimentare cu energie termică a blocului locativ situat pe adresa str. Ștefan cel Mare, 140.

Cu scopul de a informa populația despre avantajele acestui serviciu atât pe pagina web a întreprinderii, www.cet-nord.md cât și în mass-media au fost publicate articole, dar și petrecute întâlniri cu consumatorii în curțile blocurilor de locuit. Timp de un an au fost publicate 137 de materiale informative, s-au petrecut două întâlniri de familiarizare cu activitatea întreprinderilor pentru reprezentanții mass-mediei. Totodată, în presa locală și regională au fost publicate peste 30 de materiale în care a fost vizată activitatea CET-Nord SA.

În perioada august-septembrie 2020, „CET-Nord” SA a petrecut un sondaj cu scopul de a identifica care e gradul de satisfacție a consumatorilor în raport cu serviciile prestate de furnizorul de căldură.

Potrivit rezultatele sondajelor cetățenii manifestă un nivel relativ sporit de satisfacție față de serviciile prestate de „CET-Nord” SA. Performanța prestatorului în soluționarea reclamațiilor este apreciată moderat, opiniile fiind împărțite. Cei mai mulți, însă, consideră că „CET-Nord” SA reacționează în timp oportun în vederea soluționării problemelor cu care se confruntă consumatorii (în timp scurt 59,4%, bine dar în timp îndelungat 21,6%, iar 13% dintre respondenți nu s-au adresat, doar 4,6% au spus că nu le-a fost soluționată problema). În opinia respondenților nivelul de implicare al angajaților întreprinderii în rezolvarea problemelor consumatorilor este unul înalt. Majoritatea intervievaților au oferit calificativul „bine” și „foarte bine”.

„CET-Nord” SA a reușit să stabilească metodele de comunicare cu APL pentru crearea unei platforme de informare a populației și excluderea informării eronate referitor la sistemul centralizat de încălzire.

Activitățile derulate în perioada anului 2020 au avut ca rezultat vizibil creșterea interesului față de activitatea întreprinderii, consolidarea imaginii companiei, precum și creșterea gradului de informare a consumatorilor.

V. IMPLEMENTAREA PROIECTELOR INVESTIȚIONALE

5.1 Implementarea proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (SA „CET-Nord”)” - Faza I

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

Proiectul reprezintă un program de investiții prioritare cu un buget de circa 10,74 mil. Euro, dintre care:

- BERD (împrumut de stat) – 7,0 mil. Euro;
- E5P (grant) – 3,0 mil. Euro;
- Fondul Special al Acționarilor – SSF (grant) – 740 mii Euro.

Pe parcursul anului 2020 programul de investiții prioritare a fost realizat în proporție de 99%. Termenul recent estimat pentru finalizarea integrală a lucrărilor a fost extins până în luna aprilie 2021, din cauza situației epidemiologice privind evoluția noului tip de infecție COVID-19.

Acțiunile realizate și rezultatele obținute la sfârșitul perioadei de raportare sunt următoarele:

Componenta 1 – „Furnizarea și instalarea motoarelor termice în cogenerare cu funcționare pe gaze naturale”

Contractul cu nr. 07-6/1CHP/21.09.2017 a fost încheiat în data de 21 septembrie 2017 între „CET-Nord” SA și consorțiul condus de S.C. „Energomontaj Grup” SRL (Romania).

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

Realizări: Pe parcursul anului Contractorul a fost notificat despre necesitatea remedierii lucrărilor consemnate în procesul verbal la terminarea lucrărilor și a defectelor înregistrate în perioada de notificare a defectelor.

Astfel în contextul solicitării Contractorului și a sugestiilor primite din partea BERD, la data de 28.05.2020 a fost semnat Amendamentul nr. 6 la contract, cu condiția că „Părțile sunt de acord să accepte această Garanție de bună execuție parțială până la înlăturarea cauzelor care o generează și până la soluționarea problemei în conformitate cu termenii și condițiile prevederilor inițiale ale contractului”. În pofida faptului că Amendamentul a fost agreat și semnat de comun, contractorul S.C. „Energomontaj Grup” SRL nu și-a onorat obligația privind emiterea garanției de bună execuție. Totodată în perioada de notificare a defectelor Contractorul nu a fost capabil de a remedia integral obiecțiile înregistrate pe parcursul derulării contractului. Astfel a fost sesizată Curtea de Arbitraj Internațional din cadrul Camerei de Comerț și Industrie a Republicii Moldova în conformitate cu prevederile clauzei 6.1 din SCC (condițiile speciale ale contractului), fiind solicitat:

1. Rezoluțiunea contractului nr. 07-6/1CHP/21.09.2017 privind „Furnizarea și instalarea motoarelor termice în cogenerare cu funcționare pe gaze naturale” încheiat între „CET-Nord” SA și consorțiul condus de SC „Energomontaj Grup” SRL (Romania);

2. Încasarea despăgubirilor pentru prejudiciul patrimonial cauzat de la consorțiul condus de SC „Energomontaj Grup” SRL (Romania) în valoare de 86 300,00 Euro.

Stadiu: Contract încheiat la 28.10.2020.

Grad de finalizare: 100%

Beneficii: Centrala de producere în cogenerare a energiei electrice și termice are o capacitate instalată de 12,5MW energie termică și 13,4 MW energie electrică ce a condus la creșterea producerii energiei electrice cu 60%, și a redus consumul specific de combustibil de la 130 Nm³/MWh la 121 Nm³/MWh și a emisiilor specifice de CO₂ pentru producerea de energie de la 0,248 t/MWh la 0,232 t/MWh. Totodată, centrala nouă oferă posibilitatea funcționării în paralel cu capacitățile existente, asigură flexibilitatea în ajustarea la sarcina electrică, respectiv termică care oferă posibilitatea funcționării în regim continuu pe parcursul întregului an.

Componenta 2 – „Furnizare de pompe pentru rețeaua de termoficare și convertizoare de frecvență”

Contractul cu nr. Lot 1-07-6/4Pumps/28.06.2018 a fost încheiat în data de 28 iunie 2018 între „CET-Nord” SA și compania Onninen Oy (Finlanda).

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

Realizări: Pe parcursul perioadei de raportare a fost completată documentația de proiectare cu compartimentul ”Încălzire, ventilare și condiționare a aerului” și executate lucrările de ventilare a stației de pompare. Au fost efectuate lucrări de configurare și setare a parametrilor de automatizare a stației de pompare.

Totodată a fost constituită comisia de recepție la terminarea lucrărilor și verificate lucrările executate la fiecare solicitare a Contractorului. Astfel de către comisie au fost identificate documentele necesare de a fi prezentate și lucrările ce necesită a fi finalizate până la recepția obiectului.

În scopul îndeplinirii de către Contractor a obligațiunilor contractuale a fost extins termenul de finalizare a lucrărilor, până la data de 30.04.2021, prin semnarea amendamentelor la contract.

Având în vedere durata întârzierilor acumulate în îndeplinirea obligațiilor privind livrarea echipamentelor și finalizarea contractului „CET-Nord” SA în conformitate cu clauza 20 din PCC (condițiile particulare a contractului) a executat garanția de bună execuție în sumă echivalentă cu 10% din valoare contractului.

Stadiu: Contract în derulare.

Grad de finalizare: 98%.

Beneficii: Stația de pompare a fost dotată cu 3 pompe de termoficare echipate cu 3 convertizoare de frecvență și un sistem inteligent care face posibilă ajustarea automatizată la sarcina termică necesară. Astfel la punerea în funcțiune a stației de pompare a agentului termic „CET-Nord” SA va beneficia de o reducere a consumului propriu tehnologic de energie electrică de aproximativ 27% (sau 600 mii kWh lunar) și a costurilor de operare.

Componenta 3 – „Furnizare de ventilatoare de aer, ventilatoare de gaze de ardere și convertizoare de frecvență”

Contractul cu nr. Lot 2-07-6/5Fans/28.06.2018 a fost încheiat în data de 28 iunie 2018 între „CET-Nord” SA și compania Onninen Oy (Finlanda).

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

Stadiu: Pe parcursul perioadei au fost demarate lucrările de înlocuire a sistemului de ventilare la cazanele cu abur nr.4 și nr.5. Astfel au fost executate lucrările de demontarea a ventilatoarelor existente, lucrări de terasament, montarea cablurilor și dulapurilor pentru automatizări, executarea fundațiilor și pozarea ventilatoarelor noi pe fundații.

Totodată a fost constituită comisia de recepție la terminarea lucrărilor și verificate lucrările executate. Astfel au fost identificate documentele necesare de a fi prezentate și lucrările ce necesită a fi finalizate până la recepția obiectului.

În scopul îndeplinirii de către Contractor a obligațiilor contractuale a fost extins termenul de finalizare a lucrărilor, până la data de 30.04.2021, prin semnarea amendamentelor la contract.

Având în vedere durata întârzierilor acumulate în îndeplinirea obligațiilor privind livrarea echipamentelor și finalizarea contractului „CET-Nord” SA în conformitate cu clauza 20 din PCC (condițiile particulare a contractului) a executat garanția de bună execuție în sumă echivalentă cu 10% din valoare contractului.

Stadiu: Contract în derulare.

Grad de finalizare: 98%.

Beneficii: Înlocuirea sistemului de ventilare uzat și învechit la cazanele cu abur cu instalarea a 2 ventilatoare de aer și 2 ventilatoare de gaze de ardere echipate cu convertizoare de frecvență va reduce consumul tehnologic propriu de energie electrică.

Componenta 4 – „Furnizarea și instalarea de puncte termice individuale (PTI)”

Contractul cu nr.07-6/3IHS 27.10.2017 a fost încheiat în data de 27 octombrie 2017 între „CET-Nord” SA și consorțiul condus de „Polimer Gaz Conduțe” SRL.

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

Realizări: În perioada de notificare a defectelor de către Contractor au fost remediate obiectiile consemnate de către comisia de recepție la terminarea lucrărilor.

Stadiu: Contract încheiat la 21.12.2020.

Grad de finalizare: 100%

Beneficii: Prin implementarea celor 169 puncte termice, s-a obținut o reducere a cantității de energie termică consumată în sezonul de încălzire de la 161 623 Gcal în 2017-2018 la 153 098 Gcal în 2018-2019. Totodată a condus la îmbunătățirea calității serviciilor prestate cu posibilitatea modernizării sistemului intern de distribuție pe orizontală a agentului termic. În combinație cu centrala de cogenerare oferă posibilitatea asigurării locatarilor cu apă caldă menajeră pe tot parcursul anului.

Componenta 5 – „Furnizarea și instalarea unui cazan nou de apă fierbinte cu funcționare pe biomasă (peleți)”

Contractul cu nr. 07-6/1HOB 12.07.2017 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).

Stadiu: Contract încheiat la 15.03.2020.

Grad de finalizare: 100%

Beneficii: Proiectul a contribuit la reducerea impactului asupra mediului prin eliminarea emisiilor poluante generate de consumul de cărbune (SO₂ a fost exclus, emisiile de CO și CO₂ au fost reduse de 3,6 ori) și utilizarea de resurse regenerabile (biomasă), având totodată un efect demonstrativ în privința utilizării tehnologiilor noi și durabile. Totodată, proiectul va avea ca rezultat restabilirea serviciului de alimentare cu apă caldă menajeră a consumatorilor existenți, precum și conectarea de noi consumatori, generând o creștere viitoare a veniturilor, comparativ cu perioada în care centrala Molodova funcționa pe cărbune.

Concomitent, utilizând ca combustibil peleți din floarea soarelui s-a realizat reducerea costului pentru producerea unei gigacalorii cu 324,2 lei, de la 1 930,9 lei/Gcal la 1606,7 lei/Gcal.

5.2 Implementarea proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (SA „CET-Nord”)” - Faza II

În vederea continuării procesului de îmbunătățire a SACET din municipiul Bălți și pentru utilizarea la capacitate optimă a investițiilor realizate în cadrul proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (SA „CET-Nord”)” - Faza I, a fost inițiată procedura de elaborare a studiului de fezabilitate. Astfel, BERD a contractat prin concurs internațional compania de consultanță Seureca-Veolia, care în comun cu „CET-Nord” SA elaborează studiul de fezabilitate cu scopul identificării programului optim de investiții prioritare.

O primă vizită a experților din cadrul companiei Seureca, în scopul evaluării și aprecierii fezabilității Proiectului, a avut loc în perioada 23 - 27 noiembrie 2020. În cadrul vizitei de lucru au fost organizate și întreveneri cu părțile implicate în Proiect pentru colectarea informației din prima sursă.

Elaborarea studiului de fezabilitate se preconizează a fi finalizat în luna aprilie 2021.

Implementarea proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (SA „CET-Nord”)” cu suportul Agenției Proprietății Publice, Ministerului Economiei și Infrastructurii și instituției financiare internaționale BERD va avea un efect pozitiv atât la nivelul întreprinderii cât și la nivel național prin creșterea producerii de energie electrică și a eficienței energetice a Societății. Totodată proiectul este baza unei modernizări continue a SACET (Sistemul de Alimentare Centralizată cu Energie Termică) a mun. Bălți și alinierii acestuia la tehnologiile moderne.

5.3 Executarea planului de investiții aprobat de către ANRE

Conform Hotărârii Consiliului de Administrație al ANRE nr. 525/2019 din 20.12.2019 a fost aprobat Planul de Investiții al „CET-Nord” SA în valoare de 29 344,31 mii lei.

Totodată menționăm că pe parcursul perioadei de gestiune au fost efectuate 2 modificări la Planul de Investiții. Astfel prin Hotărârea Consiliului de Administrație al ANRE nr. nr.289/2020 din 11 august 2020 valoarea investițiilor a fost ajustată la 33 252,47 mii lei și prin Hotărârea nr.404/2020 din 04.11.2020 la 42 277,95 mii lei.

De asemenea prin scrisoarea cu nr.500-08/2366 a fost remis în data de 24 noiembrie 2020 către ANRE pentru examinare și aprobare Planul de investiții al „CET-Nord” SA pentru anul 2021, elaborat în conformitate cu Metodologia de calculare, aprobare și aplicare a prețurilor și tarifelor reglementate pentru producerea energiei electrice și termice, pentru serviciile de distribuție și furnizare a energiei termice, aprobată prin Hotărârea Consiliului de administrație al ANRE nr.396 din 01.11.2019.

În tabelul de mai jos sunt prezentate valorile planificate și modificările operate în Planurile de Investiții aprobate de ANRE.

Tabelul nr. 17
mii lei

Plan de investiții	Aprobat inițial	Modificat 1	Modificat 2	Modificat 3
Pentru an.2019	15 190,65	17 608,25	20 373,73	20 910,22
Pentru an.2020	29 344,31	33 252,47	42 277,95	-
Pentru an.2021	45 996,26	-	-	-

Tabelul de mai jos reprezintă valorile investițiilor realizate din Planul de Investiții pe fiecare trimestru pentru anii 2019 și 2020.

Tabelul nr.18
mii lei

Perioada	Total executat	Executat tr. I	Executat tr.II	Executat tr. III	Executat tr. IV
Anul 2019	12 985,58	275,69	2 720,09	3 266,60	6 723,20
Anul 2020	24 554,12	819,09	2 847,27	10 806,64	10 081,12

Este de menționat că programul de investiții a fost realizat pe principiul eficienței maxime, precum și prin metoda de resurse (prin utilizarea forței de muncă și resurselor tehnice proprii).

5.4 Executarea planului de achiziții

Planul de achiziție „CET-Nord” SA pentru anul 2020 a fost aprobat prin ordinul nr. 16A din 13.01.2020, modificat și completat prin ordinul nr. 141/1A din 03.07.2020.

Gradul de executare a Planului de achiziții, pentru perioada de raportare, este redat în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 19

Indicator	Planificate	Anulate	Realizate	Eficiența activității
X	1	2	3	$4=3/(1-2)$
Nr. de licitații	48	11	37	100%
Nr. de proceduri de valoare mică (anunțuri publicate pe sait)	42	13	29	100%

În perioada de raportare, în rezultatul desfășurării procedurilor de achiziții conform prevederilor *Regulamentului privind procedurile de achiziție ale bunurilor, lucrărilor și serviciilor utilizate în activitatea întreprinderii RS-09*, au fost încheiate **44** de contracte, iar eficiența achizițiilor desfășurate este expusă în tabelul de mai jos.

Tabelul nr.20
lei

Indicator	Suma planificată aferentă contractelor încheiate	Proceduri anulate	Suma realizată aferentă contractelor încheiate	Eficiența activității
X	1	2	3	4=1-2-3
Perioada 01.01.20-31.12.20	36 111 380	5 920 000	25 024 844	5 166 536

VI. EFICACITATEA FUNCȚIONĂRII ȘI PERFORMANȚELE ORGANULUI EXECUTIV

6.1 Gestionarea riscului

În implementarea Sistemului de Management Integrat în baza standardelor internaționale 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), un rol primordial îl constituie abordarea gândirii bazate pe risc în toate etapele activității/proceselor. Gândirea bazată pe risc este aplicată din momentul proiectării sistemului și apoi pe întregul parcurs al implementării și aplicării acestuia, făcând acțiunea preventivă parte inerentă a planificării, operării, analizei și evaluării activităților.

În anul 2020 entitatea a inițiat implementarea standardelor internaționale, în cadrul căreia, în anul 2021, va fi elaborat *Planul de management al riscurilor și oportunităților*, care va conține:

- ✓ identificarea riscurilor semnificative/strategice, care pot afecta eficacitatea și eficiența activităților aferente obiectivelor specifice;
- ✓ definirea gradului de toleranță/nivelul acceptabil de expunere la riscuri;
- ✓ evaluarea probabilității ca riscul să se materializeze, stabilirea impactului și expunerea acestuia;
- ✓ stabilirea strategiei (măsurilor de control) în vederea gestionării și monitorizării riscurilor.

SA „CET-Nord” se confruntă zilnic cu riscuri provenite din zone variate și din diferite domenii, cum ar fi: domeniul operațional, financiar, al resurselor umane, al calității ș.a. Modul în care aceste riscuri sunt abordate și gestionate are o importanță majoră pentru succesul organizațional.

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 acoperea 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 6398,00 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 20 580,00mii 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 26 978,0 mii lei.

Neținând cont de argumentele aduse de SA „CET-Nord” cât în demersurile adresate, atât și în cadrul ședințelor comune de lucru, Consiliul 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.

Ulterior la data de 05.03.2020 de către entitate a fost depusă cererea de chemare în judecată, pentru obligarea ANRE de a emite o nouă hotărâre privind aprobarea prețului pentru energia electrică produsă și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor cu includerea în calculul tarifului a valorii rentabilității activelor existente și uzura mijloacelor fixe neutilizată pentru efectuarea investițiilor în anii precedenți în valoare de 26 978,00 mii lei.

În legătură cu situația epidemiologică din țară ședința din 03.12.2020 a fost amânată.

În cadrul ședinței din 17.02.2021 au fost respinse cererile de atrage în proces a Agenției Proprietăți Publice și Ministerului Economiei și Infrastructurii în calitate de intervenienți accesorii.

Pe moment, la Curtea de Apel Chișinău, se află în examinare recursul depus de către CET-Nord” SA împotriva încheierii Judecătoriei Chișinău, Sediul Rîșcani din 17.02.2021.

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

În scopul gestionării riscului pe parcursul perioadei de raportare au fost semnate:

- ✓ Amendamentul nr.2 la contractul nr.07-6/3IHS 27.10.2017 - „Furnizarea și instalarea de puncte termice individuale (PTI)”, cu privire la extinderea perioadei de notificare a defectelor până la 14.09.2020;
- ✓ Amendamentul nr.3 la contractul nr.07-6/3IHS 27.10.2017 - „Furnizarea și instalarea de puncte termice individuale (PTI)”, cu privire la extinderea perioadei de notificare a defectelor până la 29.12.2020;
- ✓ Amendamentul nr.6 la contractul nr.07-6/1CHP 21.09.2017 - „Furnizarea și instalarea motoarelor termice în cogenerare cu funcționare pe gaze naturale”, privind modificarea Clauzei 13.3 din condițiile speciale ale contractului ce presupune acceptarea de către părți a garanției de bună execuție parțială în valoare de 286 200 euro până la rezolvarea problemei în conformitate cu termenii și condițiile inițiale a contractului.
- ✓ Amendamentul nr.2 la contractul nr. Lot 1-07-6/4Pumps/28.06.2018 - „Furnizare de pompe pentru rețeaua de termoficare și convertizoare de frecvență”, cu privire la extinderea termenului de finalizare a contractului;
- ✓ Amendamentul nr.3 la contractul nr. Lot 1-07-6/4Pumps/28.06.2018 - „Furnizare de pompe pentru rețeaua de termoficare și convertizoare de frecvență”, cu privire la extinderea termenului de finalizare a contractului;
- ✓ Amendamentul nr.4 la contractul nr. Lot 1-07-6/4Pumps/28.06.2018 - „Furnizare de pompe pentru rețeaua de termoficare și convertizoare de frecvență”, cu privire la extinderea termenului de finalizare a contractului;

- ✓ Amendamentul nr.5 la contractul nr. Lot 1-07-6/4Pumps/28.06.2018 - „Furnizare de pompe pentru rețeaua de termoficare și convertizoare de frecvență”, cu privire la extinderea termenului de finalizare a contractului;
- ✓ Amendamentul nr.2 la contractul nr. Lot 2-07-6/5Fans/28.06.2018 – „Furnizare de ventilatoare de aer, ventilatoare de gaze de ardere și convertizoare de frecvență”, cu privire la extinderea termenului de finalizare a contractului;
- ✓ Amendamentul nr.3 la contractul nr. Lot 2-07-6/5Fans/28.06.2018 – „Furnizare de ventilatoare de aer, ventilatoare de gaze de ardere și convertizoare de frecvență”, cu privire la extinderea termenului de finalizare a contractului;
- ✓ Amendamentul nr.4 la contractul nr. Lot 2-07-6/5Fans/28.06.2018 – „Furnizare de ventilatoare de aer, ventilatoare de gaze de ardere și convertizoare de frecvență”, cu privire la extinderea termenului de finalizare a contractului;

Contractul nr. 07-6/1CHP/21.09.2017:

Luând în considerare situația potrivit căreia compania română „Energomontaj Grup” SRL nu și-a îndeplinit angajamentul asumat prin Amendamentul nr.6 semnat la 28.05.2020 privind prezentarea Garanției de bună execuție în termen de 14 zile de la semnarea Amendamentului, „CET-Nord” SA a notificat prin scrisorile expediate, intenția de a sesiza Curtea de Arbitraj Internațional din cadrul Camerei de Comerț și Industrie a Republicii Moldova în vederea numirii unui Arbitru, în conformitate cu prevederile clauzei 6.1 din SCC (condițiile speciale ale contractului). Ținând cont că „Energomontaj Grup” SRL nu și-a onorat obligațiunile contractuale privind emiterea Garanției de bună execuție, precum și nu a remediat obiecțiile constatate pe perioada de notificare a defectelor, „CET-Nord” SA a sesizat Curtea de Arbitraj Internațional. Ca urmare a fost transmisă către compania „Energomontaj Grup” SRL copia Dispoziției nr.01-453 din 17.08.2020 emisă de Curtea de Arbitraj Internațional și notificarea cu privire la rezilierea Contractului din 23 octombrie 2020.

Contractul nr. Lot 1-07-6/4Pumps/28.06.2018 și nr. Lot 2-07-6/5Fans/28.06.2018:

Având în vedere faptul că, în calitate de furnizor, compania finlandeză Onninen Oy nu și-a îndeplinit obligațiile asumate prin acordul contractual, cu privire la livrarea echipamentelor și finalizarea contractului în termen, a fost notificată la data de 19.06.2020 despre perceperea de către „CET-Nord” SA a penalităților în conformitate cu clauza PCC 20 din acordurile contractuale. Ca urmare a notificării contractorului au fost expediate către banca OP Corporate Bank plc scrisorile de executare a Garanțiilor de bună execuție pentru durata întârzierilor acumulate în îndeplinirea obligațiilor privind livrarea echipamentelor și finalizarea contractelor. Valoarea penalităților percepute sunt în cuantum de 10% din valoare contractului, constând o valoare de 99.192,34 EURO pentru Lotul 1 și 45.166,40 EURO pentru Lotul 2.

Totodată executarea integrală a contractelor este asigurată de garanțiile de avans eliberate în baza amendamentelor semnate. Astfel în cazul în care compania Onninen Oy nu va îndeplini integral și în termen obligațiile asumate, „CET-Nord” SA este în drept să perceapă reținerea penalităților conform prevederilor contractuale din contul garanțiilor bancare de avans, acceptate prin amendamente.

Totodată menționăm și faptul că situația epidemiologică privind evoluția infectărilor cu virusul COVID-19 sporește riscul potențial în tergiversarea lucrărilor de finalizarea a proiectului integral precum și limitarea accesului pe teritoriul Republicii Moldova a specialiștilor antreprenorului finlandez Onninen Oy contractat pentru executarea lucrărilor la componenta „Furnizarea de pompe pentru rețeaua de termoficare, ventilatoare și convertizoare de frecvență”.

3. Riscul tehnologic – reprezintă ieșirea din funcție a utilajului de producere (distribuție), care este exploatat timp îndelungat, care este învechit și poate provoca pierderi economice cu consecințe majore în asigurarea consumatorilor cu energie termică și electrică. Astfel, în scopul managementului eficient al acestui tip de risc, au fost executate mentenanță preventivă și lucrările de reparație a utilajului de producere conform planului aprobat.

4. Riscul financiar

1. *De lichiditate* - definit ca imposibilitatea de achitare la timp a plăților aferente obligațiunilor sale. Gestionarea riscului dat este descrisă în cap. II p. 2.3 Lichiditatea curentă.

1. *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. Pentru anul 2020 diferența de curs valutar dedusă constituie 11 303,5 mii lei.

2. *Datoriei istorice* - datoria istorică față de furnizorul de gaze naturale (inclusiv penalități) a fost diminuată cu 25 138 mii lei și la finele perioadei de gestiune constituie 170 722,9 mii lei. Pentru diminuarea acestui risc a fost inclusă în studiul de fezabilitate componenta de refinanțare a datoriei istorice de către BERD.

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.

Vârsta medie a personalului este de 46,6 ani.

Pe perioada anului 2020 s-au înregistrat 78 eliberări, dintre care 9 persoane pensionate, 82 angajări și un deces în rândul salariaților.

În perioada de raportare entitatea a înregistrat o rată a fluctuației în mărime de 3.23 %, care se încadrează în limitele ratei fluctuației de până la 25% și care este considerată una normală în majoritatea organizațiilor. Peste 25% semnaleză probleme în ceea ce privește gestionarea resurselor umane.

6.2 Schimbările semnificative pozitive și negative

„CET-Nord” SA dorește să comunice tuturor părților interesate performanțele sale în mod transparent, astfel încât acestea să fie informate corect cu privire la angajamentele asumate și rezultatele reale înregistrate.

Prezentul raport acoperă aspectele pozitive și negative ale performanței organizaționale pentru perioada de raportare 01.01.2020 - 31.12.2020.

Aspecte pozitive:

1. Trecerea treptată a Centralei Electrice cu Termoficare de la lucrul sezonier la un regim parțial de lucru continuu.
2. A fost semnificativ majorată producerea energiei electrice (62%) datorită punerii în funcțiune a Centralei electrice în cogenerare.
3. Retehnologizarea utilajului și a echipamentelor de producere (instalarea pompelor cu convertizoare de frecvență, modernizarea iluminatului în SCT și în alte secții și alte măsuri de eficientizare a energiei) au permis reducerea consumului propriu de energie electrică cu circa 6%.
4. Înlocuirea utilajului învechit de monitorizare a parametrilor de funcționare la KA.-4,5,6 cu echipamente digitale, care permit monitorizarea datelor de la distanță cu o precizie înaltă.
5. Aplicarea măsurilor tehnice, inclusiv utilizarea tipurilor noi de reagenți chimici în procesul tehnologic de tratare a apei au permis considerabil micșorarea procesului de coroziune în utilajul de producere și de distribuție mărind astfel fiabilitatea și eficacitatea procesului.
6. A început elaborarea studiului de fezabilitate pentru implementarea Fazei II a proiectului "Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A."CET-Nord")" și stabilirea obiectivelor pe termen lung și analizarea opțiunilor pentru modul de realizare a acestora, de către Instituția Finanțatoare (BERD) în care scop a fost desemnată și contractată compania de consultanță Seureca-Veolia.
7. Conectarea la sistemul de alimentare centralizat cu energie termică în scopul preparării apei calde obiective precum: Brigada 1 Infanterie Motorizată „Moldova”, Penitenciarul nr.11, Inspectoratul de Poliție Bălți al IGP al MAI și Școala Profesională nr.5 mun. Bălți.
8. Au fost asigurați cu apă caldă menajeră și locuitorii blocului rezidențial din str. P. Boțu 87, fiind încheiate 32 de contracte.
9. S-a efectuat reconstrucția sistemului intern de alimentare cu energie termică a blocului locativ situat pe adresa str. Ștefan cel Mare 140.
10. Prin Ordinul nr. 156A din 31.07.2020 (Proces-verbal al Consiliului Societății nr. 4 din 23.07.2020) a fost pusă în aplicare o nouă organigramă, în cadrul căreia a fost formată Direcția Dezvoltare.
11. Prin modernizarea paginii web a întreprinderii www.cet-nord.md, site-ul întreprinderii a devenit o platformă eficientă de comunicare utilizată în vederea informării consumatorilor, iar ultimii la rândul său pot contribui, în mod direct, la îmbunătățirea activităților operaționale ale „CET-Nord” SA prin completarea formularului online de pe pagina web, dar și pe conturile de pe rețele de socializare ale întreprinderii. Totodată, a fost creat un compartiment separat pe site-ul întreprinderii dedicat activității Organizației Sindicale „CET-Nord” SA.
12. A demarat procesul de implementare a Sistemului Integrat de Management, combinând cerințele standardelor ISO: 9001:2015 Calitate, 50001:2018 Energie, 45001:2018 Sănătate și Securitate în muncă, 14001:2015 Mediu și 37001:2016 Anti-Mită.

13. Implementarea unui sistem de creare, indexare, evidență, circulație, stocare a documentelor în format electronic și controlul executării acestora în cadrul întreprinderii.
14. În perioada anului 2020 s-a efectuat atestarea locurilor de muncă în legătură cu implementarea Sistemului de Management Integrat, compartimentul: sănătate și securitatea în muncă (ISO 45001:2018).
15. Implementarea IFRS-urilor în cadrul entității.
16. Inițierea elaborării și implementării unui soft contabil performant care ulterior să asigure o contabilitate managerială transparentă.

ționarea sistemului 1C:Contabilitate 8 presupune implementarea unui sistem informatic integrat care să permită informatizarea proceselor aferente activității financiar-contabile, de

17. Achitarea a **25 138 mii lei** din datoria istorică și neadmiterea datoriilor la consumul curent.

Aspecte negative:

1. Tergiversarea finalizării obiectivului de investiții „Furnizare pompe de termoficare, ventilatoare și convertizoare de frecvență” ca parte componentă a proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A.”CET-Nord”)” – Faza I.
2. Pe moment rămâne a fi un aspect negativ deconectările neautorizate de la sistemul centralizat de alimentare cu energie termică, care necesită înfăptuirea și în continuare a acțiunilor ce se impun, inclusiv cu obligarea prin intermediul instanței de judecată în vederea restabilirii sistemului intern conform proiectului inițial.
3. Activarea întreprinderii în regim de conturi blocate, și intentarea de către creditorul urmăritor a unor proceduri de executare silită reprezintă un risc pentru întreprindere.
4. Activitatea curentă a fost afectată de Starea de Urgență generată de infecția Coronavirus COVID-19, care a dus la modificarea programului și modalităților de lucru al entității.

Anexă

Realizarea acțiunilor din Direcțiile prioritare de dezvoltare în anul 2020

Nr. crt.	Obiective generale	Acțiuni	Activități	Termen de începere	Termen de realizare	Indicatori privind realizarea
I.	DIRECȚIA	GUVERNANȚA CORPORATIVĂ				
	Îmbunătățirea imaginii corporative	Elaborarea și implementarea Codului de guvernanță corporativă	Elaborarea CGC		I tr.2020	REALIZAT iunie
			Aprobarea CGC		I tr.2020	Proces-verbal nr.1 din 03.06.2020 al AGA
			Implementarea și instruirea personalului		iunie	Ordin nr.133A din 29.06.2020
		Elaborarea și implementarea Codului de conduită în afaceri	Elaborarea CCA	iunie	noiembrie	I sem. 2021
			Aprobarea și punerea în aplicare		noiembrie	I sem. 2021
		Elaborarea Regulamentului Intern în redacție nouă	Elaborarea	iunie	noiembrie	REALIZAT
			Aprobarea		noiembrie	I tr. 2021
			Implementarea și instruirea personalului	august	noiembrie	I tr. 2021
		Elaborarea Contractului colectiv de muncă (CCM)	Elaborarea proiectului în cadrul negocierilor colective	mai	noiembrie	Realizat
			Încheierea CCM	august	noiembrie	31.12.2020
			Implementarea și instruirea personalului	august	noiembrie	REALIZAT
II.	DIRECȚIA	MANAGEMENT STRATEGIC				
	Îmbunătățirea managementul ui strategic intern	Elaborarea Strategiei de dezvoltare SACET din mun. Bălți	Formarea Grupului de lucru	august	05.08.2020	Grup format Ordin nr.164A din 05.08.2020 Plan elaborat
			Elaborarea Strategiei	2020	2021	2021
III.	DIRECȚIA	MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE				
	Îmbunătățirea proceselor din domeniul managementul ui resurselor umane	Elaborarea Politicii de personal	Elaborarea PP	iunie	august	ELABORAT
			Aprobarea PP		septembrie	Ordin 191A din 15.09.2020
			Implementarea și instruirea personalului		august-septembrie	Fișe de instruire Perioada 15-30.09.2020

Nr. crt.	Obiective generale	Acțiuni	Activități	Termen de începere	Termen de realizare	Indicatori privind realizarea
		Elaborarea procedurilor pe procesele de resurse umane	Elaborarea Regulamentului privind atestarea personalului	iulie	august	REALIZAT 05.10.2020
			Aprobarea, Implementarea și instruirea personalului	septembrie	decembrie	EXECUTAT
		Actualizarea procedurilor existente în domeniul resurselor umane	Revizuirea RS - 16 privind modul de organizare și efectuare a anchetei de serviciu	august	noiembrie	Ordin 259A din 21.12.2020
			Revizuirea RS - 19 cu privire la condițiile de stabilire și oformare a concediilor	august	noiembrie	La necesitate
		Realizarea Planului de instruire pe categorii de specialiști	Identificarea necesarului de instruire	noiembrie	decembrie	EXECUTAT
			Elaborarea Planului de instruire	noiembrie	decembrie	EXECUTAT
			Aprobarea Planului de instruire	decembrie	decembrie	903-P 30.12.2020
			Realizarea Planului de instruire	ianuarie	decembrie	Pe parcursul anului
	Asigurarea sănătății și securității ocupaționale	Asigurarea salariaților cu echipament individual de protecție, mijloace sanitare-igienice, alimentație de protecție, truse medicale	Achiziționarea și acordarea gratuită a echipamentului individual de protecție, mijloacelor sanitare-igienice, alimentației de protecție, truselor medicale	Conform CCM	Pe măsura necesităților și duratei de utilizare	Personal asigurat
		Actualizarea semnalizării de securitate și sănătate	Stabilirea necesarului de semnalizare, achiziționarea și instalarea	octombrie	mai	LISTA NECESARULUI ELABORATĂ
		Atestarea locurilor de muncă	Elaborarea listei locurilor de muncă cu	iulie	august	EXECUTAT

Nr. crt.	Obiective generale	Acțiuni	Activități	Termen de începere	Termen de realizare	Indicatori privind realizarea
			condiții grele și nocive			
IV.	DIRECȚIA	MANAGEMENTUL PERFORMANȚEI ORGANIZAȚIONALE				
	Ajustarea nivelului de securitate a întreprinderii	Actualizarea Pașaportului Antiterorist și documentelor aferente	Actualizarea Pașaportului Antiterorist	14.04.2020	aprilie	EXECUTAT
			Perfectarea Planului de Pază și coordonarea cu Agenția Proprietății Publice și Centrul Antiterorist al Serviciului de Informații și Securitate al RM	22.04.2020	23.06.2020	EXECUTAT
		Elaborarea regulamentelor pe domenii de securitate	Instrucțiune cu privire la acțiunile agenților de pază a SSI în procesul de asigurare a pazei obiectivelor întreprinderii	20.03.2020	31.03.2020	EXECUTAT Ordin nr.83A din 31.03.2020
			Regulamentul privind asigurarea securității datelor cu caracter personal în cadrul secțiilor Societății care accesează asemenea date	01.08.2020	01.09.2020	EXECUTAT Ordin nr.186A din 07.09.2020
		Fortificarea perimetrului de protecție a întreprinderii cu instalarea pazei tehnice	Instalarea sistemului de pază tehnică a perimetrului întreprinderii precum și a încăperilor de producere	05.06.2020	05.08.2020	EXECUTAT
		Întocmirea unui plan comun între ÎS „Servicii Pază” Filiala Bălți, Inspectoratul de Poliție Bălți și	Plan de reacționare în situații de urgență în colaborare cu subdiviziunile	05.08.2020	decembrie	I tr. 2021

Nr. crt.	Obiective generale	Acțiuni	Activități	Termen de începere	Termen de realizare	Indicatori privind realizarea
		„CET-Nord” SA la capitolul reacționare în situații de urgență	MAI dislocate în teritoriu			
	Implementarea sistemului de raportare și de control	Elaborarea și implementarea formelor de raportare operativă și a activității curente	Elaborarea unei funcționalități de planificare și raportare a activității curente pe site-ul corporativ	aprilie	mai	EXECUTAT
		Implementarea registrelor (electronice) pentru completarea informațiilor	Elaborarea și implementarea registrelor (electronice) pentru completarea informațiilor	aprilie	mai	EXECUTAT
	Perfecționarea sistemului informațional și implementarea sistemelor de evidență automatizată	Implementarea sistemului de optimizare/ evidență a circulației documentelor	Analiza tipurilor documentelor în circulație și a registrelor de evidență a lor	februarie	martie	EXECUTAT
			Elaborarea software pentru evidență documentelor și sarcinilor	februarie	iulie	EXECUTAT PO-01, ordinul nr. 160A din 31.07.2020
			Implementarea și instruirea personalului	august	septembrie	EXECUTAT 08.10.2020 conform ordinului nr. 206A din 05.10.2020
		Elaborarea și achiziționarea softurilor și integrarea lor cu cele existente într-un sistem informațional integrat	Achiziționarea unui sistem informațional integrat contabil	august	octombrie	Licitație desfășurată. Încheierea contractului nr. VD191565 din 27.10.2020
	Proiectarea și implementarea Sistemului de Management Integrat, în baza standardelor internaționale	Elaborarea și aprobarea Planului de acțiuni privind implementarea Sistemului de management integrat	Elaborarea Planului de acțiuni PDCA privind implementarea Sistemului de management integrat	iunie	Se actualizează pe parcursul derulării proiectului	EXECUTAT

Nr. crt.	Obiective generale	Acțiuni	Activități	Termen de începere	Termen de realizare	Indicatori privind realizarea
			Contractarea unei firme de consultanță	martie	mai	REALIZAT Contract nr.443/22/35/20 din 25.05.20
		Implementarea Sistemului de management integrat în baza standardelor de calitate (ISO 9001:2015); sănătate și securitatea în muncă (ISO 45001:2018); de mediu (ISO 14001:2015); energiei (ISO 50001:2018) și sisteme de management anti-mită (ISO 37001:2016)	Formarea și aprobarea structurilor organizatorice în cadrul companiei și a Consiliului Coordonator în domeniul Managementului (CCM)	iunie	iulie	Aprobat Ordin nr.144A din 09.07.2020
			Elaborarea Hărții proceselor a întreprinderii și identificarea proprietarilor de procese din cadrul companiei	septembrie	noiembrie	28.12.2020 Ordin 272A 30.12.2020
			Elaborarea și aprobarea documentației SMI conform cerințelor standardelor de referințe	mai 2020	Aprilie 2021	În proces
			Instruirea în domeniul standardelor internaționale	noiembrie	decembrie	16-17.12.2020
	Stabilirea indicatorilor de performanță	Formarea bazei de indicatori	Elaborarea și aprobarea procedurii „Evaluarea performanței”	octombrie	noiembrie	Ordin 272A 30.12.2020
V.	DIRECȚIA	MANAGEMENTUL PROCESELOR TEHNOLOGICE				
	Asigurarea unui regim eficient de funcționare a SACET	Monitorizarea SACET în diverse regimuri de funcționare cu selectarea regimului optim	Elaborarea și aprobarea cărților a regimului de funcționare	Tr. IV	Anual	REALIZAT Permanent
		Creșterea sarcinii termice solicitate pe timp de vară pentru asigurarea trecerii de la regim de funcționare	Elaborarea studiilor de prefizabilitate / fezabilitate și proiectare	2020	2021	Asigurat parțial

Nr. crt.	Obiective generale	Acțiuni	Activități	Termen de începere	Termen de realizare	Indicatori privind realizarea
		sezonier la regim continuu				
		Mărirea sarcinii termice prin fuziunea prin absorbție a ÎM „Termogaz-Bălți” cu „CET-Nord” SA	Includerea în Caietul de sarcini pentru consultantul contractat de BERD	august	octombrie	Elaborarea studiului de fezabilitate de către experți
	Mentenanța utilajelor / echipamentelor	Analiza previzională a fiabilității, mentenanței și a securității de funcționare a utilajelor / echipamentelor	Monitorizarea parametrilor tehnici	2020	Permanent	Asigurat conform planului de mentenanță
		Gestionarea riscurilor și a situațiilor de deranjamente și avarii	Elaborarea instrucțiunilor interne conform prevederilor regulamentelor	august	noiembrie	În proces de elaborare
		Asigurarea mentenanței preventive	Planificarea lucrărilor de reparații, întreținere și evaluarea periodică a echipamentelor (utilajelor)	martie	octombrie	REALIZAT
		Asigurarea mentenanței corective	Crearea rezervei de materiale (utilaj) pentru situațiile de avarie	mai	octombrie	REALIZAT
		Asigurarea exploatării calitative pentru funcționarea fiabilă a utilajului	Formarea continua a personalului de operare	martie	septembrie	REALIZAT
		Asigurarea fiabilității prin efectuarea reparațiilor planificate	Elaborarea planurilor de reparație anuale	ianuarie	septembrie	REALIZAT
	Îmbunătățirea eficienței energetice și modernizarea continuă a SACET - Sistemul termoelectric	Identificarea unui Program de investiții Prioritar (PIP)	Elaborarea studiului de fezabilitate	iulie	noiembrie	În proces de realizare 2021
		Modernizarea tehnologiilor de producere în	Includerea în studiul de	iunie	august	2021-2022

Nr. crt.	Obiective generale	Acțiuni	Activități	Termen de începere	Termen de realizare	Indicatori privind realizarea
	al mun. Bălți („CET-Nord” SA) - faza II	cogenerare a energiei termice și energiei electrice	fezabilitate finanțat de BERD			
		Automatizarea proceselor tehnologice prin introducerea sistemului SCADA	Includerea în studiul de fezabilitate finanțat de BERD	iunie	august	2021-2022
		Modernizarea rețelelor termice magistrale și de distribuție a energiei termice (înlocuirea rețelelor existente cu țevi preizolate cu montarea sistemului de monitorizare a debitului)	Includerea în studiul de fezabilitate finanțat de BERD	iunie	august	2021-2022
		Înlocuirea elevatoarelor cu puncte termice individuale	Includerea în studiul de fezabilitate finanțat de BERD	iunie	august	2021-2022
		Modernizarea sistemului de distribuție a agentului termic în blocurile locative, prin sistemul de distribuție pe orizontală	Includerea în studiul de fezabilitate finanțat de BERD	iunie	august	2021-2022
		Asigurarea și menținerea cantității minime obligatorii a rezervelor de gaze naturale lichefiate	Includerea în studiul de fezabilitate finanțat de BERD	iunie	august	2021-2022
		Modernizarea secției chimice	Includerea în studiul de fezabilitate finanțat de BERD	iunie	august	În proces Realizarea 2021-2022
		Modernizarea sistemului de iluminat	Proiectarea sistemului de iluminat în SCT, elaborarea caietelor de sarcini	ianuarie	februarie	REALIZAT

Nr. crt.	Obiective generale	Acțiuni	Activități	Termen de începere	Termen de realizare	Indicatori privind realizarea
			Montarea sistemului de iluminat în SCT	august	noiembrie	REALIZAT
		Asigurarea cu utilaje și mecanisme speciale moderne	Elaborarea caietelor de sarcini pentru includerea în Planul de investiții 2021	iulie	noiembrie	REALIZAT
	Asigurarea securității industriale a obiectelor industrial periculoase	Instruirea și atestarea prin provaideri exteriori de instruire	Selectarea programelor de instruire	ianuarie	decembrie	REALIZAT
		Control de producție	Control de producție asupra respectării cerințelor de securitate industrială	ianuarie	decembrie	REALIZAT
		Antrenamente periodice	Elaborarea și realizarea programelor	2020	semestrial	REALIZAT
		Elaborarea și realizarea activităților de apărare împotriva incendiilor	Elaborarea Planului anti incendiar	noiembrie	decembrie	
			Realizarea măsurilor de apărare împotriva incendiilor	ianuarie	decembrie	REALIZAT
	Crearea și dezvoltarea de servicii noi	Calificarea „CET-Nord” SA în calitate de furnizor de servicii tehnologice de sistem	Monitorizarea cadrului legal privind cerințele de calificare în calitate de furnizor de servicii tehnologice de sistem	2020	După implementarea cadrului legal	În monitorizare
		Prestarea serviciului de alimentare cu apă caldă	Elaborarea studiilor de fezabilitate pentru consumatori potențiali	ianuarie	decembrie	Realizat în măsura solicitărilor
		Servicii de reparație a stratului termoizolant al rețelelor	Elaborarea caietului de sarcini	2020	anual	Contract nr. 443/28/49/20 din 03.07.2020

Nr. crt.	Obiective generale	Acțiuni	Activități	Termen de începere	Termen de realizare	Indicatori privind realizarea
		Servicii de deservire a rețelelor termice interne de distribuție	Adresări către APL și alte acțiuni	2020	2022	Scrisori expediate
		Dezvoltarea și promovarea altor servicii nereglementate	Formarea listei în baza studiilor de preț și publicarea pe site-ul Societății	august	noiembrie	REALIZAT
			Promovarea serviciilor nereglementate (transport, catering)	ianuarie	decembrie	REALIZAT
VI.	DIRECȚIA	MANAGEMENT FINANCIAR				
	Optimizarea gestiunii fluxurilor financiare	Bugetarea resurselor financiare a companiei	Formarea procedurilor interne de planificare, bugetare și control	De lungă durată-până la data de 20.12. a anului curent pentru următorul an de gestiune		REALIZAT
			Optimizarea procesului de bugetare a activităților operaționale și investiționale	2020	Permanent	REALIZAT
		Dirijarea procesului de investire în active pe termen lung	Coordonarea și avizarea Planului de investiții pentru următorul an de gestiune	2020	Până la 30.11 a anului curent	REALIZAT
		Proгноzarea fluxurilor financiare	Întocmirea prognozelor fluxurilor financiare anuale	20 decembrie a anului curent de gestiune pentru următoarea perioadă	31.12.2021	EXECUTAT
		Elaborarea proiectelor investiționale	Elaborarea proiectelor investiționale fezabile cât și realizarea lucrărilor prin	Trimestru II-III a anului curent pentru următorul	30.11.2021	REALIZAT

Nr. crt.	Obiective generale	Acțiuni	Activități	Termen de începere	Termen de realizare	Indicatori privind realizarea
			metoda de resurse (prin utilizarea resurselor tehnice proprii)	an de gestiune		
		Identificarea surselor de finanțare / potențialilor investitori	Posibilitatea contractării directe a creditului cu componente esențiale de grant de la instituțiile financiare internaționale pentru implementarea proiectelor investiționale.	octombrie 2020	2021	La etapa studiului de fezabilitate
		Identificarea soluțiilor pentru achitarea datoriilor istorice	Refinanțarea datoriei istorice față de SA Moldovagaz, prin includerea componentei date în studiul de fezabilitate	octombrie 2020	2021	La etapa studiului de fezabilitate
		Asigurarea echilibrului pe termen scurt (gestiunea stocurilor, creanțelor, datoriilor și plăților)	Studiul mișcărilor activelor circulante	Trimestrial		Raportul organului executiv I tr.; II tr.; III tr.
			Evaluarea și aprecierea activelor cu mișcare lentă sau fără mișcare	Trimestrial	Trimestrial	REALIZAT
			Monitorizarea dinamicii creanțelor și datoriilor	Trimestrial		Raportul Organului Executiv
		Stabilirea măsurilor pentru protejarea entității împotriva riscurilor financiare	Elaborarea Registrului riscurilor-document integrator care cuprinde totalitatea riscurilor, înregistrate și monitorizate	01.10.2020	februarie 2021	Procedură aprobată PSI-11, Identificarea și controlul riscurilor, Ord. Nr.201A din 01.10.2020
	Asigurarea și menținerea echilibrului financiar	Stabilirea și menținerea indicatorilor	Raportul de activitate a Organului executiv să	După data de 15 a lunii următoare ce	Până la data de 30 a lunii următoare ce	Raportul Organului Executiv

Nr. crt.	Obiective generale	Acțiuni	Activități	Termen de începere	Termen de realizare	Indicatori privind realizarea
		economico - financiari	conțină descrierea și aprecierea celor mai semnificativi indicatori economico-financiari a entității	precedează trimestrul de gestiune	precedează trimestrul de gestiune	
		Menținerea în limita admisibilă a lichidității și solvabilității	Înstruirea factorilor de decizie în vederea formării capacităților de analiză a resurselor disponibile, de stabilire a strategiei și a tacticii de acțiuni pentru atragerea de resurse financiare suplimentare	ianuarie	decembrie	REALIZAT
			Întreprinderea tuturor măsurilor întru recuperarea creanțelor	ianuarie	decembrie	Raportul Organului Executiv
		Monitorizarea raporturilor dintre capitalul propriu și cel atras	Monitorizarea continua a proporției dintre suma mijloacelor atrase revenită la un leu capital propriu pentru a măsura expunerea la îndatorare	Trimestrial		Raportul Organului Executiv
		Monitorizarea și optimizarea costurilor	Analiza și studiul costurilor suportate și dinamica ponderii acestora în total cheltuieli	Trimestrial		Raportul Organului Executiv
		Elaborarea și implementarea conceptului unui raport managerial eficient	Selectarea indicatorilor tehnico-economici care reflectă situația financiară a entității	aprilie	01.04.2021	Raportul Organului Executiv

Nr. crt.	Obiective generale	Acțiuni	Activități	Termen de începere	Termen de realizare	Indicatori privind realizarea
			Inițierea procedurii de achiziții a sistemului integrat financiar-contabil	20.07.2020	10.09.2020	Încheiat contractul nr. VD191565 din 27.10.2020
			Implementare a sistemului integrat financiar-contabil	27.10.2020	31.09.2021	În proces
VII.	DIRECȚIA	MANAGEMENTUL RELAȚIILOR CU CLIEȚII				
		Crearea unui centru de asistență clienți	Analiza centrelor de asistență clienți din cadrul altor companii similare și elaborarea formulei funcționale	decembrie 2020	2021	Executare 2021
		Modernizarea și actualizarea paginii web a entității	Elaborarea design-ului sitului web	martie	iunie	EXECUTAT Iunie 2020
			Transferarea informației de pe situl vechi pe cel nou	aprilie	mai	EXECUTAT Mai 2020
			Punerea în funcțiune și promovarea paginii web noi	iulie	august	EXECUTAT August 2020
		Desfășurarea sondajelor de satisfacție a clienților	Elaborarea chestionarelor	martie	aprilie	REALIZAT
			Anchetarea	iulie	august	REALIZAT
			Raportarea	septembrie	octombrie	
		Campanii de informarea și sensibilizare a populației din mun. Bălți referitor la beneficiile restabilirii sistemului de alimentare cu ACM (promovarea serviciilor ACM)	Elaborarea unui program și grafic de deplasări	ianuarie	decembrie	I tr. 2021
			Obținerea acordurilor de la gestionarii blocurilor locale	ianuarie	decembrie	1 Bloc locativ conectat

Nr. crt.	Obiective generale	Acțiuni	Activități	Termen de începere	Termen de realizare	Indicatori privind realizarea
		Elaborarea și implementarea unui registru electronic privind reclamațiile și sugestiile clienților	Elaborarea schemei de evidență și implementarea acesteia în cadrul programului software pentru evidența documentelor și sarcinilor	septembrie	decembrie	ELABORAT
		Digitalizarea bazei informaționale a clientului	Scanarea și încărcarea documentelor în sistemul de evidență a clientului	Martie 2020	31.12. 2021	50%
	Perfecționarea informațională a sistemului de gestionare a relațiilor cu clienții	Automatizarea calculelor privind facturarea energiei termice și electrice	Implementarea algoritmului de calculare a energiei termice și electrice în sistemul informațional ARM	Septembrie 2020	Februarie 2021	I tr. 2021
		Implementarea unor software de evidență a creanțelor și situației litigioase	Transferul informației din SI FoxPro în SI ARM	2020	2021	50%
			Elaborarea și punerea în aplicare a algoritmului de evidență a perioadei de formare a creanțelor și situației litigioase	iunie	decembrie	40%
			Elaborarea și punerea în aplicare a algoritmului de repartizare a plăților de la consumatori	Septembrie 2020	Februarie 2021	31.12.2021