



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

**APROBAT**

Proces-verbal al ședinței  
Consiliul Societății  
nr. 10 din 25 noiembrie 2021

**RAPORT DE ACTIVITATE  
al Organului Executiv  
pentru 9 luni anul 2021**



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

Bălți, 2021

## CUPRINS:

<b>I. INDICATORI TEHNICO-ECONOMICI AI ACTIVITĂȚII DE BAZĂ .....</b>	<b>3</b>
<b>II. INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI.....</b>	<b>6</b>
2.1. Structura și dinamica veniturilor.....	6
2.2. Consumuri și cheltuieli .....	7
2.3. Indicatori economico-financiari obținuți în perioada 9 luni 2021 comparativ cu perioada similară a anului 2020.....	12
<b>III. ASPECTE COMERCIALE / DATORII ȘI CREAŢE.....</b>	<b>20</b>
3.1. Aspecte comerciale.....	20
3.2. Structura și dinamica creanțelor.....	22
3.3. Acțiunile întreprinse pentru recuperarea creanțelor .....	23
3.4. Structura și dinamica datoriilor .....	25
<b>IV. INDICATORI NON FINANCIARI .....</b>	<b>28</b>
4.1. Indicatori de mediu .....	28
4.2. Managementul performanței organizaționale.....	28
4.3. Managementul resurselor umane.....	33
4.4. Imaginea pe piață și gradul de satisfacție al consumatorilor finali .....	36
<b>V. IMPLEMENTAREA PROIECTELOR INVESTIȚIONALE.....</b>	<b>38</b>
5.1. Faza I a proiectului „Sistemul termoelectric al municipiului Bălți (SA „CET-Nord”)” ..	38
5.2. Faza II a proiectului „Sistemul termoelectric al municipiului Bălți (SA „CET-Nord”)”	40
5.3. Executarea planului de investiții aprobat de către ANRE .....	42
5.4. Executarea planului de achiziții .....	43
<b>VI. GESTIONAREA RISCULUI.....</b>	<b>44</b>

## I. INDICATORI TEHNICO-ECONOMICI AI ACTIVITĂȚII DE BAZĂ

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

**Tabelul nr. 1**

Indicatori	UM	Perioada de gestiune		Devieri
		9 luni 2020	9 luni 2021	(+/-)
Termen de funcționare	h	6 576	6 552	-24
perioada de iarnă	h	2 424	2 664	+240
perioada de vară	h	4 152	3 888	-264
Temperatura medie a aerului	°C	13,04	11,29	-1,75
perioada de iarnă	°C	4,05	1,69	-2,36
perioada de vară	°C	18,29	17,85	-0,44
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	%	29,21	31,62	+2,41
Coeficient de utilizare a puterii termice instalate	%	10,47	12,77	+2,30
<b>Energia termică (fără CT „Molodova”)</b>				
Produs	Gcal	114 601	139 772	+25 171 <b>(+22,0%)</b>
perioada de iarnă	Gcal	108 342	132 746	+24 404 <b>(+22,5%)</b>
perioada de vară	Gcal	6 259	7 026	+767 <b>(+12,3%)</b>
Consum propriu/tehnologic	Gcal	9 408	11 944	+2 536
perioada de iarnă	Gcal	8 775	10 729	+1 954
perioada de vară	Gcal	633	1215	+582
Livrare de pe colectoare	Gcal	105 193	127 828	+22 635
perioada de iarnă	Gcal	99 567	122 017	+22 450
perioada de vară	Gcal	5 626	5 811	+185
Consum tehnologic	Gcal	100	128	+28
perioada de iarnă	Gcal	92	118	+26
perioada de vară	Gcal	8	10	+2
Pierderi în rețea	Gcal	25 671	28 302	+2 631
perioada de iarnă	Gcal	20 436	22 927	+2 491
perioada de vară	Gcal	5 235	5 375	+140
Livrare utilă	Gcal	79 422	99 398	+19 976 <b>(+25,2%)</b>
perioada de iarnă	Gcal	79 039	98 972	+19 933 <b>(+25,2%)</b>

perioada de vară	Gcal	383	426	+43 (+11,2%)
<b>Energia electrică</b>				
Produs	mii kWh	71 881,9	77 523,3	+5 641,4 (7,8%)
perioada de iarnă	mii kWh	56 463,9	64 554,8	+8 090,9 (14,3%)
perioada de vară	mii kWh	15 418,0	12 968,5	-2 449,5 (-15,9%)
Consum propriu	mii kWh	7 618,0	7 567,5	-50,5
perioada de iarnă	mii kWh	6 098,2	6 055,3	-42,9
perioada de vară	mii kWh	1 519,8	1 512,2	-7,6
Pierderi în transformatoare și în instalațiile electrice (nebalanța)	mii kWh	1 085,1	1 086,1	1,0
perioada de iarnă	mii kWh	482,4	514,2	+31,8
perioada de vară	mii kWh	60,7	571,9	511,2
Livrare de pe linii	mii kWh	63 178,8	68 869,7	+5 690,9 (+9,0%)
perioada de iarnă	mii kWh	49 883,3	57 985,3	+8 102,0 (16,2%)
perioada de vară	mii kWh	13 295,5	10 884,4	-2 411,1 (-18,1%)

La cantitatea de **energie termică livrată utilă** s-a evidențiat o creștere cu 19 976 Gcal sau cu 25,2%. Această dinamică a volumului de energie termică produsă și livrată consumatorilor, se datorează atât micșorării valorii medii a temperaturii exterioare în perioada de referință cu -1,75°C cât și creșterii sarcinii termice ACM.

Cantitatea de **energie electrică livrată de pe linii** în 9 luni ale a. 2021 s-a majorat comparativ cu perioada similară a anului 2020 cu 9,0 % sau cu 5 690,9 mii kWh. Această dinamică a volumului de energie electrică livrată, se datorează creșterii producerii de energie termică.

În perioada raportată s-au consumat 29 248,51 mii m<sup>3</sup> de gaze naturale, dintre care:

- pentru livrarea a 127 828 Gcal de energie termică – 12 878,55 mii m<sup>3</sup> de gaz natural, ceea ce constituie 44,0 % din volumul total.

Consumul efectiv pentru livrarea 1 Gcal a constituit 118,08 kg.c.c., pe când norma autorizată este de 122,79 kg.c.c., ceea ce reprezintă o micșorare de 4,71 kg.c.c. sau **3,8 %**.

- pentru livrarea a 68 869,7 mii kWh de energie electrică – 16 369,96 mii m<sup>3</sup> de gaz natural, ceea ce constituie 56,0 % din volumul total consumat.

Consumul efectiv la livrarea 1 kWh de energie electrică a constituit 278,59 g.c.c., pe când norma autorizată este de 289,71 g.c.c., ceea ce reprezintă o micșorare de 11,12 g.c.c sau **3,8 %**.

În 9 luni ale a. 2021 de către Centrala termică „Molodova” a fost produsă energie termică în cantitate de 487,38 Gcal și livrată consumatorilor în cantitate de 431,75 Gcal.

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

Indicatori	UM	Perioada de gestiune		Devieri
		2020 trimestru III	2021 trimestru III	
Producerea energiei termice	Gcal	420,02	487,38	+67,36
Consum propriu	Gcal	2,87	3,04	+0,17
	%	0,68	0,62	-0,06
Livrarea energiei termice	Gcal	417,15	484,34	+67,19
Pierderi în rețelele de transport	Gcal	50,16	52,59	+2,43
	%	12,02	10,86	-1,16
Livrarea utilă a energiei termice	Gcal	366,99	431,75	+64,76
Consumul de combustibil				
cărbuni	tone	0	0	0
peleți	tone	119,3	141,82	+22,52
Consumul specific de combustibil	t/Gcal	0,170	0,171	+0,001

**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;
- ajustării regimurilor termice, care au permis optimizarea consumului de energie termică;
- conectării la SACET consumatorilor noi de energia termică și ACM.

## II. INDICATORI 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		Devieri
		9 luni 2020	9 luni 2021	
<b>1</b>	<b>Suma de venit recunoscută în perioada de gestiune - total</b>	<b>212 720,8</b>	<b>262 969,0</b>	<b>50 248,2</b>
<b>1.1</b>	<b>Venituri din vânzări - total</b>	<b>201 297</b>	<b>234 599,0</b>	<b>33 302,1</b>
	Vânzarea energiei electrice	103 076,7	111 568,8	8 492,1
	Vânzarea energiei termice	97 342,3	121 794,5	24 452,2
	Venituri din prestarea serviciilor	878,0	1.235,7	357,8
<b>1.2</b>	<b>Alte venituri din activitatea operațională total</b>	<b>4 013,9</b>	<b>19 993,2</b>	<b>15 979,3</b>
	Venituri din ieșirea altor active circulante	312,3	319,7	7,5
	Venituri din sancțiuni	14,6	18,4	3,8
	Venituri din vânzarea apei de adaos	28,8	17,4	-11,3
	Alte venituri operaționale	0,2	16,3	16,1
	Venituri din leasing operațional	-	50,4	50,4
	Alte venituri operaționale	3 658,1	19 571,0	15 912,9
<b>1.3</b>	<b>Venituri din alte activități - total</b>	<b>7 409,9</b>	<b>8 376,8</b>	<b>966,8</b>
	Venituri pe partea de grant	7 033,4	7 073,1	39,7
	Venituri din ieșirea imobilizărilor corporale	44,4	120,4	76,0
	Venituri din diferențe de curs valutar	64,8	313,4	248,6
	Venituri din operațiuni cu active imobilizate	-	-	
	Alte venituri financiare	267,4	869,9	602,5

În 9 luni ale a. 2021 venitul total al entității a înregistrat o valoare de 262 969 mii lei, fiind în creștere cu 50 248,2 mii lei sau cu 23,6 % comparativ cu aceeași perioadă 2020.

Componenta principală în total venit o constituie cel din activitatea reglementată și anume:

- venitul din vânzarea energiei electrice;
- venitul din vânzarea energiei termice.

Venitul din vânzarea energiei electrice atestă o majorare cu 8 492,1 mii lei sau cu 8,2 % față de anul 2020, iar venitul din vânzarea energiei termice înregistrează o creștere cu 24 492,2 mii lei, sau cu 25,1% față de aceeași perioadă a anului precedent.

Studiind rezultatele obținute pentru perioada 9 luni 2021/9 luni 2020 în comparație cu perioada 9 luni 2020/9 luni 2019 și 9 luni 2019/9 luni 2018 se atestă majorarea volumului

de livrări atât a energiei electrice cât și a energiei termice, dinamica fiind pozitivă pe ambele componente a activității reglementate.

**Tabelul nr. 4**  
mii lei

Indicatori	Perioada de gestiune		Devieri	Perioada de gestiune		Devieri	Perioada de gestiune		Devieri
	2018	2019		2019	2020		2020	2021	
Vânzarea energiei electrice	56 474,7	49 386,9	-7 087,8	49 386,9	103 076,7	53 689,8	103 076,7	111 568,7	8 492,1
Vânzarea energiei termice	125 104,3	108 337,7	-16 766,6	108 337,7	97 342,3	-10 995,4	97 342,3	121 794,5	24 452,2

Fluctuațiile veniturilor înregistrate la punctul 1.2 și 1.3 din tabelul nr. 3 nu sunt majore, iar ponderea lor în total venituri este neînsemnată, respectiv nu influențează semnificativ asupra rezultatului global al entității.

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.

Începând cu anul 2020 în rezultatul implementării proiectului investițional „Sistemul termoenergetic al municipiului Bălți” și a funcționării Stației de cogenerare, pentru prima dată acest proces este parțial 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 (luna mai-septembrie a. 2021) 16 654 mii lei.

## 2.2. Consumuri și cheltuieli

**Tabelul nr. 5**  
mii lei

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Devieri
		9 luni 2020	9 luni 2021	
<b>1</b>	<b>Structura cheltuielilor după destinație total:</b>	<b>182 476,9</b>	<b>200 403,0</b>	<b>17 926,1</b>
1.1	Costul vânzărilor, <i>inclusiv</i>	161 200,6	175 505,6	14 305,0
	<i>Costul energiei electrice vândute</i>	95 284,4	90 320,0	-4 964,4
	<i>Costul energiei termice vândute</i>	65 528,7	84 275,0	18 746,3
1.2	Cheltuieli de distribuie	5 953,5	6 253,8	300,3
1.3	Cheltuieli administrative	13 110,0	16 073,0	2 962,9
1.4	Alte cheltuieli din activitatea operațională	1 391,1	1 628,8	237,7
1.5	Cheltuieli ale altor activități	821,5	941,8	120,3
<b>1.1</b>	<b>Costul vânzărilor - total</b>	<b>161 200,6</b>	<b>175 505,6</b>	<b>14 305,0</b>



	Costul vânzărilor energiei electrice	95 284,4	90 320,0	-4 964,4
	Costul vânzărilor energiei termice	65 528,7	84 275,0	18 746,3
	Costul serviciilor prestate	387,5	910,6	523,1
<b>1.2.</b>	<b>Cheltuieli de distribuire - total</b>	<b>5 953,5</b>	<b>6 253,8</b>	<b>300,3</b>
	Cheltuieli cu personalul	4 600,7	4 830,5	229,8
	Cheltuieli privind amortizarea, întreținerea și reparația activelor imobilizate cu destinație comercială	404,9	334,0	-70,9
	Cheltuieli de transport	78,9	39,2	-39,7
	Cheltuieli privind securitatea muncii și securitatea antiincendiară	12,1	15,1	2,9
	Cheltuieli privind comisioanele bancare, Poșta Moldovei la recepția plăților	605,1	601,1	-4,0
	Alte cheltuieli de distribuire	251,9	434,0	182,1
<b>1.3.</b>	<b>Cheltuieli administrative - total</b>	<b>13 110,0</b>	<b>16 073,0</b>	<b>2 962,9</b>
	Cheltuieli din grant	359,1	-	-359,1
	Cheltuieli cu personalul administrativ	8 794,5	11 035,0	2 240,4
	Cheltuieli privind amortizarea, întreținerea și repararea activelor imobilizate cu destinație administrativă	839,8	805,3	-34,6
	Cheltuieli cu impozitele și taxele cu excepția impozitului pe venit	306,9	662,5	355,6
	Cheltuieli privind delegarea personalului administrativ, cheltuieli de protocol	2,6	6,5	3,9
	Cheltuieli privind securitatea muncii și securitatea antiincendiară	35,8	105,0	69,2
	Cheltuieli de transport	543,7	603,6	60,0
	Plata regulatorie obligatorie (ANRE)	380,2	700,1	319,9
	Foi de boală calculate la cheltuieli	237,1	301,4	64,3
	Alte cheltuieli administrative	1 610,3	1 853,6	243,3
<b>1.4.</b>	<b>Alte cheltuieli din activitatea operațională - total</b>	<b>1 391,1</b>	<b>1 628,8</b>	<b>237,7</b>
	Valoarea contabilă și cheltuielile aferente altor active circulante ieșite	313,6	230,2	-83,4
	Cheltuieli privind sancțiunile, taxa de stat, cheltuieli de judecată	306,4	2,7	-303,7
	Cheltuieli privind dobânzile	719,6	672,1	-47,5
	Alte cheltuieli operaționale	51,5	723,8	672,3
<b>1.5.</b>	<b>Cheltuieli ale altor activități - total</b>	<b>821,5</b>	<b>941,8</b>	<b>120,3</b>
	Cheltuieli din diferențe de curs valutar	479,9	262,1	-217,7



Cheltuieli privind valoarea contabilă a MF ieșite	273,9	1,1	-272,8
Pierderi din deprecierea activelor imobilizate	(26,7)	249,3	275,9
Alte cheltuieli	94,4	429,4	335,0

Tabelul nr. 6

**Ponderea cheltuielilor după destinație în total cheltuieli**

Indicatori	Perioada de gestiune		Devieri (%)
	precedentă	curentă	
<b>1. Structura cheltuielilor după destinație total:</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	
<b>1.1 Costul vânzărilor, inclusiv pe componentele principale:</b>	88,34	87,58	-0,76
1.1.1 Costul energiei electrice vândute	59,11	51,46	-7,65
1.1.2 Costul energiei termice vândute	40,65	48,02	7,37
<b>*ponderea combustibilului de bază/costul vânzărilor</b>	<b>63,30</b>	<b>65,27</b>	<b>1,97</b>
<b>1.2</b> Cheltuieli de distribuire	3,26	3,12	-0,14
<b>1.3</b> Cheltuieli administrative	7,18	8,02	0,84
<b>1.4</b> Alte cheltuieli din activitatea operațională	0,76	0,81	0,05
<b>1.5</b> Cheltuieli ale altor activități	0,45	0,47	0,02

Studiind structura și dinamica cheltuielilor suportate în 9 luni ale a. 2021 care sunt reflectate în (tabelul nr. 5), cât și ponderea acestora în total cheltuieli (tabelul nr. 6), s-a stabilit o micșorare nesemnificativă a ponderii **costurilor vânzărilor** (punctul 1.1) cu 0,76 % față de perioada precedentă de gestiune (de la 88,34 % la 87,58 %).

O modificare esențială stabilită în anul 2020, dar care se menține cu careva fluctuații și în 2021 este **ponderea consumului de combustibil** pentru producerea energiei (pe tip de energie produsă). Respectiv în total consum de 100 %:

- la energia electrică se înregistrează o scădere de la 84,32 % la 69,35 %;
- la energia termică, respectiv o majorare de la 15,68 % la 30,65 %.

Această modificare are impact direct și asupra ponderii costurilor pe tip de energie produsă în total costul vânzărilor (Tabelul nr. 6 punctul 1.1.1 și 1.1.2):

- la energia electrică se înregistrează o scădere cu 7,65 % de la 59,11 % la 51,46 %;
- la energia termică, respectiv o majorare cu 7,37 % de la 40,65 % la 48,02 %.

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

Tabelul nr. 7

Consumul combustibilului pentru producerea energiei (%)						
Perioada	2020		2021		Devieri 2021/2020	
	Energia electrică	Energia termică	Energia electrică	Energia termică	Energia electrică	Energia termică
ianuarie	55	45	51,9	48,1	-3,1	3,1
februarie	60,7	39,3	50,8	49,2	-9,9	9,9
martie	64,3	35,7	54	46	-10,3	10,3
aprilie	75,4	24,6	59,1	40,9	-16,3	16,3
mai	84,7	15,3	81,7	18,3	-3	3
iunie	91,2	8,8	82,2	17,8	-9	9
iulie	88,7	11,3	81,8	18,2	-6,9	+6,9
august	89,1	10,9	82,4	17,6	-6,7	-6,7
septembrie	87,6	12,4	80,3	19,7	-7,3	+7,3
Media/9 luni	<b>84,32</b>	<b>15,68</b>	<b>69,35</b>	<b>30,65</b>	<b>-14,97</b>	<b>-14,97</b>
<b>Total</b>	<b>100</b>		<b>100</b>		<b>100</b>	

Cu referință la majorarea nesemnificativă a ponderii cheltuielilor administrative cu 0,84 % (punctul 1.3), ale activității operaționale cu 0,05% (punctul 1.4) , cât și a cheltuielilor altor activități (punctul 1.5) cu 0,02 % 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, inclusiv remunerarea membrilor Consiliului de administrare;
- creșterii plăților regulatorii către ANRE
- cheltuieli privind indemnizații de concediere
- cheltuieli privind taxa de stat în litigiile inițiate de entitate, etc.

Tendința de diminuare se atestă la cheltuielile de distribuire cu 0,14 % (punctul 1.2).

Despre activitatea sezonieră a entității a fost menționat supra (punctul **2.1 Structura și dinamica veniturilor**), iar concomitent cu încasarea suplimentară a veniturilor de la livrarea energiei termice pentru prepararea apei calde și a energiei electrice, apar și costuri suplimentare care urmează a fi reflectate în evidența contabilă conform prevederilor SIRF.

În perioada mai - octombrie, de facto activează numai Stația de cogenerare, activitatea de producere a energiei termice de către CET fiind sistată, în evidența contabilă sunt înregistrate cheltuieli legate de reparația, profilactica utilajului de bază și auxiliar, salariu, amortizare, etc.

Costul vânzărilor include:

- costuri materiale directe și repartizabile;
- costuri cu personalul directe și repartizabile;
- costuri indirecte de producție.

Cheltuielile acumulate sunt contabilizate la contul „Cheltuieli anticipate curente” care sunt repartizate la costul vânzărilor în momentul reluării procesului de producere.

În așa mod cifra acumulată la „Cheltuieli anticipate curente” în mărime de **41 799,8 mii lei** influențează cifra de profit **reală**, deoarece cheltuieli sunt înregistrate însă ele nu pot fi reflectate în „**Situația Rezultatului global pentru exercițiul financiar la 30.09.2021**” .

Deoarece, perioada între sezoanele de încălzire este tranzitorie, însă toate cheltuielile de facto sunt suportate, întru redarea unei situații economico-financiare fidele și indicatori reali (excluderea supraaprecierii), la calcularea acestora vor fi luate în calcul cheltuielile anticipate în mărime de **41 799,8 mii lei**.

Analiza propriu-zisă se regăsește în Tabelele nr. 9 și 10 din compartimentul **2.3. Indicatorii economico-financiar** pentru 9 luni 2020 - 9 luni 2021 a prezentului Raport.

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

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 30.09.2021, indicatorii de referință sunt generalizați în tabelul nr. 8 Indicator al performanțelor financiare EBITDA pentru 9 luni ale a. 2021.

**Tabelul nr. 8**  
mii lei

Indicatorii de referință	9 luni 2020	9 luni 2021	Devieri
<b>1. Venitul din vânzări + alte venituri</b>	212 720,8	262 969	50 248,2
<b>2. Costuri și cheltuieli (inclusiv cheltuieli anticipate)</b>	225 159,5	242 202,8	17 043,3
<b>3. Profitul brut</b>	-12 438,7	20 766,2	32 204,9
<b>4. Impozit pe profit</b>	-	<b>2 491,9</b>	<b>2 491,3</b>
<b>5. Profit net</b>	-12 438,7	18 274,3	30 713
<b>6. Corectări total, inclusiv</b>	<b>57 210,5</b>	<b>56 673,8</b>	<b>-536,7</b>
<i>amortizarea și deprecierea</i>	55 706,6	55 025,2	-681,4
<i>diferențe de curs și sume</i>	479,9	262,1	-217,8
<i>Dobânda</i>	719,6	672,1	-47,5
<i>Cheltuieli cu impozit pe venit</i>	-	-	-
<i>Altele (taxe și comisioane)</i>	304,4	714,4	410
<b>7. EBITDA (5+6)</b>	44 771,8	74 948,1	30 176,3
<b>8. Marja EBITDA (7/1)*100%</b>	<b>21,05</b>	<b>28,5</b>	<b>7,45</b>

Studiul realizat demonstrează faptul că politica managerială eficientă îmbinată cu noile tehnologii au dus la **majorarea indicatorului EBITDA cu 7,45 %**, de la 21,05% în 2020 până la 28,5 % pentru 2021.

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. Indicatori economico-financiari obținuți în perioada 9 luni 2021 comparativ cu perioada similară a anului 2020**

În scopul reflectării unei imagini clare despre situația economico-financiară este efectuată analiza fiecărui compartiment funcțional în baza indicatorilor din (raportarea în baza SIRF)

- 1. Situația Rezultatului global pentru exercițiu financiar la 30.09.2021** (tabelul nr. 9)
- 2. Situația Poziției financiare** (tabelul nr. 10)

**Tabelul nr. 9  
lei**

SITUAȚIA REZULTATUL UI GLOBAL	Perioada de gestiune			Perioada de gestiune (inclusiv cheltuieli anticipate)			
	2021 (9)	2020 (9)	Devieri 2121/2020	2021 (9)	2020 (9)	Devieri 2021/2020	Devieri 2021/2021
	1	2	3=1-2	4	5	6=4-5	7=4-1
<b>Venituri din vânzări</b>	234 599 029	201 296 958	33 302 071	234 599 029	201 296 958	33 302 071	-
Costul vânzărilor	-175 505 618	-161 200 634	-14 304 984	-217 305 428	-203 883 193	-13 422 235	-41 799 810
<b>Pierdere brută</b>	<b>59 093 411</b>	<b>40 096 324</b>	18 997 087	<b>17 293 601</b>	<b>-2 586 235</b>	19 879 836	-41 799 810
Alte venituri	20 983 534	4 325 681	16 657 853	20 983 534	4 325 681	16 657 853	-
Cheltuieli de vânzare și distribuție	-6 253 818	-5 953 521	-300 297	-6 253 818	-5 953 521	-300 297	-
Cheltuieli administrative	-16 072 954	-13 110 043	-2 962 911	-16 072 954	-13 110 043	-2 962 911	-
Alte cheltuieli	-2 308 489	-1 732 785	-575 704	-2 308 489	-1 732 785	-575 704	-
<b>Profit operațional (pierderi)</b>	<b>55 441 684</b>	<b>23 625 656</b>	31 816 028	<b>13 641 874</b>	<b>-19 056 903</b>	32 698 777	-41 799 810
Venituri de grant (pierderi)	7 073 074	7 033 361	39 713	7 073 074	7 033 361	39 713	-
Venituri din diferența de curs valutar (pierderi)	51 243	-415 118	466 361	51 243	-415 118	466 361	-
<b>Profit până la impozitare (pierderi)</b>	<b>62 566 001</b>	<b>30 243 899</b>	32 322 102	<b>20 766. 191</b>	<b>-12 438 660</b>	33 204 851	-41 799 810
Impozitul pe venit	7 507 920	3 629 268	3 878 652	2 491 943	-	2 491 943	<b>-5 015 977</b>
<b>Profit net pentru exercițiul financiar (pierderi)</b>	<b>55 058 081</b>	<b>26 614 631</b>	28 443 450	<b>18 274 248</b>	<b>-12 438 660</b>	30 712 908	<b>-36 783 833</b>

**Tabelul nr. 10  
lei**

SITUAȚIA POZIȚIEI FINANCIARE	Perioada de gestiune		Perioada de gestiune (Inclusiv cheltuielile anticipate)		Devieri
	2021 (9)	2020 (9)	2021 (9)	2020 (9)	2021/2021
	1	2	3	4	5=3-1
<b>ACTIVE</b>					
<b>Active imobilizate</b>					
Imobilizări necorporale	1 297 088	42 989	1 297 088	42 989	-
Mijloace fixe	539 993 968	607 296 777	539 993 968	607 296 777	-
Active financiare la valoarea justă	53 820	53 820	53 820	53 820	-
<b>Total active imobilizate</b>	<b>541 344 876</b>	<b>607 393 586</b>	<b>541 344 876</b>	<b>607 393 586</b>	<b>-</b>
<b>Active circulante</b>					
Stocuri și lucrări în curs de execuție	47 559 648	34 331 926	47 559 648	34 331 926	-
Creanțe comerciale și alte creanțe	42 598 315	44 653 036	42 598 315	44 653 036	-
Numerar în casă și la bancă	47 132 427	36 052 523	47 132 427	36 052 523	-
Alte active	43 170 678	44 149 611	1 370 868	1 467 052	-
<b>Total active circulante</b>	<b>180 461 068</b>	<b>159 187 096</b>	<b>138 661 258</b>	<b>116 504 537</b>	<b>41 799 810</b>
<b>TOTAL ACTIVE</b>	<b>721 805 944</b>	<b>766 580 682</b>	<b>680 006 134</b>	<b>723 898 123</b>	<b>41 799 810</b>
<b>CAPITALUL ȘI DATORIILE</b>					
<b>Capital</b>					
Capitalul social	117 074 300	117 074 300	117 074 300	117 074 300	-
Alte rezerve	223 712 186	252 970 257	223 712 186	252 970 257	-
Profit/(pierdere) acumulată	2 066 449	-59 677 775	-39 733 361	-102 360 334	<b>41 799 810</b>
<b>Total capital</b>	<b>342 852 935</b>	<b>310 366 782</b>	<b>301 053 125</b>	<b>267 684 223</b>	<b>41 799 810</b>
<b>Datorii pe termen lung</b>					
Credite pe termen lung	108 581 250	110 636 254	108 581 250	110 636 254	-

Datorii pentru mijloace fixe luate în folosință temporară	45 544 339	54 475 673	45 544 339	54 475 673	-
Grant EBRD	30 247 427	32 018 407	30 247 427	32 018 407	-
Impozitul de venit amânat	43 114 220	61 185 062	43 114 220	61 185 062	-
<b>Total datorii pe termen lung</b>	<b>227.487.236</b>	<b>258 315 396</b>	<b>227 487 236</b>	<b>258 315 396</b>	-
<b>Datorii pe termen scurt</b>					
Credite pe termen scurt	0	1	0	1	-
Datorii comerciale	130 002 526	173 891 966	130 002 526	173 891 966	-
Alte datorii	19 568 738	21 781 906	19 568 738	21 781 906	-
Grant EBRD	1 894 509	2 224 631	1 894 509	2 224 631	-
<b>Total datorii pe termen scurt</b>	<b>151 465 773</b>	<b>197 898 504</b>	<b>151 465 773</b>	<b>197 898 504</b>	-
<b>Total datorii</b>	<b>378 953 009</b>	<b>456 213 900</b>	<b>378 953 009</b>	<b>456 213 900</b>	-
<b>TOTAL PASIVE</b>	<b>721 805 944</b>	<b>766 580 682</b>	<b>680 006 134</b>	<b>723 898 123</b>	<b>41 799 810</b>

**Tabelul nr. 11**

Nr. crt.	Indicatori	Formula de calcul	Indicatori	
			2021 (9)	2020 (9)
1.	Rata activelor imobilizate (rata imobilizărilor) <b>(Rai)</b>	<i>Total active imobilizate/Total active</i>	0,8	0,84
2.	Rata activelor circulante <b>(Rac)</b>	<i>Total active circulante/Total active</i>	0,2	0,16
3.	Rata creanțelor în valoarea totală a activelor <b>(Rc)</b>	<i>Total creanțe/Total active</i>	0,06	0,06
4.	Rentabilitatea veniturilor din vânzări	<i>Profit brut(pierdere brută)/ Venituri din vânzări</i>	7,37	-1,28
5.	Rentabilitatea activelor <b>(ROA)</b>	<i>Profit pentru exercițiul financiar(pierdere)/Valoarea activelor</i>	2,69	-1,51
6.	Viteza de rotație a activelor imobilizante	<i>Venituri din vânzări/active imobilizante</i>	0,43	0,33
7.	Rata solvabilității generale <b>(Rsg)</b>	<i>Total active/Total datorii</i>	1,79	1,59
8.	Lichiditatea curentă <b>(Lc)</b> Cu excluderea datoriei istorice față de SA „Moldovagaz”	<i>Total active circulante/Total datorii curente</i>	0,92	0,59
			5,53	5,29
9.	Lichiditatea rapidă <b>(Lr)</b>	<i>Active circulante-stocuri/datorii curente</i>	0,6	0,42



10.	Rata de îndatorare pe termen lung față de capitalul propriu	<i>Datorii pe termen lung/Capital propriu</i>	0,76	0,97
11.	Rata de îndatorare totală (coeficientul de atragere a surselor împrumutate)	<i>(Total datorii pe termen lung + Total datorii curente)/Total pasive</i>	0,56	0,63
12.	Rata autonomiei globale (coeficientul de autonomie)	<i>Total capital propriu/Total pasive</i>	0,44	0,37
13.	Rata de atragere pe termen lung a mijloacelor împrumutate	<i>Datorii pe termen lung/Total datorii</i>	0,6	0,57
14.	Rentabilitatea capitalului propriu (rentabilitatea financiară) (ROE)	<i>Profit pentru exercițiu financiar(pierdere)/Valoarea capitalului propriu</i>	6,9	-4,65

### 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 9 luni ale a. 2021 coeficientul dat constituie 0,8 puncte, fiind în descreștere motivată cu 0,04 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 termoenergetic al municipiului Bălți (SA „CET-Nord”)”, LOT1 și LOT2.

### Rata activelor circulante

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

Pentru 9 luni ale a. 2021 această rată are o tendință de creștere cu 0,04 puncte față de 9 luni ale a. 2020, 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. În perioada de raportare această rată a rămas stabilă la nivel de 0,06 puncte.

#### **Rentabilitatea veniturilor din vânzări**

Analiza rentabilității veniturilor din vânzări este importantă atât pentru managerii financiari cât și pentru conducerea întreprinderii deoarece analizând nivelul acestui indicator se poate determina:

- cât de eficient au fost promovate deciziile managementului financiar în obținerea profitului la un leu venituri din vânzări;
- care este nivelul și evoluția rentabilității veniturilor din vânzări pe parcursul mai multor perioade de activitate a întreprinderii;
- ce factori au contribuit la devierea rentabilității veniturilor din vânzări față de nivelul anilor precedenți și sau prevăzut în planul de afaceri;
- ce măsuri trebuie întreprinse pentru creșterea nivelului rentabilității veniturilor din vânzări.

Rentabilitatea veniturilor din vânzări exprimă legătura care există între rezultatul financiar și veniturile din vânzări obținute de întreprindere și se determină în baza raportului dintre mărimea profitului și valoarea veniturilor din vânzări.

În perioada de referință acest indicator înregistrează o majorare cu 8,65 %, față de aceeași perioadă a anului precedent, ce este benefic pentru activitatea entității.

#### **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.

În perioada de referință acest indicator înregistrează o majorare cu 4,2 %, față de aceeași perioadă a anului precedent, ceea ce denotă faptul majorării raportului leu profit/leu investit.

#### **Viteza de rotație a activelor imobilizante**

Este indicatorul care reflectă eficiența utilizării tuturor bunurilor întreprinderii, și se calculează ca relația dintre venitul din vânzări și activele imobilizante, nivelul normal al acestei rate diferă de la o entitate la alta, în funcție de ramura sau sectorul de activitate din care face parte, iar

- creșterea vitezei de rotație a activului semnifică: creșterea eficienței utilizării activelor, creșterea gradului de lichiditate a acestuia
- reducerea vitezei de rotație are ca efect principal creșterea gradului de imobilizare a activelor.

Compararea indicelui activelor imobilizate cu ritmul de creștere a cifrei de afaceri reflectă o creștere a eficienței utilizării activelor imobilizate în 9 luni ale a. 2021 față de 9 luni ale a. 2020 cu 0,1 puncte, dinamica fiind apreciată pozitiv.

#### **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 9 luni ale a. 2021 rata constituie 1,79 fiind în creștere față de aceeași perioadă a anului 2020 cu 0,20 în pofida influenței negative a datoriei istorice față de SA “Moldovagaz” în mărime de 131 334,12 mii lei (la 30.09.2021).

### **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 mii lei din „Datoriile comerciale”, cu reflectarea acestora la capitolul „Alte datorii pe termen lung”, indicatorul este la nivel de 5,53, ceea ce este benefic și confirmă nivelul sporit al lichidității curente a entității.

### **Lichiditatea rapidă**

Lichiditatea rapidă exprimă capacitatea întreprinderii de a-și achita obligațiile pe termen scurt din activele curente mai puțin stocurile care sunt considerate ca fiind cele mai puțin lichide din activele curente.

Valorile de referință ale indicatorului sunt:

- valoarea minimă este 0,65 - sub acest nivel firma se află în pericol de incapacitate de plată;
- valoarea maximă este 1,00 - peste această valoare se considera că nu se utilizează corespunzător activele curente.

Pentru 9 luni ale a. 2021 rata constituie 0,6 fiind în creștere față de aceeași perioadă a anului 2020 cu 0,18 puncte , dinamica denotă capacitatea întreprinderii de a-și achita obligațiile pe termen scurt din activele curente.

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

Micșorarea coeficientului riscului financiar pentru 9 luni 2021 cu 0,21 față de anul precedent (de 0,97 la 0,76), 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 0,07 puncte, de la 0,63 (9 luni a. 2020) la 0,56 pentru 9 luni a perioadei de gestiune este benefică și este direct proporțională cu ponderea atât a datoriilor pe termen lung cât și acelor pe termen scurt în pasivul Situațiilor Financiare.

### **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 9 luni ale a. 2020 mărimea coeficientului este mai mică decât limita indicată constituind 0,37 puncte, iar în 9 luni ale a. 2021 se înregistrează o creștere a acestuia cu 0,07 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 majorat de la 57 % (a. 2020) la 60 % pentru perioada de gestiune, fiind în creștere datorită reevaluării datoriei privind creditul pe termen lung (fluctuațiile valutare) și diminuării substanțiale a datoriilor pe termen scurt.

### **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 entității a fost eficientă din punct de vedere al fructificării capitalului propriu.

Pentru 9 luni ale a. 2021 rata constituie 6,9% fiind în creștere față de aceeași perioadă ale a. 2020 cu 11,55 %, deci se poate de afirmat cu certitudine că activitatea desfășurată în cadrul entității a fost eficientă din punct de vedere al fructificării capitalului propriu.

### III. ASPECTE COMERCIALE / DATORII ȘI CREAŢE

#### 3.1. Aspecte comerciale

Activitatea comercială a „CET-Nord” SA s-a desfășurat prin livrarea de energie termică și energie electrică. Pe parcursul a 9 luni ale a. 2021 entitatea a furnizat energie termică în sumă de 127 206,78 mii lei (inclusiv TVA), ceea ce constituie cu 25 575,96 mii lei mai mult în comparație cu perioada similară a anului precedent. Dinamica vânzărilor pentru perioada raportată este prezentată în tabelul de mai jos:

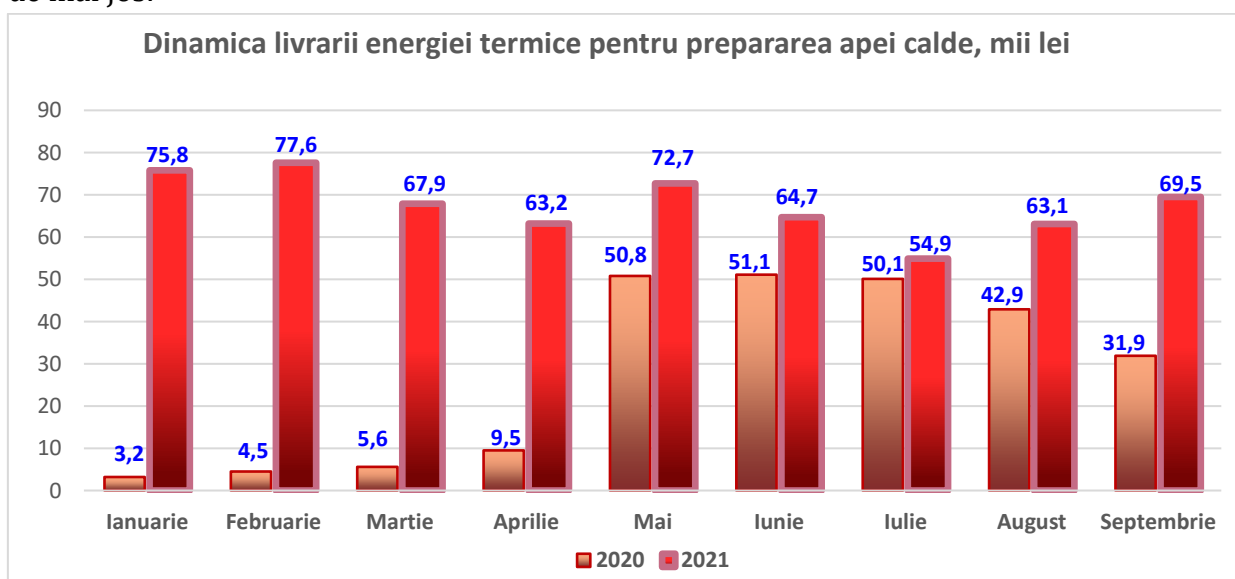
**Tabelul nr. 12**  
mii lei

Nr. crt.	Categoriile de consumatori	9 luni 2020	9 luni 2021	Devieri
1	Instituții bugetare	21 319,43	26 708,30	5 388,87
2	Agenți economici	5 865,56	7 754,26	1 888,70
3	Sector rezidențial	74 445,83	92 744,22	18 298,39
	<b>Total</b>	<b>101 630,82</b>	<b>127 206,78</b>	<b>25 575,96</b>

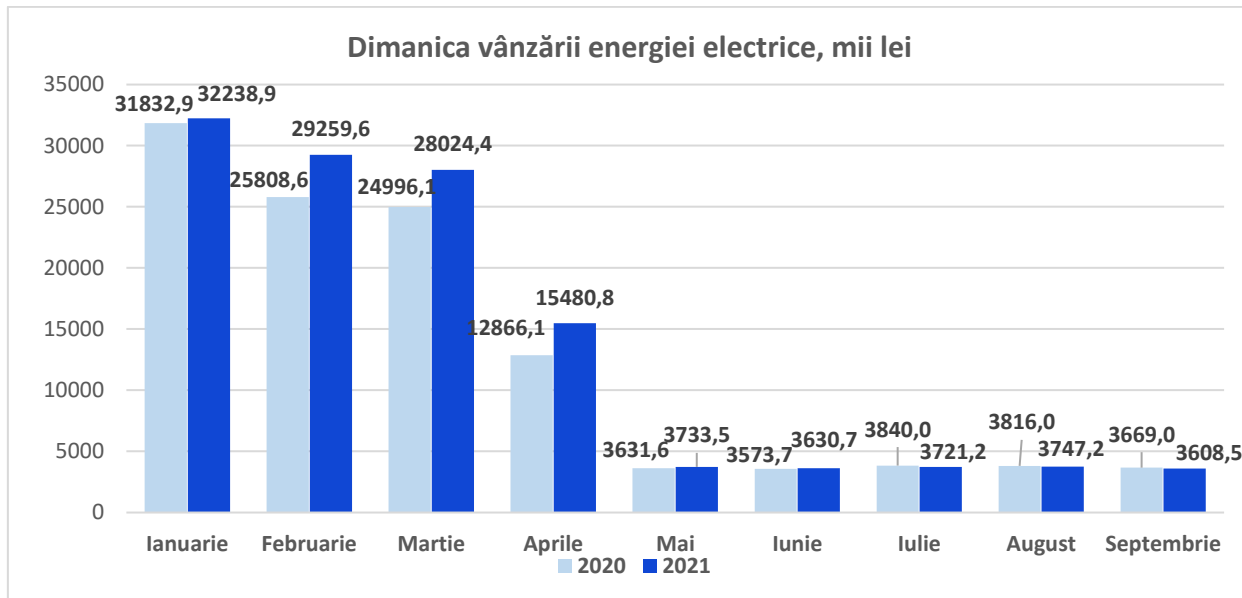
Factorul principal care a influențat cantitatea de energie termică livrată consumatorilor este temperatura medie a aerului exterior. Astfel, în perioada sezonului de încălzire din cadrul primelor 9 luni ale a. 2021 temperatura medie a atins valoarea de +1,7°C, pe când perioada similară a anului precedent valorile medii alcătuiau +4°C.

Este de remarcat că a sporit semnificativ cantitatea de energie termică livrată pentru prepararea apei calde. Acest fapt se datorează livrării energiei termice pentru prepararea apei calde și consumatorilor noncasnici, și anume: 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, „RED-Nord” SA fil. Bălți, ÎM „Spitalul Clinic mun. Bălți”.

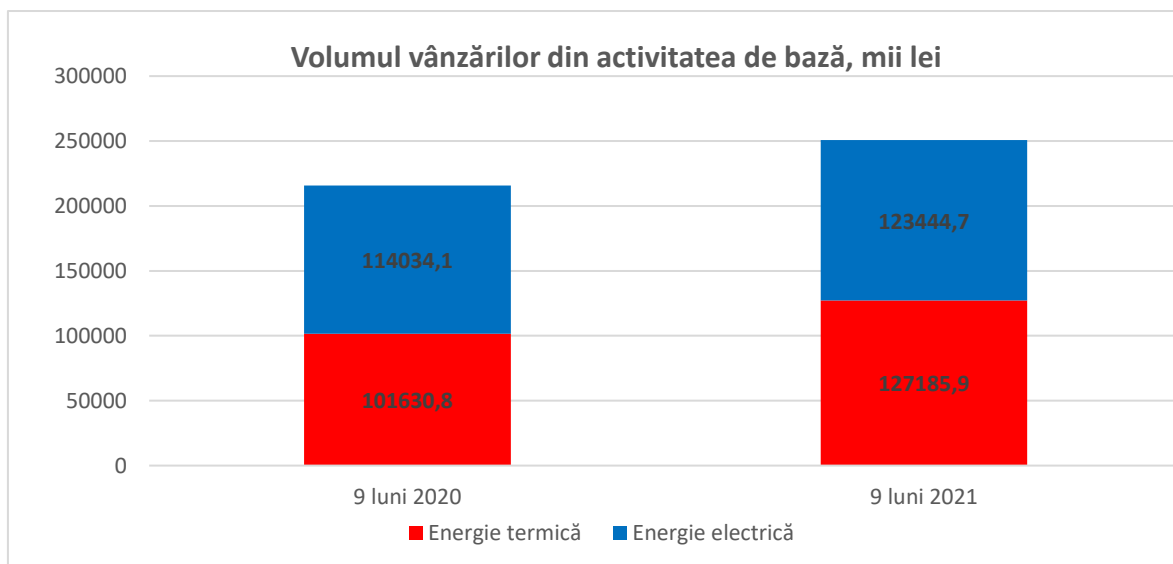
Dinamica livrării energiei termice pentru prepararea apei calde este prezentată în diagrama de mai jos:



În perioada de raportare „CET-Nord” SA a efectuat vânzări a energiei electrice în sumă de 123 444,74 mii lei (incl. TVA), ceea ce constituie cu 9 410,66 mii lei mai mult decât perioada similară a anului precedent. Dinamica vânzării energiei electrice este prezentată în figura de mai jos:



Volumul total al vânzărilor din activitatea de bază este în creștere, fapt reflectat în diagrama de mai jos:



„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;
- asumarea costurilor privind efectuarea proiectului tehnic a reconstrucției sistemului intern de distribuție a agentului termic, procurarea contoarelor;
- extinderea altor tipurilor de servicii nereglementate.

### 3.2. Structura și dinamica creanțelor

Structura creanțelor este prezentată mai jos:

**Tabelul nr. 13**  
mii lei

Nr. crt.	Creanțe	Cont contabil	Creanțele la:		Devieri
			30.09.2020	30.09.2021	
<b>1.</b>	<b>Creanțe pe termen lung</b>		-	-	-
<b>2.</b>	<b>Creanțe curente, inclusiv</b>	<b>X</b>	<b>51 079,5</b>	<b>48 906,7</b>	<b>-2 172,8</b>
<b>2.1.</b>	Creanțe comerciale	221	39 283,5	35 290,7	-3 992,8
2.1.1	creanțe la energia termică cu provizion		35 389,5	31 079,4	-4 310,1
2.1.1.1	creanțe la energia termică fără provizion	2 211	58 540,9	53 814,2	-4 726,7
	bugetul republican	2 211	187,9	392,5	204,6
	bugetul municipal	2 211		-	
	fondul locativ	2 211	56 641,6	52 077,0	-4 564,6
	agenți economici	2 211	1 711,4	1 344,7	-366,7
2.1.1.2	provizioane privind energia termică	222	(23 151,4)	(22 734,8)	416,6
2.1.2.	creanțe la energia electrică	2 214	3 669,0	3 608,5	-60,5
	SA „ENERGOCOM”	2 214	3 669,0	3 608,5	-60,5
2.1.3.	creanțe comerciale (mărfuri)	2 216	49,3	85,4	36,1
2.1.4.	alte creanțe comerciale	2 213,5	175,7	517,4	341,7
<b>2.2.</b>	Avansuri acordate	224	335,2	1 020,1	684,9
<b>2.3.</b>	Creanțe ale bugetului	225	3 847,4	5 139,9	1 292,5
<b>2.4.</b>	Creanțe ale personalului	226	259,5	5,8	-253,7
<b>2.5.</b>	Alte creanțe curente	231 232,234	7 353,9	7 450,2	96,3
	<b>Total creanțe (1+2)</b>	<b>X</b>	<b>51 079,5</b>	<b>48 906,7</b>	<b>-2 172,8</b>



De remarcat este faptul că creanțele privind energia termică s-au micșorat cu 2 172,8 mii lei de la 51 079,5 mii lei (30.09.2020) la 48 906,7 mii lei (30.09.2021).

Creanța pentru energia electrică la finele perioadei de gestiune înregistrează o diminuare curentă cu 60,5 mii lei față de aceeași perioadă a anului precedent, fiind creanțe 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 7 450,2 mii lei reflectă inclusiv plata efectuată către antreprenorul SA „Onninen OY” Finlanda în cadrul realizării Proiectului „Sistemul termoenergetic al municipiului Bălți (SA „CET-Nord”)”. Având în vedere întârzierile înregistrate în elaborarea documentației de proiectare, realizarea lucrărilor de construcție-montaj a fost amânată pentru finele 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 pentru recuperarea creanțelor

Pentru recuperarea creanțelor în 9 luni ale a. 2021 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 **1176** de acțiuni (*perioada analogică 2020 - 568*) înaintate de Secția Juridică la obiectul încasării creanțelor debitoare, în sumă totală de **12 365 439,78 lei**, (*perioada analogică 2020 - 7 774 704,71 lei*) inclusiv taxa de stat în sumă de **463 693,97 lei** (*perioada analogică 2020 - 265 472,60 lei*) penalitatea de întârziere în sumă **5 839,01 lei**, din care:

- **1 155** (*perioada analogică 2020 - 560*) în sumă totală de **12 187 105,56 lei** (*perioada analogică 2020 - 6 100 998,97 lei*) consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **455 632,13 lei** (*perioada analogică 2020 - 214519,49 lei*)
- **21** (*perioada analogică 2020 - 8*) în sumă totală de **178 334,22 lei** (*perioada analogică 2020 - 1 673 705,74 lei*) consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **8 061,8 lei** (*perioada analogică 2020 - 50953,11 lei*) și penalitatea de întârziere constituie **3 992,78 lei**.

#### 2. 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 **750** (*perioada analogică 2020 - 455*) de Hotărâri judecătorești prin care s-a dispus încasarea de la debitori a creanțelor în sumă totală de **8 123 137,27 lei** (*perioada analogică 2020 - 4 764 179,9 lei*) inclusiv taxa de stat în sumă de **307 766,60 lei**, (*perioada analogică 2020 - 166 300,75 lei*) din care:

- **740** (perioada analogică 2020 - 450) în sumă totală de **8 031 972,50 lei** (perioada analogică 2020 - 4 745 469,01 lei) consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **271 561,01 lei** (perioada analogică 2020 - 164 844,34 lei)
- **10** (perioada analogică 2020 - 5) în sumă totală de **91 164,77 lei** (perioada analogică 2020 - 18 710,89 lei) inclusiv taxa de stat **36 205,59 lei** (perioada analogică 2020 - 1 456,41 lei) și dobânda de întârziere **1 702,28 lei**.

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

**Recepționate**, pe parcursul perioadei de raportare, au fost **609** (perioada analogică 2020 - 368) titluri executorii în sumă totală de **6 410 514,27 lei**, (perioada analogică 2020 - 4 515 925,93 lei) inclusiv taxa de stat în sumă de **20 248,64 lei** (perioada analogică 2020 - 163 742,65 lei) din care:

- **606** (perioada analogică 2020 - 366) în sumă totală de **6 395 113,75 lei** (perioada analogică 2020 - 4 063 630,02 lei) consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **187 670,87 lei** (perioada analogică 2020 - 140 649,54 lei)
- **3** (perioada analogică 2020 - 14) în sumă totală de **15 400,52 lei** (perioada analogică 2020 - 452 295,91 lei) consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat **1130,95 lei** (perioada analogică 2020 - 23 093,11 lei) și penalitatea de întârziere **1702,28 lei**.

**Înaintate spre executare** către executorii judecătorești au fost **612** (perioada analogică 2020 - 422) titluri executorii în sumă totală de **6 437 148,42 lei** (perioada analogică 2020 - 6 991 183,64 lei) inclusiv taxa de stat în sumă de **198 262,13 lei**, (perioada analogică 2020 - 144 918,76 lei) și penalitatea **52,58 lei**.

**Achitate benevol** de către debitori, până la înaintarea titlurilor executorii spre executare silită, inclusiv prin înaintarea cererilor de eșalonare a plății, sunt **351** (perioada analogică 2020 - 55) de titluri executorii în sumă totală de **3 973 105,12 lei**, (perioada analogică 2020 - 2 874 090,47 lei) inclusiv taxa de stat în sumă de **574 812,27 lei** (perioada analogică 2020 - 2 424,49 lei).

Ținem să menționăm faptul că, pe parcursul perioadei de raportare (01.01.2021 - 30.09.2021), prin intermediul procedurii de executare silită au fost recuperate creanțe comerciale în mărime de **2 893 585,45 lei**, (perioada analogică 2020 - 2 165 184,56 lei), ceea ce constituie cu **728 400,89 lei** (perioada analogică 2020 - 655 291,71 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. 14**  
mii lei

Nr. crt.	Datorii	Cont contabil	Datoriile la:		Devieri
			30.09.2020	30.09.2021	
<b>1</b>	<b>Datorii comerciale, inclusiv</b>	<b>521</b>	<b>179 572,9</b>	<b>134 925,2</b>	<b>-44 647,7</b>
<b>1.1</b>	<b>pentru gaze naturale (inclusiv penalități)</b>	521,428	178 381,8	133 818,4	-44 563,4
1.1.1	Datoria istorică către SA „Moldovagaz”		38 606,5	-	-38 606,5
1.1.2	Datoria istorică către SRL „Bălți-Gaz”		131 571,9	126 411,4	-5 160,5
1.1.3	Penalități calculate de furnizorul de gaze naturale (la datoria istorică)		5 680,9	4 922,7	-758,2
1.1.4	Datoria curentă către SA „Moldovagaz”		2 522,5	2.484,3	-38,2
<b>1.2</b>	<b>pentru alte tipuri de combustibil</b>	5211	102,6	115,8	13,2
<b>1.3</b>	<b>pentru energia procurată</b>	5 214	11,0	11,0	
<b>1.4</b>	<b>pentru apă</b>	5 214	7,1		-7,1
<b>1.5</b>	<b>alte datorii comerciale</b>	521	1 070,4	980,0	-90,4
<b>2</b>	<b>Datorii calculate:</b>	<b>X</b>	<b>4 383,5</b>	<b>4 621,3</b>	<b>237,8</b>
<b>2.1</b>	<b>față de buget</b>	534	-	-	-
<b>2.2</b>	<b>privind asigurările sociale și medicale</b>	533	-	-	-
<b>2.3</b>	<b>față de personal</b>	531,532	4 383,5	4 621,3	237,8
<b>3</b>	<b>Datorii privind credite și împrumuturi</b>	<b>X</b>	<b>110 636,3</b>	<b>108 581,3</b>	<b>-2 055,0</b>
<b>3.1</b>	<b>Credite bancare pe termen lung</b>	4 112	110 636,3	108 581,3	-2 055,0
<b>3.2</b>	<b>Credite bancare pe termen scurt</b>	5 112	-	-	-
<b>3.3</b>	<b>Dobânzi aferente creditelor bancare</b>	5 116	-	-	-
<b>3.4</b>	<b>Comision de angajament</b>	5 117	-	-	-
<b>4</b>	<b>Avansuri primite</b>	<b>523</b>	<b>297,2</b>	<b>118,3</b>	<b>-178,9</b>
<b>5</b>	<b>Impozit amânat</b>		<b>32 018,4</b>	<b>30 247,4</b>	<b>-1 771,0</b>
<b>6</b>	<b>Alte datorii</b>	<b>X</b>	<b>129 305,5</b>	<b>100 459,4</b>	<b>-28 846,1</b>
<b>6.1</b>	<b>bunuri primite în gestiune</b>	427	61 185,1	43 114,2	-18 070,9
<b>6.2</b>	<b>venituri anticipate pe termen lung</b>	424	49 945,3	40 427,0	-9 518,3
<b>6.3</b>	<b>venituri anticipate curente</b>	535	7 621,6	7 879,2	257,6
<b>6.4</b>	<b>provizioane curente</b>	538	10 258,8	8 121,5	-2 137,3
<b>6.5</b>	<b>altele</b>	5 443	294,7	917,5	622,8
	<b>Total datorii</b>	<b>X</b>	<b>456 213,8</b>	<b>378.952,9</b>	<b>-77 260,9</b>

Pe parcursul a 9 luni ale a. 2021 „CET-Nord” SA a achitat datoria istorică față de furnizorul de gaze naturale în mărime de 39 388,78 mii lei, înregistrând o diminuare cu 44 525,2 mii lei față de 30.09.2020, iar valoarea datoriei constituind 131 334,1 mii lei.

Datorii la consumul curent de gaze naturale n-au fost admise.

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 și neadmiterii restanțelor.

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 9 luni ale a. 2021 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 a 9 luni 2020 - 9 luni 2021 este reflectată în tabelul de mai jos.

**Tabelul nr. 15**  
**mii lei**

Impozite și taxe	30.09.2020		30.09.2021	
	Calculat	Achitat	Calculat	Achitat
TVA	5 324.2	6 220.5	5 558.5	5 858.0
FOAM	3 881.3	3 810.0	4 322.1	4 500.0

BASS	10 258.9	10 150.5	11 322.1	11 650.0
Impozit pe venit	3 438.0	3 406.5	4 096.4	4 320.0
Alte impozite și plăți	306.9	442.3	1 607.0	1 867.9
<b>Total</b>	<b>23 209.3</b>	<b>24 029.8</b>	<b>26 906.1</b>	<b>28 195.9</b>

Dinamica pozitivă a achitărilor se atestă pe toată perioada analizată, iar restanțe la achitarea acestora nu se admit.

## IV. INDICATORI NON FINANCIARI

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

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

### 4.1. Indicatori de mediu

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. 16**  
**Tone**

Sursa de poluare	CO emisie	CO normativ	NO <sub>x</sub> emisie	NO <sub>x</sub> normativ
Secția Cazane și Turbine	14,10	58,5508	1,387	171,3477
Centrala în cogenerare	16,814	21,4316	2,716	16,4875
Centrala termică Molodova	0,37	1,6675	0,010	0,832
<b>Total</b>	<b>31.284</b>	<b>81,6499</b>	<b>4.113</b>	<b>188,2184</b>

**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.

Valorificând oportunitățile existente și viitoare, în vederea consolidării poziției pe piață și a realizării scopului principal Societatea, prin Adunarea Generală a acționarilor (Proces-verbal nr. 1 din 11.06.2021), și-a stabilit **Directiile prioritare de dezvoltare pentru anii 2021-2023**, în care au fost structurate direcțiile strategice de acțiune privind administrarea resurselor, proceselor operaționale și de management ale Societății în scopul realizării eficiente a obiectivelor de performanță stabilite.

Pe parcursul a 9 luni ale a. 2021 SA „CET-Nord” a continuat implementarea Sistemului de Management Integrat în baza standardelor internaționale de calitate (ISO 9001:2015), mediu (ISO 14001:2015), sănătate și securitatea în muncă (ISO 45001:2018), energie (ISO 50001:2018) și sisteme de management anti-mită (ISO 37001:2016).

La situația actuală, suntem la etapa de implementare a sistemului, precum și instruirea personalului. A fost desfășurată licitația de selectare a companiei de certificare și a fost încheiat contractul de prestări de servicii nr. 2989 din 30.07.2021 cu TUV KARPAT S.R.L. (reprezentant unic al organismului de certificare al TUV Thuringen în România).

**În perioada de raportare** a avut loc Instruirea auditorilor interni cu privire la formarea profesională în domeniul standardelor internaționale ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 37001:2016, ISO 45001:2018 și ISO 50001:2018 - **23 persoane** instruite (14-15.06.2021), conform ordinului nr. 106A din 08.06.2021, instruirea personalului Societății în domeniul SMI - **66 persoane** instruite (03.09.2021) conform ordinului nr. 158A din 01.09.2021 și în domeniul Sistemului de Management Anti-Mită - **47 persoane** instruite (28.09.2021) conform ordinului nr. 170A din 22.09.2021. În perioada 06.09.2021-17.09.2021 a fost realizat auditul intern al Societății în domeniul SMI conform ordinului nr. 155A din 26.08.2021.

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.

**De la 21.04.2021 (Proces-verbal al Consiliului Societății nr. 4 din 21.04.2021) au fost puse în aplicare unele modificări de eficientizare a organigramei.**

Sistemul de proceduri instituite pentru fiecare dintre activitățile procedurale 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 perioada de raportare** a fost elaborată și pusă în aplicare următoarea documentație conform cerințelor legislative și standardelor de referință implementate în cadrul Societății:

- ✓ Codul de etică în afaceri;



- ✓ Ghidul de comunicare;
- ✓ Regulamentul privind utilizarea simbolurilor corporative ale Societății pe Acțiuni „CET-Nord SA;
- ✓ 15 Regulamente de Sistem;
- ✓ 36 Regulamente de proces;
- ✓ 37 Instrucțiuni de producere;
- ✓ 17 Regulamente de organizare și funcționare a subdiviziunilor structurale;
- ✓ 69 Fișe de post etc.

Pe parcursul a 9 luni ale anului 2021, în domeniul *modernizării infrastructurii IT*, au fost realizate următoarele acțiuni:

- ✓ modernizarea server-ilor existente pentru buna funcționare a sistemului financiar-contabil;
- ✓ modernizarea parcului tehnicii de calcul a contabilității;
- ✓ ajustarea aplicației de digitalizare a conductelor prin păstrarea diferitor parametri ale acestora și utilizarea acestora pentru calculul pierderilor pentru facturare;
- ✓ crearea modulului de evidență a recalculelor pe energia termică legate de modificare de suprafață, a actelor de subîncălzire și deconectări a coloanelor;
- ✓ ajustarea modulului consumatorilor noncasnici prin adăugarea posibilității de exportare a facturilor în e-Factura, formarea și imprimarea dărilor de seamă de realizarea a energiei termice, exportarea conturilor și/sau facturilor fiscale și/sau dărilor de seamă de realizarea a energiei termice în fișiere *pdf* pentru transmiterea către consumatorii noncasnici prin e-mail și pentru atașarea la facturile fiscale din e-Factura;
- ✓ asigurarea locurilor de muncă cu imprimante multifuncționale;
- ✓ crearea modului de evidență a conectărilor și deconectărilor consumatorilor de la livrarea energiei termice;
- ✓ crearea modulului de evidență a energiei electrice produsă și realizată;
- ✓ instalarea, configurarea unui sistem de stocare a informației cu scopul păstrării datelor și creării copiilor de rezervă a informației;
- ✓ desfășurarea acțiunilor privind elaborarea calculului energiei termice livrate în sistemul informațional ARM.

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

Pe parcursul perioadei de raportare, de către „CET-Nord” SA au fost prezentate propuneri și obiecții la proiectele de hotărâri ale ANRE, prezentate în termen informațiile și rapoartele solicitate de către APP și MEI, precum și înaintate demersuri către APL privind întreprinderea unor măsuri în vederea dezvoltării și eficientizării Sistemului Centralizat de Alimentare cu Energie Termică.

În acest scop, prin scrisoarea nr. 400-08/0294 din 12.02.2021, „CET-Nord” SA a propus Primăriei mun. Bălți examinarea subiectului privind transmiterea cu titlu gratuit a ÎM „Termogaz-Bălți” în proprietatea statului și fuzionarea acesteia cu „CET-Nord” SA. Astfel, prin crearea unei singure entități, se va îmbunătăți procesul de folosire a resurselor existente la nivelul întreprinderilor, precum și adaptarea la noile schimbări economice din domeniul producerii și distribuției energiei termice, în interesul locuitorilor mun. Bălți, inclusiv prin inițierea măsurilor de rigoare în comun cu APL în scopul individualizării consumului de energie termică livrată, eficientizării energetice a blocurilor locative, restabilirea sistemului de alimentare cu apă caldă menajeră (ACM).

Totodată, în scopul excluderii unui intermediar între furnizorul de agent termic și consumatorul final, întrucât primul este obligat prin prisma cadrului legal să asigure un serviciu calitativ până la proprietatea consumatorului, prin scrisoarea nr. 400-08/0295 din 12.02.2021, s-a solicitat Primăriei mun. Bălți examinarea subiectului privind transmiterea serviciului de deservire a rețelelor termice interne de distribuție către „CET-Nord” SA, care urmează a fi prestat la tariful de 0,50 lei pentru un metru pătrat de suprafață a apartamentului/încăperii locuibile în cămin.

Prin scrisoarea nr. 400-08/0548 din 24.03.2021, „CET-Nord” SA a propus Primăriei mun. Bălți transmiterea tuturor rețelelor termice aflate la balanța APL, ținând cont de faptul că anumite porțiuni de rețele termice nu sunt izolate, iar pe parcursul perioadei 2019-2021 au fost calculate și înaintate către plată pierderi pentru energia termică în mărime de **7 076 320,80 lei**.

Ca urmare a demersului nr. 400-08/0469 din 15.03.2021, Agenția Proprietății Publice și Ministerul Economiei și Infrastructurii, și-au exprimat acordul și au considerat oportună propunerea de a transmite, cu titlu gratuit, a unor bunuri din gestiunea Î.M. „Termogaz-Bălți”, precum și a altor rețele termice aflate la balanța Primăriei mun. Bălți, în proprietatea statului, cu ulterioara transmitere în gestiune economică către „CET-Nord” SA cu capitalizare a acestora, fiind aprobate ulterior Deciziilor Consiliului Municipal Bălți nr. 5/9 din 27.04.2021 și nr. 7/25 din 04.06.2021.

De asemenea, atât Consiliul Concurenței, cât și Agenția Națională de Reglementare în Energetică au fost notificate de către unitățile termoenergetice referitor la fuziune, ținând cont de prevederile art. 32 a Legii nr. 92 din 29.05.2014 cu privire la energia termică și promovarea cogenerării, fiind obținut acordul ambelor entități, fiind obținut avize pozitive din partea ambelor entități. Mai mult ca atât, Consiliul Concurenței prin scrisoarea nr. DCE 05-346 /1279 din 02.08.2021 a stabilit că operațiunea de fuziune nu este supusă notificării.

Într-o altă ordine de idei, prin scrisoarea nr. 400-08/0943 din 25.05.2021, „CET-Nord” SA a solicitat Primăriei mun. Bălți includerea în certificatul de urbanism a prescripției privind conectarea la sistemul centralizat existent de alimentare cu energie termică, precum și includerea unui reprezentant al „CET-Nord” SA în componența Consiliului Urbanistic al mun. Bălți în scopul soluționării problemelor conform competenței.

Urmare a demersului înaintat, prin răspunsul nr. P-03-12/3526 din 24.06.2021, Primăria mun. Bălți și-a exprimat susținerea concepției de conectare la sistemul centralizat de alimentare cu energie termică pentru clădirile nou construite și cele supuse renovărilor majore pentru a spori eficiența energetică și eficiența investițiilor în construcții, însă denotă lipsa unei baze normative privind mecanismul stabilirii rentabilității conexiunii din punct de vedere economic în procesul de selectare a furnizorului de către agenți privați și atribuțiile administrației publice locale în acest proces la o anumită etapă.

Având în vedere cele expuse de către APL, prin demersul nr. 400-08/1189 din 05.07.2021, „CET-Nord” SA a solicitat implicarea Ministerului Economiei și Infrastructurii ca organul central de specialitate al administrației publice în sectorul termoenergetic în vederea ajustării cadrului normativ care ar asigura aplicarea prevederilor Legii nr. 92 din 29.05.2014 cu privire la energia termică și promovarea cogenerării și atribuirea unor competențe concrete administrației publice locale în acest scop și proces.

Dezvoltarea entității 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.

În acest sens, ar fi de menționat și răspunsul nr. 04-01/222 din 22.01.2021, conform căruia ANRE a considerat justificată aplicarea prețurilor reglementate pentru furnizarea gazelor naturale de către SA „Moldovagaz” pentru consumatorul noncasnic „CET-Nord” SA 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 2 895 lei/1000 m<sup>3</sup> fără TVA.

Din considerentul că furnizorul continua să factureze gazele naturale consumate la prețul în mărime de 3910 lei/1000 m<sup>3</sup> fără TVA, ca și pentru consumator noncasnic racordat la ieșirea din rețelele de distribuție a gazelor naturale de înaltă presiune, „CET-Nord” SA prin scrisoarea nr. 400-08/0257 din 05.02.2021 a solicitat către ANRE să emită decizie în vederea obligării SA „Moldovagaz” privind:

- aplicarea tarifului față de „CET-Nord” SA în calitate de consumator final noncasnic racordat în punctul ieșire din rețeaua de transport al gazelor naturale în mărime de 2895 lei/1000 m<sup>3</sup> tară TVA conform Hotărârii Consiliului de Administrație ANRE nr. 396 din 28.10.2020,
- efectuarea recalculului pentru gazele naturale furnizate începând cu 03.11.2020, la prețul în mărime de 2 895 lei/1000 m<sup>3</sup> fără TVA.

Totodată, prin scrisorile nr. 400-08/0811 din 30.04.2021 și nr. 400-08/0818 din 04.05.2021 au fost prezentate alte informații relevante referitor la aplicarea tarifului conform Hotărârii Consiliului de Administrație ANRE din 28.10.2020 privind aprobarea prețurilor reglementate pentru furnizarea gazelor naturale.

Ca urmare a informațiilor prezentate, de către ANRE a fost suspendată procedura administrativă la data de 14.05.2021 întru examinarea suplimentară a subiectului respectiv conform solicitării SA „Moldovagaz” nr. pi/3-l 124 din 12.05.2021.

Ulterior, în cadrul ședinței ordinare din 28 septembrie 2021, Consiliul de Administrație al ANRE a constatat aplicarea incorectă de către furnizorul S.A. „Moldovagaz” a prețurilor reglementate în raport cu S.A. „CET Nord”, fiind obligat S.A. „Moldovagaz” să aplice prețul reglementat la gazele naturale pentru „CET-Nord” S.A. în calitate de consumator noncasnic, instalația de utilizare a căruia este racordată în punctul de ieșire din rețeaua de transport al gazelor naturale și să efectueze recalculul plății pentru gazele naturale furnizate începând cu 03.11.2020, la prețul de 2895 lei/1000 m<sup>3</sup>.

Referitor la datoriile istorice față de SA „Moldovagaz”, „CET-Nord” SA prin scrisoarea nr. 400-08/0649 din 06.04.2021, a informat Agenția Proprietății Publice și Ministerul Economiei și Infrastructurii, despre faptul că acordarea unui împrumut suveran în vederea refinanțării datoriei istorice rămâne a fi cea mai viabilă soluție și a solicitat suportul entităților privind acceptarea și înaintarea către BERD a unui demers în privința acordării creditului suveran pentru refinanțarea datoriei istorice, comasat cu împrumutul investițional anterior acceptat. Urmare a demersului formulat, prin scrisoarea nr. 12-05-2855 din 06.05.2021 Agenția Proprietății Publice a susținut inițiativa și a înaintat solicitarea corespunzătoare către Ministerul Finanțelor.

Totodată, prin scrisorile nr. 512-08/1624 din 17.09.2021 și nr. 100-08/1683 din 29.09.2021 „CET-Nord” SA a înaintat propunerile de buget pentru 2022 și estimările pentru anii 2023-2024, precum și propuse operarea unor ajustări și completări la Planul de acțiuni al Guvernului pentru anii 2021-2022.

### 4.3. Managementul resurselor umane

La situația din 30.09.2021 în cadrul „CET-Nord” SA munceau 441 persoane, dintre care 116 femei și 325 bărbați. Comparativ 9 luni ale a. 2020 numărul de personal s-a micșorat cu 17 persoane. Acest fapt a avut loc în scopul majorării eficienței activității subdiviziunilor de producere. Statele de personal au fost optimizate prin excluderea din state a funcțiilor devenite vacante în rezultatul demisiei angajaților.

În Tabelul de mai jos este indicată evoluția numărului de personal pentru 9 luni ale a. 2021 și reflectă situația și schimbările intervenite în structura personalului. Se observă o mică descreștere a numărului mediu de angajați per lună.

**Tabelul nr. 17**

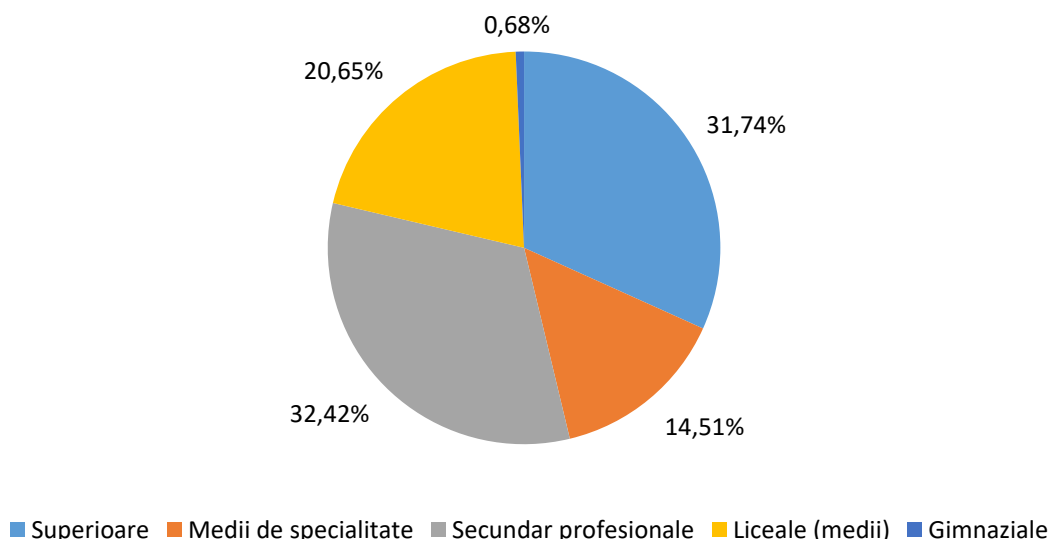
Indicatori	Dinamica indicatorilor privind personalul „CET-Nord” SA în 9 luni ale a. 2021									
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	Total
Numărul personalului la sfârșitul perioadei	454	456	448	439	440	441	442	442	441	
Număr persoane angajate	-	6	4	3	3	3	3	2	4	<b>28</b>

Număr persoane transferate de la un post la altul	2	2	4	44	2	2	-	13	-	<b>69</b>
Număr persoane eliberate	3	4	12	12	2	2	2	2	5	<b>44</b>
Număr persoane pensionate	-	-	3	1	1	-	-	-	3	<b>8</b>

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 30.09.2021 avea următoarea structură:

Superioare	140 persoane - 31,74 %
Medii de specialitate	64 persoane - 14,51 %
Secundar profesionale	143 persoane - 32,42 %
Liceale (medii)	91 persoane - 20,65 %
Gimnaziale	3 persoane - 0,68 %

### Structura personalului după studii



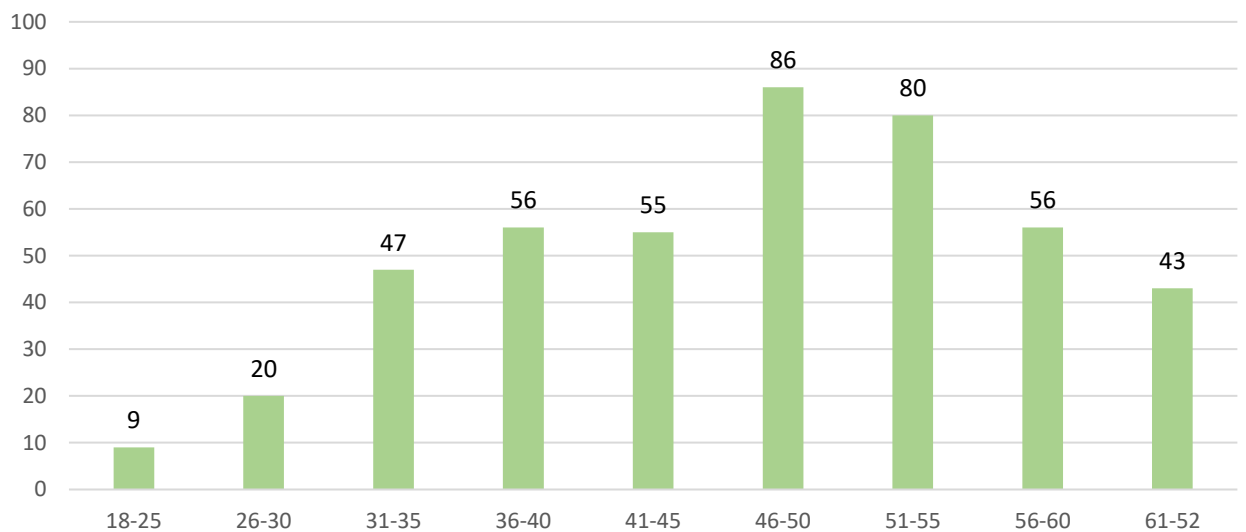
Structura personalului pe grupe de vârstă denotă predominarea personalului cu vârsta de 36-60 ani (73,47 %), ceea ce implică o vechime mai mare în muncă, o experiență mai bogată, o stabilitate mai mare în asigurarea cu resurse umane calificate. În ceea ce privește structura personalului pe sexe predomină bărbații (73,70 %) fapt ce rezultă din specificul domeniului de activitate.

**Tabelul nr. 18**

Structura personalului „CET-Nord” SA pe categorii de vârste și sex:			
Categorii de vârstă	Bărbați	Femei	Total
18-25	7	2	9
26-30	17	3	20
31-35	35	12	47

36-40	38	18	56
41-45	39	16	55
46-50	58	28	86
51-55	58	22	80
56-60	40	16	56
61-65	40	3	43

### Structura personalului pe categorii de vârstă



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 de referință pentru 28 de angajați a fost stabilită perioada de probă conform cerințelor specificate în Regulamentul cu privire la mentorat în cadrul „CET-Nord” SA , cod: RS-20 din 10.06.2021. Toate persoanele au trecut cu succes perioadă de probă.

În perioada a 9 luni ale a. 2021 au fost realizate activități de instruire a personalului. Astfel, 184 persoane au participat la diferite cursuri de instruire profesională în exteriorul entității. În cadrul întreprinderii au fost efectuate toate activitățile cerute de legislația în vigoare privind securitatea ocupațională și securitatea industrială, ținând cont de faptul că întreprinderea gestionează obiecte industriale 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

Portofoliu companiei este concentrat pe Site-ul [www.cet-nord.md](http://www.cet-nord.md), care este o platformă eficientă de comunicare utilizată în vederea informării consumatorilor despre activitatea întreprinderii, direcțiile de dezvoltare precum și comunicarea nemijlocită cu clientul care permite vizitatorilor site-ului să adreseze la orice oră a zilei o întrebare, o mulțumire sau o reclamație.

Pentru a fi mai aproape de consumator și a monitoriza continuu acest proces, comunicarea este realizată preponderent prin intermediul Call Centrului 24/24 tel. 0(231) 91000, sarcina de bază a căruia este să ofere consumatorilor suport, să soluționeze eficient orice problemă legată de SACET în cel mai scurt timp posibil.

În perioada de raportare au fost prelucrate 2 980 de apeluri, dintre care 94,5 % au primit răspuns/informație în timpul discuției telefonice, iar restul au fost soluționate, după intervenția nemijlocită a specialiștilor. Comparativ, în primele 9 luni ale a. 2020 au fost procesate 2 551 de apeluri, dintre care 91,49% au primit răspuns/informație în timpul discuției telefonice.

Pentru transparența activității de soluționare a apelurilor parvenite, lunar se publică pe pagina oficială, date statistice privind subiectele solicitate în apeluri de către consumatori:



În perioada de raportare s-au efectuat lucrări de modernizare și restabilire a sistemului de alimentare centralizată cu energie termică, precum și lucrări de instalare a sistemului de preparare a apei calde.

Astfel, după ce 30 de ani au îndurat frigul în scenă, în sezonul rece al anului, acum actorii Teatrului Național Vasile Alecsandri din mun. Bălți au parte de căldură. În scena teatrului care are o suprafață de aproximativ 200 m<sup>2</sup> a fost schimbat sistemul de încălzire.



În luna februarie a anului curent, în incinta Palatului Municipal de Cultură Bălți, s-a desfășurat întâlnirea reprezentanților Primăriei Municipiului Bălți și a „CET-Nord” SA cu gestionarii fondului locativ. În cadrul întreprinderii au fost prezentate lucrările de modernizare a sistemului termoficare al municipiului Bălți și rezultatele proiectelor pilot implementate de „CET-Nord” SA în trei blocuri locative din oraș.

„CET-Nord” SA și „Red-Nord” SA au colaborat în vederea modernizării sistemului de termoficare în cadrul filialei Bălți a întreprinderii „Red-Nord” SA. În edificiu a fost montat un PTI și modernizat sistemul de încălzire. Astfel, angajații beneficiază de confort termic și apă caldă.

În perioada 31.05.2021-15.09.21 „CET-Nord” SA a desfășurat Campania de Informare „Modernizarea Sistemului Intern de distribuție a energiei Termice”. Angajații întreprinderii s-au deplasat la consumatori pentru a informa oamenii despre importanța lucrărilor de modernizare a infrastructurii de distribuție a energiei termice din interiorul blocurilor locative, sau cum să beneficieze de autonomie, servicii de calitate și apă caldă, fiind conectat la sistemul centralizat de încălzire.

Promovarea tehnologiilor moderne constituie temelia unor relații de viitor cu potențialii clienți. Astfel, au fost încheiate antecontracte privind prestarea serviciului de alimentare cu energie termică și apă caldă cu SRL „Casa Comercială Bulgară”, „Tipografia din Bălți” SRL, SC „UNCONSALEX” SRL, Firma GLIE SRL ș.a.

Activitățile derulate au avut ca rezultat vizibil creșterea interesului față de activitatea întreprinderii, consolidarea imaginii Societății, precum și creșterea gradului de informare a consumatorilor.

## V. IMPLEMENTAREA PROIECTELOR INVESTIȚIONALE

### 5.1. Faza I a proiectului „Sistemul termoenergetic al municipiului Bălți (SA „CET-Nord”)”

Obiectivul de bază a proiectului „Sistemul termoenergetic 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 2021 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 ianuarie 2022, 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 (România).

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

#### **Realizări:**

Ținând cont că diferendul apărut din contractul nr. 07-6/1CHP/21.09.2017 a fost examinat în ordine de arbitraj de către SA „CET-Nord” au fost contractate servicii de asistență juridică specializată în scopul urgentării procedurii.

În scopul de a soluționa amiabil litigiul a fost negociată Tranzacția de împăcare. Astfel, conform obligațiilor S.C. „Energomontaj Grup” SRL (Romania) pe parcursul perioadei a înlăturat toate defectele și neconformitățile înaintate. În contextul confirmării Tranzacției de împăcare semnată de părți la 06 octombrie 2021 a fost emisă hotărârea Tribunalului arbitral cu nr. 03-454 din 26.10.2021.

**Stadiu:** Contract reziliat la 23.10.2020.

**Grad de finalizare:** 100%.

**Beneficii:** Centrala de producere în cogenerare a energiei electrice și termice are o capacitate instalată de 12,5 MW 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 Nm<sup>3</sup>/MWh la 121 Nm<sup>3</sup>/MWh și a emisiilor specifice de CO<sub>2</sub> 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 către Contractor au fost livrate echipamente și executate lucrări de configurare și setare a parametrilor de automatizare a stației de pompare. Totodată în conformitate cu Programul de instruire agreat de părți, a fost organizată și efectuată instruirea personalului din cadrul subdiviziunilor „CET-Nord” SA.

În scopul respectării condițiilor contractuale, testele de performanță și garanție pentru consemnarea funcționării echipamentelor și utilajelor la parametrii nominali, au fost amânate pentru sezonul de încălzire 2021-2022. Prin urmare a fost extins termenul de finalizare a lucrărilor până la data de 31.12.2021, prin semnarea amendamentelor la contract.

**Stadiu:** Contract în derulare.

**Grad de finalizare:** 99%.

**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 de către Contractor au fost livrate echipamente și executate lucrări de reglare-pornire a sistemului de ventilare la cazanele cu abur nr. 4 și nr. 5. Totodată în conformitate cu Programul de instruire agreat de părți, a fost organizată și efectuată instruirea personalului din cadrul subdiviziunilor „CET-Nord” SA.

Testele de performanță și garanție pentru consemnarea funcționării echipamentelor și utilajelor la parametrii nominali este preconizată pentru sezonul de încălzire 2021-2022.

În scopul îndeplinirii de către Contractor a obligațiilor contractuale a fost extins termenul de finalizare a lucrărilor, până la data de 31.12.2021, prin semnarea amendamentelor la contract.

**Stadiu:** Contract în derulare.

**Grad de finalizare:** 99%.

**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 Conducte” SRL.

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

**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 53 098 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 (SO<sub>2</sub> a fost exclus, emisiile de CO și CO<sub>2</sub> 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 1 606,7 lei/Gcal.

## **5.2. Faza II a proiectului „Sistemul termoenergetic al municipiului Bălți (SA „CET-Nord”)”**

Efectele pozitive obținute din realizarea Proiectului „Sistemul termoenergetic al mun. Bălți (SA „CET-Nord”)” - Faza I, finanțat de Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD) și Fondul Regional al Parteneriatului Europei de Est pentru Eficiență Energetică și

Mediu (E5P) a servit drept temei pentru continuarea proiectului de modernizare și îmbunătățire a SACET din municipiul Bălți.

În vederea continuării procesului de îmbunătățire 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 unui nou studiu de fezabilitate.

În acest scop, BERD în luna septembrie 2020 a contractat prin concurs internațional compania franceză de consultanță „Seureca-Veolia” pentru elaborarea studiului de fezabilitate și identificarea programului optim de investiții prioritare.

În vederea acumulării datelor necesare și perfectării studiului de fezabilitate pe parcursul perioadei au avut loc întrevederi cu părțile implicate în Proiect și organizate o serie de teleconferințe.

Studiul de fezabilitate elaborat a fost prezentat de către compania „Seureca-Veolia”, BERD și „CET-Nord” SA, în data de 26 iulie 2021, părților implicate în proiect: Ministerului Economiei și Infrastructurii, Ministerului Finanțelor, Agenției Proprietății Publice și Primăriei mun. Bălți.

Componentele programului de investiții prioritare pentru noul proiect fiind:

- Furnizarea și instalarea Punctelor Termice Individuale (PTI);
- implementarea sistemului de distribuție pe orizontală a agentului termic și apei calde din interiorul blocurilor locative;
- Construcția unui rezervor de acumulare a energiei termice (la nivel de SACET);
- Modernizarea instalațiilor de tratare a apei;
- Implementarea sistemului SCADA;
- furnizarea softului de modelare termohidraulică (GIS).

Proiectul are drept scop creșterea calității serviciului prestat locuitorilor din municipiu prin restabilirea sistemului de livrare a apei calde menajere, implementarea sistemului de distribuție pe orizontală intrabloc, asigurarea confortului termic în edificii prin gestionarea individuală a consumului de energie termică, optimizarea costurilor operaționale, controlul și monitorizarea centralizată/ la distanță, creșterea duratei de exploatare a utilajelor/echipamentelor, reducerea pierderilor de energie termică, etc.

Totodată, ținând cont de existența unei probleme de bază nesoluționate, privind datoriile istorice față de furnizorul de gaze naturale SA „Moldovagaz”, în cadrul studiului de fezabilitate a fost examinată și identificată soluția cea mai fezabilă de rambursare a datoriei istorice. Având în vedere condițiile preferențiale de oferire a împrumuturilor BERD, comparativ cu ofertele pieței financiare din Republica Moldova, soluția cea mai fezabilă identificată fiind recreditarea unui împrumut suveran acordat de către BERD.

În acest sens, în scopul realizării Proiectului, Republica Moldova urmează să contracteze un împrumut în valoare de 15 milioane euro din partea BERD (9,5 mil. EUR: 8,5 mil. EUR - împrumut suveran din partea BERD și 1,0 mil. EUR - împrumut concesional din partea Fondului Verde pentru Climă, suplimentar și o componentă necesară pentru refinanțarea datoriei istorice de 5,5 mil. EUR), precum și un grant în valoare de 2 milioane euro oferit din partea Parteneriatului Europei de Est pentru Eficiență Energetică și Mediu.

Astfel, bugetul total al Proiectului constituie 17 milioane euro, cu o durată de implementare de 3 ani (a. 2022 – 2025).

Implementarea proiectului "Sistemul termoenergetic al mun. Bălți (SA „CET-Nord”)” cu suportul Ministerului Infrastructurii și Dezvoltării Regionale, Ministerului Finanțelor, Agenției Proprietății Publice, și instituției financiare internaționale BERD va avea un efect pozitiv atât la nivelul întreprinderii prin soluționarea problematicilor de natură tehnică, financiară și operațională reducând esențial riscurile de afectare a securității în alimentarea cu energie termică a consumatorilor din municipiu cât și la nivel național prin creșterea securității energetice și a eficienței energetice a Societății. Totodată Proiectul va fi punctul de sprijin pentru modernizarea continuă a SACET din municipiul 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. 501/2020 din 07.12.2020 a fost aprobat Planul de Investiții al „CET-Nord” SA pentru anul 2021 în valoare de 45 996,26 mii lei, remis prin scrisoarea cu nr. 500-08/2366 din data de 24 noiembrie 2020.

Totodată pe parcursul perioadei de gestiune prin scrisoarea cu nr. 512-08/1165 din 30.06.2021 a fost solicitată aprobarea modificărilor la Planul de Investiții pentru anul 2021. Astfel prin Hotărârea Consiliului de Administrație al ANRE nr. 349/2021 din 06 august 2021 valoarea investițiilor a fost ajustată la 63 514,43 mii lei.

În tabelul de mai jos sunt prezentate valorile planificate și modificările operate în Planurile de Investiții pentru anii 2020 și 2021 aprobate de ANRE .

**Tabelul nr. 19**  
mii lei

Plan de investiții	Aprobat inițial	Modificat 1	Modificat 2
Pentru a. 2020	29 344,31	33 252,47	42 277,95
Pentru a. 2021	45 996,26	63 514,43	-

Tabelul de mai jos conține valorile investițiilor efectuate în fiecare trimestru pentru anii 2020 și 2021.

**Tabelul nr. 20**  
mii lei

Perioada	Total executat	Executat tr. I	Executat tr. II	Executat tr. III	Executat tr. IV
Anul 2020	24 554,12	819,09	2 847,27	10 806,64	10 081,12
Anul 2021	16 057,48	1 386,98	6 186,87	8 483,63	-

Este de menționat că programul de investiții se realizează 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 2021 a fost aprobat prin ordinul nr. 269/A din 24.12.2020, modificat și completat prin ordinele nr. 32/A din 23.02.2021, 102/A din 31.05.2021 și 165A/1 din 13.09.2021.

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

**Tabelul nr. 21**  
mii lei

Indicator	Planificate	Anulate	În curs (inițiate în sem. I - finalizate în sem. II)	Realizate	Eficiența activității
X	1	2	3	4	$5=4/(1-2-3)$
Nr. de proceduri de valoare mare	42	6	-	36	<b>100%</b>
Nr. de proceduri de valoare mică (anunțuri publicate pe site)	59	-	-	59	<b>100%</b>

În perioada de raportare, în rezultatul desfășurării procedurilor de achiziții de valoare mare au fost încheiate 34 de contracte, iar eficiența acestora este expusă în tabelul de mai jos.

**Tabelul nr. 22**  
mii lei

Indicator	Suma planificată aferentă contractelor încheiate	Suma realizată aferentă contractelor încheiate	Eficiența activității
X	1	2	$3=1-2$
Perioada 01.01.21-30.09.21	<b>34 791</b>	<b>21 590</b>	<b>13 201</b>



## VI. GESTIONAREA RISCULUI

În implementarea Sistemului de Management Integrat în baza standardelor internaționale de calitate (ISO 9001:2015), mediu (ISO 14001:2015), 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, a fost elaborat *Planul de management al riscurilor și oportunităților*, care conține:

- ✓ riscurile semnificative, 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;
- ✓ strategia (măsurile de control) stabilită în vederea gestionării și monitorizării riscurilor.

„CET-Nord” SA 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, există riscul ca suma lunar deblocată să nu acopere cheltuielile pentru implementarea planului de investiții aprobat de ANRE.

În perioada de raport acest risc a fost gestionat eficient și au fost deblocate mijloace suficiente pentru realizarea investițiilor în mărimea prevăzută de metodologie.

Însă, mai persistă riscul perioadelor anterioare, cauzat de faptul că în anul 2018 diferența dintre valoarea rentabilității activelor existente și a uzurii mijloacelor fixe și valoarea investițiilor executate a constituit 6 398,00 mii lei, care a fost exclusă de către ANRE din venitul reglementat al întreprinderii pentru anul 2019. De asemenea, a fost exclusă din venitul reglementat suma uzurii, care în perioada anilor 2013-2017 nu a fost utilizată pentru investiții dar pentru achitarea consumului de gaze naturale în mărime de 20 580,00 mii lei, având impact direct asupra devierilor financiare.

În această ordine de idei, ANRE, fără a ține cont de faptul că neexecutarea investițiilor planificate de către „CET-Nord” SA 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.

Indiferent de argumentele aduse de „CET-Nord” SA, 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** SA „CET-Nord” a depus 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.

La 27.05.2020 prin încheierea judecătorului Judecătoria Chișinău, sediul Râșcani, Viorica Dodon a fost numită ședința de pregătire a cauzei pentru dezbaterile judiciare. Cauza a fost numită spre examinare la 03.12.2020, iar ulterior amânată pentru 17.02.2021.

La 17.02.2021 prin încheierea aceluiași judecător a fost respinsă ca neîntemeiată cererea „CET-Nord” SA de atragere în proces în calitate de terți APP și Ministerul Economiei și Infrastructurii.

Încheierea a fost atacată cu recurs la Curtea de Apel Chișinău, care prin decizia din 30.09.2021 a respins recursul declarat de „CET-Nord” SA, fiind menținută încheierea primei instanțe din 17.02.2021.

Prelungirea examinării dosarului în cauză a fost numită **la 27.01.2022** de către același judecător.

Prin urmare, atât Agenția Proprietății Publice, în calitate de acționar, cât și Ministerului Economiei și Infrastructurii, au fost lezați în dreptul de a-și proteja drepturile în legătură cu emiterea Hotărârii nr. 540 din 27.12.2019 a Consiliului de administrare al ANRE privind aprobarea prețului pentru energia electrică produsă de centrala electrică de termoficare în mărime de 162 bani/kWh (fără TVA) și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor de către „CET-Nord” SA în mărime de 1 220 lei/Gcal (fără TVA).

Gestionarea acestui risc urmează a fi executată în comun cu următoarele riscuri cu impact economic major asupra entității, după cum urmează:

**1) Prin încheierea executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-286/13 din 18.08.2021, a fost calculată dobânda de întârziere în mărime de 60 486 374 lei 67 bani.**

La caz, menționăm că, în data de 01.03.2011 prin Hotărârea Judecătoria Economică de Circumscripție s-a admis cererea de chemare în judecată depusă de SA „Moldovagaz” către „CET-Nord” SA privind încasarea datoriei pentru gazele naturale furnizate în perioada anilor 2003 și 2004 în sumă de 55 661 988 lei 37 bani.

La 30.12.2013 SA „Moldovagaz” a solicitat executarea titlului executoriu nr. 2e-3343/11 din 01.03.2011, emis de către Judecătoria Economică de Circumscripție, iar la 03.01.2014 a fost

emisă încheierea nr. 005-286/13 a executorului judecătoresc Chiosa Anatolie, prin care a fost intentată procedura de executare silită a titlului menționat.

La 18.05.2021, SA „Moldovagaz” a înaintat un demers, prin care a solicitat calcularea dobânzii de întârziere și penalității, rezultate din întârzierea executării de către „CET-Nord” SA a hotărârii Judecătoriai Economice de Circumscripție nr. 2e-3343/11 din 01.03.2011.

Executorul judecătoresc Chiosa Anatolie, prin încheierea nr. 005-286/13 din 18.08.2021, a dispus încasarea „CET-Nord” SA, în beneficiul creditorului SA „Moldovagaz” dobânda de întârziere în mărime de 60 486 374 lei 67 bani.

La 26.08.2021 SA „CET-Nord” a contestat încheierea executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-286/13 din 18.08.2021, ca fiind ilegală.

La 26.08.2021, aceiași încheiere a executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-286/13 din 18.08.2021 a fost contestată și de SA „Moldovagaz”, care a solicitat: obligarea, executorului judecătoresc Chiosa Anatolie, să efectueze recalcularea dobânzii de întârziere cu aplicarea coeficientului de 9 % la rata de bază a BNM, cu încasarea acesteia de la „CET-Nord” SA în sumă totală de 79 624 875 lei 72 bani, adică, mai mult cu 19 138 501 lei 05 bani.

La 07.09.2021, contestația depusă de SA „Moldovagaz”, prin încheierea judecătorului Judecătoriai Chișinău, sediul Centru, Oxana Parfeni a fost acceptată spre examinare.

Întru respectarea încheierii judecătorului Judecătoriai Chișinău, sediul Centru, Oxana Parfeni, la 24.09.2021, „CET-Nord” SA a depus referință la contestația SA „Moldovagaz” împotriva încheierii executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-286/13 din 18.08.2021, prin care a solicitat:

- respingerea contestației înaintate de SA „Moldovagaz”;
- anularea încheierii executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-286/13 din 18.08.2021.

La moment contestațiile se află în examinare.

**2) Prin încheierea executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-282/13 din 25.08.2021 a fost calculată dobânda de întârziere în mărime de 22 089 077 lei 01 bani.**

La 06.10.2010, prin Hotărârea Judecătoriai Economice de Circumscripție s-a admis cererea de chemare în judecată depusă de SA „Moldovagaz” către „CET-Nord” SA, privind încasarea datoriei pentru gazele naturale furnizate în sumă de 22 485 396,58 lei și a taxei de stat 674 561,89 lei.

La 20.12.2013 SA „Moldovagaz” a solicitat executarea titlului executoriu nr. 2e-7198/10 din 06.10.2010, emis de către Judecătoria Economică de Circumscripție, fiind emisă, în aceeași zi și încheierea nr. 005-282/13, prin care a fost intentată procedura de executare silită a titlului menționat.

La 18.05.2021, SA „Moldovagaz” a înaintat un demers, prin care a solicitat calcularea dobânzii de întârziere și penalității, rezultate din întârzierea executării de „CET-Nord” SA a hotărârii Judecătoriai Economice de Circumscripție nr. 2e-7198/10 din 06.10.2010.

Executorul judecătoresc Chiosa Anatolie prin încheierea nr. 005-282/13 din 25.08.2021, a dispus încasarea de la debitorul „CET-Nord” SA, în beneficiul creditorului SA „Moldovagaz” dobânda de întârziere în mărime de 22 089 077 lei 01 bani.

La 02.09.2021 „CET-Nord” SA a contestat încheierea executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-282/13 din 25.08.2021, ca fiind ilegală.

Totodată, aceeași încheiere a executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-282/13 din 25.08.2021, a fost contestată și de SA „Moldovagaz”, care a solicitat: obligarea, executorului judecătoresc Chiosa Anatolie, să efectueze recalcularea dobânzii de întârziere, cu aplicarea coeficientului de 9 % la rata de bază a BNM, cu încasarea acesteia de la „CET-Nord” SA în sumă totală de 29 096 318 lei 49 bani, adică, mai mult cu 7 007 241 lei 48 bani.

Astfel, la 09.09.2021, contestația depusă de SA „Moldovagaz”, prin încheierea judecătorului Judecătoriei Chișinău, sediul Centru, Nadejda Mazur a fost acceptată spre examinare, iar soluționarea ei va avea loc, la data de 31.01.2022.

În conformitate cu prevederile Codului de procedură civilă, la 24.09.2021, „CET-Nord” SA a depus referință la contestația SA „Moldovagaz” împotriva încheierii executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-282/13 din 25.08.2021, privind calcularea și încasarea dobânzii de întârziere, rezultată din neexecutarea în termen a titlului executoriu nr. 2e-7198/10 din 06.10.2010, prin care a solicitat:

- conexarea cauzelor de examinare a contestațiilor depuse de „CET-Nord” SA și SA „Moldovagaz”;
- respingerea contestației înaintate de SA „Moldovagaz”;
- anularea încheierii executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-282/13 din 25.08.2021.

Procedura de executare nr. 005-282/13 în cadrul căreia s-a calculat dobânda de întârziere în mărime de 22 089 077 lei 01 bani conform titlului executoriu și a Hotărârii Judecătoriei Economice de Circumscripție nr. 2e-7198/10 din 06.10.2010 face obiectul cauzei penale nr. 2019970715 pornită în baza Ordonanței privind începerea urmăririi penale din 24 decembrie 2019.

La caz, este de menționat că, la 24.12.2019 de către Direcția Generală Urmărire penală a Centrului Național Anticorupție, a fost pornită cauza penală nr. 2019970715 pe indicii infracțiunii prevăzute de art. 327 alin. (2) lit. b1) Cod penal, pe faptul abuzului de serviciu săvârșit din interes material, în scopul realizării altor interese personale sau în interesul unei terțe persoane de către factorii de decizie din cadrul „CET-Nord” SA.

La 13.08.2021, prin ordonanța procurorului în Procuratura Anticorupție, Dl Igor Pasat s-a dispus clasarea procesului penal în cauza penală nr. 2019970715, pe motiv că, fapta nu întrunește elementele infracțiunii.

La 03.09.2021 „CET-Nord” SA a depus o plângere procurorului ierarhic superior, privind anularea ordonanței procurorului în Procuratura Anticorupție, Igor Pasat din 13.08.2021, emise pe cauza penală nr. 2019970715 pornită la 24.12.2019 și reluarea urmăririi penale, cu lichidarea neajunsurilor și stabilirea circumstanțelor de fapt și de drept.

La 21.09.2021, prin ordonanța procurorului ierarhic superior - procurorului, adjunct-interimar al Procurorului-Şef al Procuraturii Anticorupție, Serghei Gavajuc, s-a dispus respingerea plângerii „CET-Nord” SA ca fiind neîntemeiată, cu menținerea în vigoare pe caz a ordonanței de clasare a urmăririi penale din 13.08.2021.

Ambele ordonanțe, „CET-Nord” SA le consideră ilegale și urmează a fi contestate judecătorului de instrucție, în ordinea art. 313 Cod procedură penală.

Ținând cont de riscurile majore cu impact pe viitor asupra Societății, care pot fi generate de Hotărârile instanțelor judecătorești pe subiectele vizate supra, urmează de a solicitata Agenției Proprietății Publice, precum și altor autorități centrale de resort, acordarea suportului juridico-metodologic pe aceste subiecte.

**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. 6 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. 7 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 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. 6 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. 5 la extindere contract de consultanță nr. C42736/463/2623 din 17.09.2019, cu privire la extinderea termenului de finalizare a contractului;
- ✓ Amendamentul nr. 6 la extindere contract de consultanță nr. C42736/463/2623 din 17.09.2019, cu privire la extinderea termenului de finalizare a contractului.

### **Riscurile gestionării Contractelor:**

#### **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. Astfel diferendul apărut din contractul nr. 07-6/1CHP/21.09.2017 a fost examinat în cadrul ședințelor arbitrale. În scopul de a soluționa amiabil litigiul a fost negociată și semnată Tranzacția de împăcare prin remedierea tuturor neajunsurilor tehnice care au constituit temei de înaintare a cererii de arbitraj. În contextul confirmării Tranzacției de împăcare semnată de părți la 06 octombrie 2021 a fost emisă Hotărârea Tribunalului arbitral cu nr.03-454 din 26.10.2021, litigiul fiind soluționat.

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

Amendamentele la contractele nr. Lot 1-07-6/4Pumps/28.06.2018 și nr. Lot 2-07-6/5Fans/28.06.2018 privind extinderea termenului de finalizare a contractului au fost semnate pentru a oferi contractantului suficient timp pentru a-și îndeplini obligațiile asumate și pentru a ameliora riscul de neexecutare integrală a contractelor.

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.

#### **Contractul de consultanță nr. C42736/463/2623 din 17.09.2019**

Compania SC Institutul de Studii și Proiectări Energetice SA a fost contractată în scopul asigurării sprijinului în implementarea Proiectului și prezentarea livrabilelor spre acceptare de către „CET-Nord” SA în conformitate cu prevederile contractuale.

Astfel în scopul îndeplinirii obligațiilor contractuale, condiționate de implementarea integrală a Proiectului, a fost de asemenea extins și termenul de finalizare a contractului de consultanță.

Este de menționat că amendamentele semnate au fost prealabil coordonate cu Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare.

Totodată consemnăm și faptul că situația epidemiologică privind evoluția infectărilor cu virusul COVID-19 a sporit riscul potențial în tergiversarea lucrărilor de finalizarea a proiectului integral.

**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.

În vederea unei gestionări eficiente a riscurilor și pentru evitarea unui volum exagerat și necontrolat de riscuri s-a efectuat monitorizarea lor în fiecare subdiviziune a entității cu întocmirea planului de control și realizat de către SCP cu reflectarea în rapoartele de control a măsurilor de înlăturare a neconformităților și atribuire a responsabilităților. În perioada de raportare a fost efectuat controlul de producție în SCT și SEL.



De asemenea personalul de conducere și personalul de execuție conștientizează în ce măsură și în ce mod afectează riscurile activitatea entității și identifică sursele și factorii care îi generează.

Riscurile sunt identificate și gestionate la orice nivel unde se sesizează că pot exista consecințe în raport cu atingerea obiectivelor entității.

Totodată ,este evidentă necesitatea de a sistematiza și centraliza informațiile cu privire la caracteristicile tehnice și de exploatare a utilajelor cu întocmirea programelor de mentenanță pe fiecare utilaj de producere, transportare și distribuție e energiei termice și energiei electrice, cât și a unui program de mentenanță generalizat pe întreprindere, din care vor deriva programele investiționale anuale și de durată lungă, care vor prevedea:

- ✓ dezvoltarea conceptului de mentenabilitate, fiind stabilite scopurile urmărite și liniile directe pentru realizarea acestora;
- ✓ conceperea și dezvoltarea unor tehnici de previzionare a mentenabilității aplicabile care vor avea efecte economice semnificative.

Putem concluziona ca la nivelul optimizării mentenanței unui echipament avem la dispoziție următoarele posibilități: micșorarea timpilor de imobilizare pentru asigurarea mentenanței; prevenirea căderilor majore sau a pagubelor importante susceptibile să conducă la o durată lungă de repunere în funcțiune.

#### **4. Riscul financiar**

1. *De lichiditate* - definit ca imposibilitatea de achitare la timp a plăților aferente obligațiilor sale.
2. *Valutar* - apare în consecința variației cursului valutar (apreciere, depreciere) a valutei de contract, în perioada dintre momentul încheierii contractului și data la care se efectuează plata în valută.
3. *Datoriei istorice* - datoria istorică față de furnizorul de gaze naturale (inclusiv penalități) a fost diminuată și la finele perioadei de gestiune și constituie 131 344,12 mii lei.

În scopul atenuării acestui risc, consultantul „Seureca-Veolia” a examinat în cadrul studiului cea mai fezabilă opțiune de stingere a datoriei istorice față de furnizorul de gaze naturale. Acest lucru va fi realizat prin studierea gestionării datoriilor către furnizorul de gaze naturale și a capacității financiare a „CET-Nord” SA de rambursare a împrumutului. Stingerea datoriei va oferi companiei autonomia integrală a managementului financiar (pe care nu o are astăzi).