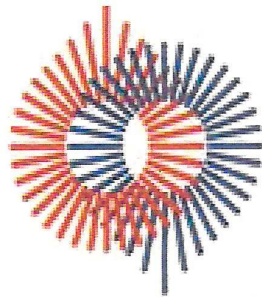


Aprobat:
Consiliul Societății
Proces-verbal nr. 3 din 31.03.2026



TERMOELECTRICA S.A.

**PLANUL DE AFACERI și
DEVIZUL DE VENITURI ȘI CHELTUIELI al
"TERMOELECTRICA" S.A. pentru anul 2026**



Mun. Chișinău – 2026

CUPRINS:

1. Introducere.....	3
2. Informație generală.....	3
3. Statistici recente și rezultate înregistrate.....	5
3.1 Activitatea de producere a energiei electrice și energiei termice.....	5
3.2 Activitatea de distribuție și furnizare a energiei termice.....	9
3.3 Produse și servicii de bază.....	10
4. Structura organizațională și resursele umane.....	11
5. Prețuri reglementate/tarife în vigoare.....	13
6. Analiza situației financiare individuale actuale.....	15
7. Analiza SWOT și STEP.....	17
8. Misiunea și viziunea companiei.....	19
9. Obiective stabilite pentru 2026.....	22
10. Planul de marketing pentru perioada 2026.....	29
10.1 Estimarea indicatorilor tehnici.....	29
11. Devizul de venituri și cheltuieli estimat pentru anul 2026.....	32
11.1 Premisele previziunilor financiare.....	32
11.2 Prognoza privind veniturile operaționale.....	33
11.3 Prognoza costurilor operaționale.....	35
11.4 Prognoza rezultatului global.....	39
11.5 Prognoza fluxului de numerar.....	41
12. Riscuri.....	43
13. Încheiere.....	43
14. Anexe.....	45

1. Introducere

Planul de Afaceri constituie documentul managerial, destinat să ghideze activitatea companiei, constituind instrumentul de lucru ce permite realizarea unei planificări durabile și clare.

Acesta se bazează pe viziunea echipei manageriale a societății, asupra perspectivelor de dezvoltare pe termen scurt a „TERMOELECTRICA” S.A., analizei evoluției până în prezent a sectorului termoeenergetic, ținând cont de tendințele actuale în domeniul produselor și serviciilor de profil la nivel național și internațional, particularitățile regionale și locale din aria deservită, și de strategia de dezvoltare pe termen scurt a activităților din domeniul termoeenergetic a mun. Chișinău.

Planul de Afaceri al ”TERMOELECTRICA” S.A. pentru anul 2026 este conceput ca un instrument destinat să susțină dezvoltarea societății în concordanță cu obiectivele strategice stabilite și să răspundă așteptărilor conducerii societății.

Prezentul Plan de Afaceri este fundamentat pe potențialul ”TERMOELECTRICA” S.A. în vederea producerii energiei electrice și termice și livrării energiei termice către consumatori și a fost elaborat în rezultatul analizei efectuate pe categorii de activitate: management strategic și operațional, activitatea operațională și tehnică, marketing și relații cu consumatorii, activitatea financiară.

Pe lângă faptul de a fi un document de planificare pe termen scurt, prezentul Plan de Afaceri valorifică experiența și realizările din trecut, în scopul de a proiecta viitorul, prin cele mai adecvate și reale metode și va contribui esențial la informarea partenerilor, ca premisă a transparenței administrării societății.

2. Informație generală

„TERMOELECTRICA” S.A. este o societate pe acțiuni cu sediul amplasat în mun. Chișinău, str. Tudor Vladimirescu, nr.6, date de contact: tel.022-436-359; E-mail anticamera@termoelectrica.md; web-www.termoelectrica.md.

„TERMOELECTRICA” S.A. produce energie electrică și energie termică în cogenerare, livrând în Sistemul Energetic Național circa 13-15% din consumul total de energie electrică a țării (fără regiunea transnistreană). De asemenea, întreprinderea are capacitatea de livrare a aburului industrial.

Compania deține un important sistem de instalații termoeenergetice și o vastă experiență în domeniul de termoficare, în care deține întâietate, fiind singura întreprindere specializată în livrarea energiei termice prin sistem de alimentare centralizată cu energie termică (SACET), destinată consumatorilor municipiului Chișinău și suburbiilor acestuia.

Întreprinderea este înființată prin reorganizarea subdiviziunii „CET-2” a companiei de Stat „Moldenergo” conform bilanțului de divizare din 01.09.1997, de asemenea este succesorul de drepturi și obligații ale S.A. „Centrala Electrică cu Termoficare nr.1 Chișinău” (în calitate de societate absorbită) conform Actului de transmitere din 22.10.2014. Consecutiv Societatea a preluat subansamblul funcțional de la S.A. „Termocom” în procedura falimentului conform Contractului de vânzare-cumpărare nr.1 din 21.11.2014 întru executarea Legii nr.188 din 28.09.2014 cu privire la unele măsuri referitor la procedura falimentului Societății pe Acțiuni „Termocom”.

Fuziunea S.A. „CET-1” cu S.A. „CET-2” prin absorbție a avut loc în baza Hotărârii Guvernului nr. 318 din 07.05.2014 Cu privire la reorganizarea unor întreprinderi din sectorul termoeenergetic, implementării Conceptului privind restructurarea corporativă, instituțională și financiară a sistemului centralizat de alimentare cu energie termică din mun. Chișinău, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.983 din 22.12.2011.

Transmiterea subansamblului funcțional al S.A. ”Termocom” către S.A.„CET-2” a fost efectuată în decembrie 2014 în temeiul Legii nr. 188 din 28.09.2014 cu privire la unele măsuri referitor la procedura falimentului Societății pe Acțiuni „Termocom”.

Ulterior în iunie 2015, conform deciziei Adunării generale a acționarilor au fost efectuate unele modificări în Statutul Societății, inclusiv și modificarea denumirii din S.A. „CET-2” în „TERMOELECTRICA” S.A.

Pachetul de acțiuni al „TERMOELECTRICA” S.A. aparține 100% Statului, fiind administrat integral de către Agenția Proprietății Publice a Republicii Moldova.

În conformitate cu Legea nr.121 din 04.05.2007 privind administrarea și deetatizarea proprietății publice, „TERMOELECTRICA” S.A. este inclusă în lista bunurilor nepasibile de privatizare.

La moment, „TERMOELECTRICA” S.A. face parte din categoria celor mai mari întreprinderi din sectorul energetic al țării. Capitalul social al Societății constituie **554 051 660 lei**, care este divizat în **55 405 166** acțiuni ordinare de aceeași clasă cu valoarea nominală de 10 lei.

Organele de conducere și control ale „TERMOELECTRICA” S.A. sunt:

- Adunarea generală a acționarilor (reprezentată de Agenția Proprietății Publice a Republicii Moldova – organul suprem de conducere al Societății).
- Consiliul Societății – reprezintă interesele acționarilor în perioada dintre Adunările generale ale acționarilor și în limitele atribuțiilor sale, exercită conducerea generală și controlul asupra activității Societății. Consiliul Societății este subordonat Adunării generale a acționarilor.
- Comisia de Cenzori – exercită controlul asupra activității economico-financiare a Societății și se subordonează doar Adunării generale a acționarilor.
- Comitetul de Audit – îndeplinește atribuțiile legale prevăzute de Legea privind auditul situațiilor financiare nr. 271/2017 și care constă în monitorizarea procesului de raportare financiară, a sistemelor de control intern, audit intern/extern, precum și controlul modului în care riscurile sunt administrate. Comitetul de audit se subordonează doar Adunării generale a acționarilor.
- Organul Executiv – Directorul General al întreprinderii „TERMOELECTRICA” S.A.. De competența organului executiv țin toate chestiunile de conducere a activității curente a Societății, cu excepția chestiunilor legate de competența Adunării generale a acționarilor sau a Consiliului Societății. De asemenea, Organul executiv asigură îndeplinirea hotărârilor Adunării generale a acționarilor, deciziilor Consiliului Societății, fiind subordonat acestora.

Organele de conducere ale Societății activează în baza **Codului de Guvernanță Corporativă al ”Termoelectrica” S.A. (în redacție nouă)** aprobat de Adunarea generală ordinară anuală a acționarilor ”Termoelectrica” S.A. conform Procesului verbal nr.43 din 26.06.2024.

„TERMOELECTRICA” S.A. desfășoară următoarele genuri principale de activitate:

- producerea energiei electrice;
- producerea energiei termice;
- distribuția energiei termice;
- furnizarea energiei termice.

Toate genurile de activitate menționate sunt activități licențiate în corespundere cu Legea nr.164 din 26.06.2025 Cu privire la energia electrică și Legea nr.92 din 29.05.2014 Cu privire la energia termică și promovarea cogenerării.

Activitatea de bază a Societății este reglementată de către Agenția Națională pentru Reglementare în Energetică.

Societatea dispune de următoarele licențe eliberate de către Agenția Națională pentru Reglementare în Energetică:

- producerea de energie electrică eliberată la 05 iunie 2023 valabilă până la 4 iunie 2048.
- producerea, distribuția și furnizarea energiei termice eliberată la 02 octombrie 2015 și valabilă până la 02 octombrie 2040.

În afară de licențele menționate, Societatea mai deține autorizații de funcționare a unităților de comerț și de alimentație publică. „TERMOELECTRICA” S.A. are 2 coloane auto și unități de transport necesare.

Pe lângă activele, ce sunt implicate în procesul tehnologic Societatea dispune de 2 cantine, 2 puncte medicale, o bază de odihnă și o tabără pentru copii (ne funcțională pe parcursul ultimilor ani).

3. Statistici recente și rezultate înregistrate

Misiunea „TERMOELECTRICA” S.A. constă în:

Asigurarea confortului termic al consumatorilor prin furnizarea calitativă a energiei termice utilizată de consumatori pentru încălzire și apă caldă menajeră. Creșterea permanentă a eficienței și acoperirea cererii de energie termică și energie electrică, la cel mai rezonabil preț, prin respectarea tuturor condițiilor de siguranță în alimentarea cu energie, aplicarea criteriilor de calitate, precum și diminuarea impactului negativ asupra mediului înconjurător.

Rezultatele înregistrate sunt analizate în baza datelor efective pentru anii 2024 – 2025, care vor servi drept punct de reper pentru obiectivele și proiecțiile Planului de Afaceri pentru anul 2026.

3.1. Activitatea de producere a energiei electrice și energiei termice:

Producerea energiei electrice și producerea energiei termice în regim de cogenerare este asigurată de către 2 surse - centrale electrice de termoficare care funcționează într-un circuit comun, în dependență de regimurile stabilite: **sursa nr. 1** (CET-2: Meșterul Manole nr.3) și **sursa nr. 2** (CET-1: Vadul lui Vodă nr.5).

Sursa nr. 1:

Pentru îndeplinirea sarcinilor de producere sursa nr.1 (**CET-2**) este dotată cu 3 grupuri energetice (2 a câte 80 MW și 1 de 98 MW energie electrică):

- cazan TFM-96B (480 t abur/h, 275 Gcal/h), turbină IIT-80/100-130/13;
- generator electric TBΦ-120-2Y3 (P nom.=120 MW);
- 3 cazane pentru apă fierbinte de tipul ITBM-100 (100 Gcal/h);
- 2 cazane pentru apă fierbinte de tipul KBGM-180 (180 Gcal/h);

Livrarea energiei electrice se realizează prin instalația de distribuție de tip deschis OPY-110 kV cu 11 linii cu tensiune de 110 kV. Capacitatea termică a CET sursa 1 este de 1200 Gcal/h.

Combustibilul utilizat în procesul tehnologic - **gaze naturale** și combustibilul de rezervă - **păcură**.

Pe parcursul anului 2024, din cauza crizei energetice și în temeiul Dispozițiilor Comisiei Situații Excepționale, în scopul economisirii resurselor energetice, în deosebi gazele naturale, „TERMOELECTRICA” S.A. a utilizat în activitatea de producere la Sursa 1 pe lângă gaze naturale și păcură.

Principalii indicatori tehnologici de producere ai Sursei nr.1 sunt reflectați în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 1 - Indicatorii tehnologici de producere înregistrați de Sursa nr.1

Nr	Indicii tehnologici	Unitate de măsură	2024	2025	Dinamica	%
1	Energia electrică livrată de la liniile de plecare	mii kWh	587814,6	581526,7	-6287,9	-1,07
2	Energie termică livrată de la colectoare, total	mii Gcal	1027,4	1028,2	0,8	0,08
3	Consumul de gaze naturale	mii m ³	247049,9	249527,3	2477,4	1,0
4	Consumul de păcură	tone	5021,9	0,0	-5021,9	-100,0
5	Consumul specific de combustibil convențional					
	pentru energia electrică	g.c.c./kWh	304,53	300,57	-3,96	-1,30
	pentru energia termică	kg.c.c./Gcal	115,78	115,32	-0,46	-0,40

Sursa nr 2:

Sursa nr. 2 (CET) este dotată cu 2 tipuri de cazane energetice:

- de tip **ГМ-50** (6 unități a câte 50 t/h), ce funcționează cu 2 turbine a câte 12 MW și o turbină de 10 MW;

- de tip **БК3-120/100-ГМ** (2 unități a câte 120 t/h), ce funcționează la 2 turbine cu capacitatea de 27 și 5 MW.

Pentru termoficare de la turbinele Sursei nr. 2 pot fi extrase 239 Gcal/h.

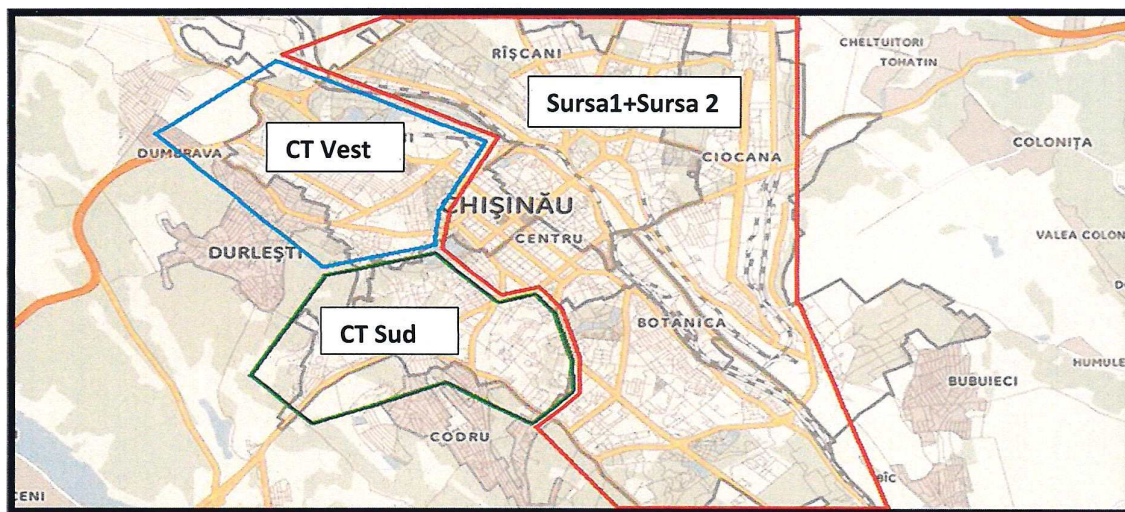
Sectorul de distribuție a energiei electrice cuprinde instalația de distribuție deschisă 110 kV cu trei transformatoare de legătură cu puterea aparentă de 70 MVA, trei linii 110 kV de legătură cu sistemul electroenergetic al Republicii Moldova de putere activă sumară de 140 MW, instalația de distribuție principală cu 64 de celule, prin care în rețelele de distribuție și pentru alimentarea stației de pompare nr. 8 se poate livra energie electrică cu puterea activă 30 MW, instalație de distribuție de 6 kV, zece instalații de distribuție de 0,4 kV.

Tabelul nr. 2 - Indicatorii tehnologici de producere înregistrați de Sursa nr.2

Nr	Indicii tehnologici	Unitate de măsură	2024	2025	Dinamica	%
1	Energia electrică livrată de la liniile de plecare (cu SP-8)	mii kWh	16995,4	21021,2	4025,9	23,7
2	Energie termică livrată de la colectoare, total	mii Gcal	123,5	146,4	22,9	18,6
3	Consumul gazelor naturale, total,	mii m ³	19971,5	23844,7	3873,3	19,4
4	Consumul specific de combustibil convențional					
	pentru energia electrică	g.c.c./kWh	440,61	434,50	-6,1	-1,4
	pentru energia termică	kg.c.c./gcal	130,32	130,25	-0,1	-0,1

Producerea energiei termice în mun. Chișinău la fel este asigurată de centralele termice proprii amplasate în raza orașului: **CT Sud** și **CT Vest**, iar în suburbii de către **CT Suburbane**.

Figura nr. 1 - Zonele de aprovizionare cu energie termică în perioada sezonului de încălzire:



Surse CT:

Sursa CT Vest este dotată cu 2 tipuri de cazane energetice:

- 4 cazane pentru apă caldă, încălzire de tipul ПТБМ-100 (100 Gcal/h);
- 2 cazane pentru abur de tipul ДКБП-6,5/13 (6,5t/h).

Tabelul nr. 3 - Indicatorii tehnologici de producere înregistrați de Sursa CT Vest

Nr	Indicii tehnologici	Unitate de măsură	2024	2025	Dinamica	%
1	Energia termică produsă	Gcal	143 567,4	120 836,6	-22730,8	-15,8
2	Consumul de combustibil	m ³	18 700 417,0	15 846 445,0	-2853972,0	-15,3
3	Consumul specific de combustibil conventional	kg.c.c./Gcal	153,49	154,18	0,7	0,4

Sursa CT Sud este dotată cu 5 tipuri de cazane energetice:

- 1 cazan pentru apă caldă, încălzire de tipul ПТБМ-50 (50 Gcal/h);
- 2 cazane pentru apă caldă, încălzire de tipul КВГМ-100 (100 Gcal/h);
- 2 cazane pentru abur de tipul ДКБП-10/13 (10 t/h);
- 2 cazane pentru apă caldă, încălzire de tipul ТВГМ-30 (30 Gcal/h);
- 1 cazan pentru abur de tipul ДЕ-6.5/13 (6,5 t/h).

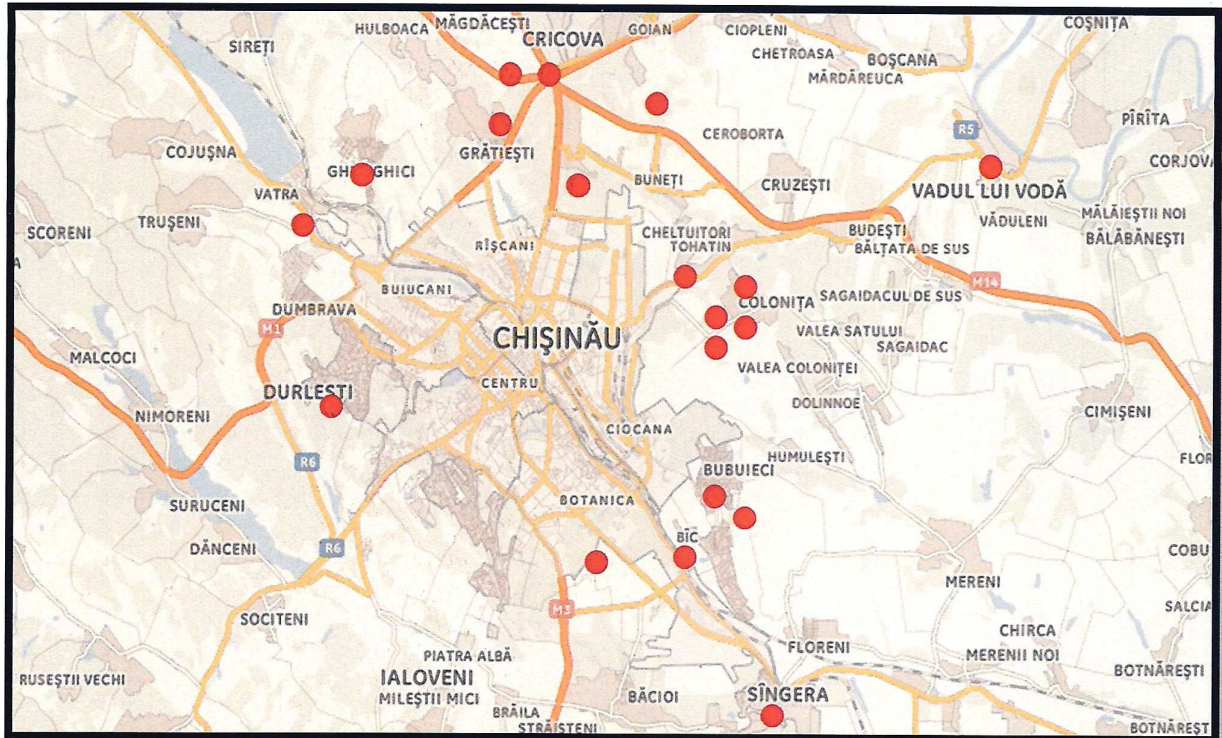
Tabelul nr. 4 - Indicatorii tehnologici de producere înregistrați de Sursa CT Sud

Nr.	Indicii tehnologici	Unitate de măsură	2024	2025	Dinamica	%
1	Energia termică produsă	Gcal	112 455,0	121 009,2	8 554,2	7,6
2	Consumul de combustibil	m ³	14 719 008,0	15 862 921,0	1 143 913,0	7,8
3	Consum specific de combustibil conventional	kg.c.c./Gcal	154,29	154,14	-0,2	-0,1

Centralele Termice Suburbane (în continuare SCTSb) este un serviciu al „TERMOELECTRICA” S.A. constituit din 20 Centrale Termice (în continuare CT) amplasate în 15 localități suburbane. Astfel, Centralele Termice Suburbane sunt amplasate în următoarele localități,

suburbii ale mun. Chișinău: loc. Băcioii Noi -1 CT; loc. Vadul lui Vodă – 1 CT; loc. Bubuieci - 2 CT; loc. Tohatin - 1 CT; loc. Ghidighici - 1 CT; loc. Durlești – 1CT; loc. Vatra – 1 CT; loc Sângera – 1 CT; loc. Dobrogea - 1CT; loc. Cricova – 2 CT; loc. Grătiești - 1 CT; loc. Colonița – 4 CT; loc. Ciorescu - 1 CT; loc. Stăuceni – 1 CT; loc. Mircești – 1 CT.

Figura nr. 2 - Amplasarea Centralelor Termice Suburbane



Sarcina principală a SCTSb constă în aprovizionarea continuă și calitativă a consumatorilor cu energia termică. Această activitate de distribuție a energiei termice este efectuată prin intermediul a 37277,9 m. l. de rețele termice aferente CT Suburbii, inclusiv: 22 031,9 rețele subterane, 15 246,0 m.l. rețele supraterane. SCTSb livrează energie termică la 297 consumatori, și anume:

- 13 grădinițe;
- 18 instituții de învățământ;
- 8 instituții medicale;
- 160 blocuri locative;
- 58 case particulare;
- 25 agenți economici.
- 15 instituții superior învățământ.

Tabelul nr. 5 - Indicatorii tehnologici de producere înregistrați de Sursa CT Suburbane

Nr.	Indicii tehnologici	Unitate de măsură	2024	2025	Dinamica	%
1	Energia termică produsă	Gcal	38441,7	42981,1	4539,4	11,8
2	Consumul de combustibil	m3	5 041 793,0	5 685 661,0	643868,0	12,8
3	Consum specific de combustibil convențional	kg.c.c./Gcal	154,64	155,50	0,9	0,6

Tabelul nr. 6 - Indicatorii tehnico-economici de bază a SACET pentru an.2024 - 2025

Nr	Indicii tehnologici	Unitate de măsură	2024	2025	Dinamica	%
1	Energia electrică livrată în rețea	mii kWh	604810,0	602547,9	-2262,0	-0,37
2	Energie termică livrată de la colectoare, total	mii Gcal	1445,3	1459,5	14,1	0,98
3	Energie termică livrată consumatorilor	mii Gcal	1184,3	1167,8	-16,5	-1,40
4	Consumul de gaze naturale	mii m3	305482,6	310767,0	5284,4	1,73
5	Consumul de păcură	tone	5021,9	0,0	-5021,9	-100,0

3.2. Activitatea de distribuție și furnizare a energiei termice

Pe parcursul anului 2025, prin SACET a fost efectuată aprovizionarea cu energie termică a consumatorilor, inclusiv cu încălzire și apă caldă menajeră a consumatorilor din mun. Chișinău.

Activitatea de distribuție și furnizare a energiei termice consumatorilor este efectuată prin intermediul:

- 302 PTC;
- 1137 PTI;
- 2 641 noduri elevatoare
- 2 222 noduri de comandă, inclusiv 1633 noduri de comandă pe sistemul orizontal;
- 3 696 cămine termice;
- 18 stații de pompare;
- 314 721,3 m.l. rețele termice primare;
- 224 138,5 m.l. rețele termice secundare, inclusiv sistemul orizontal 3 257,1 m.l.;
- 153 275,8 m.l. rețele de apă caldă menajeră, inclusiv sistemul orizontal 5 139,6 m.l.

Tabelul nr. 7 - Indicatorii tehnico-economici de bază a SACET pentru an.2024 - 2025

Indicii tehnologici	Unit. de măsur.	2024	2025	Dinamica	Diferența, %, p.p.
Energia termică livrată de la colectoare	mii Gcal	1445,3	1459,5	14,1	1,0
Pierderi de energie termică	mii Gcal	259,0	289,6	30,6	11,8
	%	17,92	19,84	1,9	10,7
Energie termică livrată consumatorilor	mii Gcal	1184,3	1167,8	-16,5	-1,4

La situația din 01.01.2026 „TERMOELECTRICA” S.A. avea încheiate 10 164 contracte de livrare a energiei termice, inclusiv:

Tabelul nr.8 - Numărul obiectelor deservite și contractelor încheiate

	Denumirea grupului de consumatori	Obiecte deservite	Contracte încheiate
		<i>total</i>	<i>total</i>
1	Buget Republican	677 (incl.131FL)	131
2	Buget Municipal	569 (incl.3FL)	101
3	Agenți economici	3416	2 941
4	Fond Locativ, total, inclusiv:	10154	6 991
	<i>ÎMGFL</i>	2153	30
	<i>APLP/ACC</i>	1456	551
	<i>CCL</i>	104	48
	<i>Case departamentale</i>	87	8
	<i>Sector particular</i>	622	622
	<i>Apartamente cu distribuție pe orizontală</i>	5732	5 732
	Total	14816	10 164

3.3. Produse și servicii de bază

Ca rezultat al activității sale de bază „TERMOELECTRICA” S.A. produce energie electrică și energie termică în cogenerare și o livrează pe piața energetică națională:

- *Energie electrică* - din 01 aprilie 2018 cantitatea de energie electrică produsă de către „TERMOELECTRICA” S.A. este vândută către Furnizorul central, desemnat de Guvern (prin HG nr. 885 din 01.11.2017) - către S.A. ”Energocon” livrând în Sistemul Energetic Național circa 13-15% din consumul total de energie electrică a țării (fără regiunea transnistreană);
- *Energie termică* - consumatorilor municipiului Chișinău și suburbiilor acestuia;
- De asemenea, întreprinderea are capacitatea de livrare a aburului industrial către agenți economici.

În anul 2025 realizarea *energie electrice* de către „TERMOELECTRICA” S.A. este în cantitate de **601,3 mil. kWh**, cu **0,5%** mai puțin față de anul 2024.

Astfel, energia electrică este facturată următorilor agenți economici:

Tabelul nr. 9 - Realizarea energiei electrice de la colectoarele surselor

Indicatori	U.M	Anul 2024			Anul 2025		
		Sursa 1	Sursa 2 fără SP8	Total	Sursa 1	Sursa 2 fără SP8	Total
Energie electrică livrată- total,	mii kWh	587 814,6	16 428,0	604 242,6	581 526,7	19 811,3	601 338,0
<i>Inclusiv:</i>							
<i>”Energocon” SA</i>	mii kWh	587 625,3	16 428,0	604 053,3	581 308,6	19 811,3	601 119,9
<i>Alți consumatori</i>	mii kWh	189,3		189,3	218,1		218,1

În anul 2025 Societatea a livrat *energia termică* consumatorilor în volum de 1 167,8 mii Gcal. Ponderea fondului locativ în totalul livrărilor reprezintă 77,24 la sută.

Tabelul nr. 10 - Energia termică livrată consumatorilor

Nr. d/o	Grupele de consumatori	Livrat		Ponderea
		mii Gcal	mii lei	%
Anul 2024				
1	Întreprinderi bugetare	136,617	372141,3	11,54
2	Agenți economici	122,838	354702,8	10,37
3	Fondul Locativ	924,893	2147952,5	78,09
	Total, incl. TVA	1184,348	2874796,5	100,00
Anul 2025				
1	Întreprinderi bugetare	151,261	455598,2	12,95
2	Agenți economici	114,487	332103,3	9,80
3	Fondul Locativ	902,062	2227709,1	77,24
	Total, incl. TVA	1167,810	3015410,6	100,00

4. Structura organizațională și resursele umane

În scopul consolidării sistemului de control intern managerial din cadrul entității, precum și pentru eficientizarea procesului operațional, pentru gestionarea optimă a resurselor conform obiectivelor entității având în vedere necesitatea asigurării îndeplinirii obiectivelor de bază ale „TERMOELECTRICA” S.A. și în special, celor legate de eficientizarea proceselor de activitate, a comunicării corporative și totodată, în legătură cu înregistrarea reorganizării întreprinderii conform Hotărârii Guvernului nr. 442 din 21 iunie 2024, în rezultatul absorbției Societății cu Răspundere Limitată ”INFO BON” (persoană juridică absorbită), Consiliul Societății a aprobat o nouă Organigramă a ”TERMOELECTRICA” S.A. (proces-verbal nr. 6 din 16.06.2025).

În structura organizatorică din cadrul „TERMOELECTRICA” S.A. se disting un număr optim de nivele ierarhice, asigurându-se, astfel, o circulație adecvată a fluxurilor informaționale între managementul superior și structurile decizionale sau de execuție de nivele inferioare.

Scopul major atins odată cu aprobarea organigramei menționate este responsabilizarea tuturor șefilor subdiviziunilor de diferite nivele și conducătorilor de sectoare.

Astfel, structura prevede sistematizarea întregii activități coordonate de către Directorul general al întreprinderii, conform organigramei:

Astfel, în urma analizei acțiunilor efectuate în perioadele precedente, în domeniul Planificării, Dezvoltării Instituționale și Managementului Resurselor Umane au fost obținute următoarele rezultate:

- divizarea organizației pe compartimente funcționale;
- stabilirea relațiilor de coordonare și subordonare în cadrul subdiviziunilor;
- inițierea stabilirii unei structuri unice a fișelor de post și inițierea actualizării acestora;

Analiza resurselor umane

Tabelul nr. 11 - Principalii indicatori care caracterizează gestionarea resurselor umane

Efectivul personalului pe categorii	31.12.2024 (pers.)	31.12.2025 (pers.)	Modificări (pers.)	%
Total:	1720	1727	7	0,4
<i>Inclusiv:</i>				
<i>În concediu pentru îngrijirea copilului</i>	29	25	-4	-13,8
<i>Personal sezonier</i>	49	50	1	2,0
Conducători	263	268	5	1,9
Specialiști	379	388	9	2,4
Muncitori	1078	1071	-7	-0,6
<i>Inclusiv:</i>				
Cu studii superioare	683	702	19	2,8
Cu studii medii tehnice	451	451	0	0,0
Cu studii medii	537	542	5	0,9
Eliberări pe parcursul anului	202	194	-8	-4,0
Angajări pe parcursul anului	145	199	54	37,2

Din tabelul prezentat constatăm, că efectivul personalului la data de 31.12.2025 s-a majorat comparativ cu finele anului precedent cu 7 unități.

Astfel, pe parcursul a anului 2025 s-au înregistrat 194 de eliberări și concomitent 199 de angajări în rândul salariaților. În perioada de raportare compania a înregistrat o rată a fluctuației în mărime de 11,2%.

Totodată, o rată a fluctuației de până la 25% este considerată una normală în majoritatea organizațiilor, iar peste 25% semnalizează probleme în ceea ce privește gestionarea resurselor umane.

5. Prețuri reglementate/Tarife în vigoare

Prețul reglementat pentru energia electrică produsă și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor se determină conform Metodologiei de calculare, aprobare și aplicare a prețurilor reglementate de producere a energiei electrice de către centralele de termoficare urbane și tarifelor pentru producerea, distribuția și furnizarea energiei termice nr. 396/2019 aprobată de către Consiliul de Administrare al ANRE și se ajustează anual în dependență de influența factorilor relevanți. Prețurile și tarifele aplicate urmează a fi ajustate astfel, încât să permită companiei să-și recupereze cheltuielile strict necesare pentru desfășurarea activităților reglementate și includerea unei rate rezonabile de profit și anume: costurile de exploatare, costurile de întreținere și de reparare, înlocuirea activelor, extinderea și îmbunătățirea infrastructurii, costurile de protecție a mediului, precum și obținerea unei rate rezonabile de rentabilitate.

În corespundere cu principiile metodologice, stipulate în actele menționate, prețurile și tarifele urmează a fi ajustate anual.

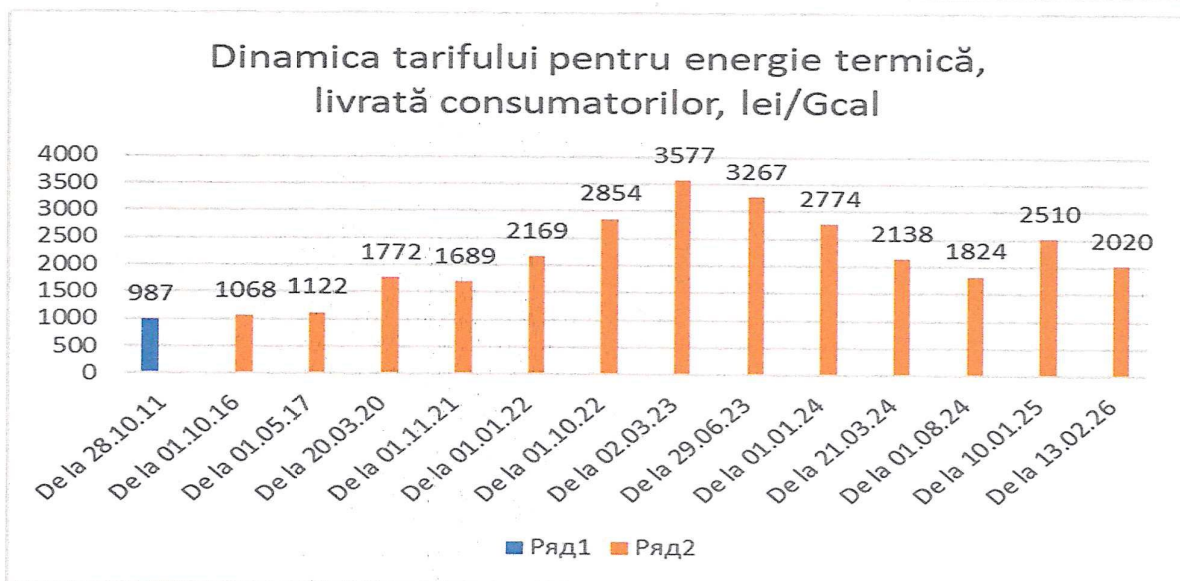
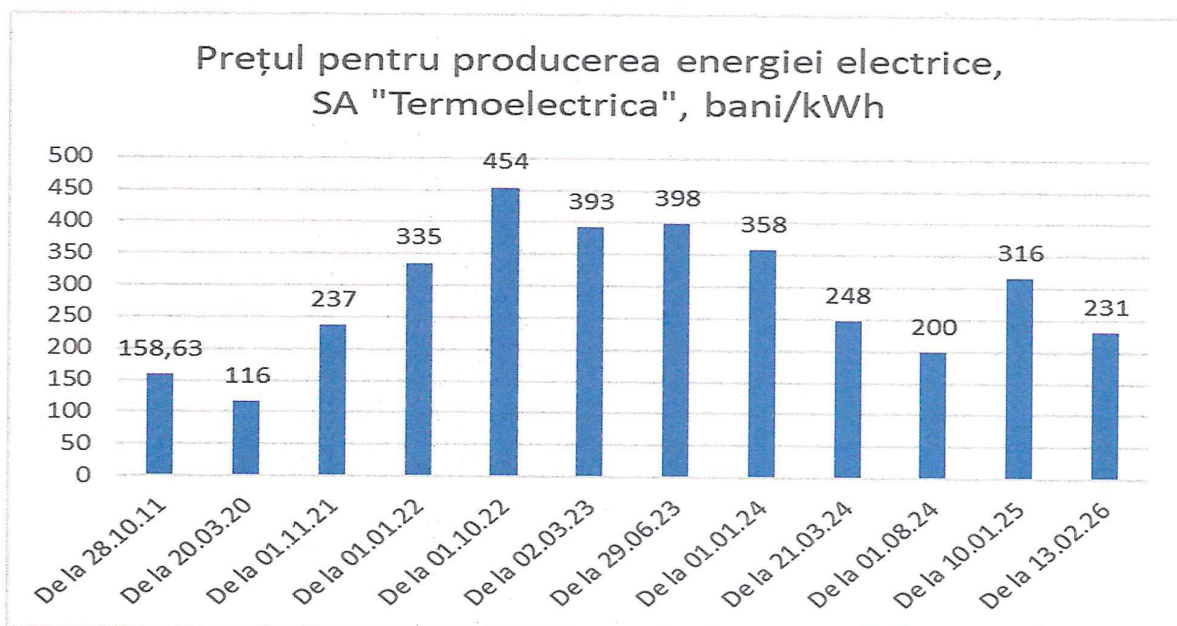
Menționăm că pe parcursul anului 2025, de către ANRE au fost operate unele modificări la Metodologia tarifară, însă acestea vor intra în vigoare din 01.01.2026.

Astfel, în perioada 01.01.2025-09.01.2025 societatea a aplicat următoarele prețuri/tarife reglementate aprobate prin Hotărârea Consiliului de Administrație al ANRE nr. 437 din 23.07.2024):

- la producerea energiei electrice de centralele electrice de termoficare ale S.A. "Termoelectrica" – 200 bani/kWh (fără TVA);
- la energia termică livrată consumatorilor de către S.A. "Termoelectrica" în mărime de 1824 lei/Gcal (fără TVA).

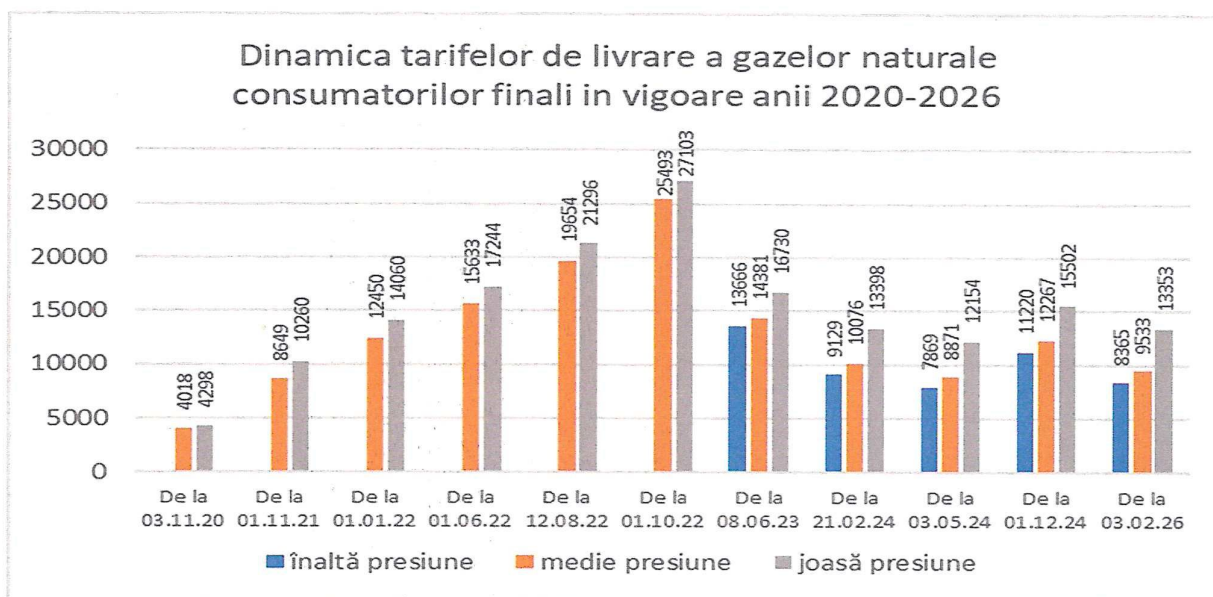
Începând cu 10.01.2025 au fost aprobate următoarele prețuri/tarife, (Hotărârea CA ANRE nr.1 din 03.01.2025):

- la producerea energiei electrice de centralele electrice de termoficare ale S.A. "Termoelectrica" – 316 bani/kWh (fără TVA);
- la energia termică livrată consumatorilor de către S.A. "Termoelectrica" în mărime de 2510 lei/Gcal (fără TVA).



Menționăm că, pe parcursul anului 2025 au fost aplicate prețuri reglementate la gazele naturale utilizate aprobate prin Hotărârea ANRE "Privind tarifele și prețurile reglementate la gazele naturale" nr.686 din 29.11.2024 după cum urmează:

- Prețul reglementat la gazele naturale în punctele de ieșire din rețelele de distribuție a gazelor naturale de înaltă presiune în mărime de **11 220 lei/1000m³** (fără TVA);
- Prețul reglementat la gazele naturale în punctele de ieșire din rețelele de distribuție a gazelor naturale de medie presiune în mărime de **12 267 lei/1000m³** (fără TVA);
- Prețul reglementat la gazele naturale în punctele de ieșire din rețelele de distribuție a gazelor naturale de joasă presiune în mărime de **15 502 lei/1000m³** (fără TVA).



6. Analiza situației financiare individuale actuale

Tabelul nr.12 – Situația individuală a rezultatului global (mii lei)

Indicatori	Perioada de gestiune, Anul		
	2024, mii lei	2025, mii lei	Modificări, mii lei (+/-)
1	3	3	4
Venituri din vânzări, total, inclusiv:	4 437 462,3	4 746 599,2	309 137,0
- Venituri din vânzarea energiei termice consumatorilor	2 753 714,6	2 884 184,4	130 469,8
- Venituri din vânzarea energiei electrice	1 680 163,8	1 855 747,5	175 583,7
- Alte venituri	3 583,8	6 667,3	3 083,5
Costul vânzărilor, din care:	4 214 929,9	4 477 269,6	262 339,7
- Costul gazelor naturale	3 281 068,2	3 551 952,2	270 884,0
- Costul consum păcură	102 811,8	0,0	-102 811,8
Profitul brut (pierdere globală)	222 532,4	269 329,6	46 797,3
Profit (pierdere) din exploatare	3 242,7	39 301,0	36 058,3
Rezultatul din activitatea financiară: profit (pierdere) financiar(ă)	8 530,7	-4 838,2	-13 368,8
Rezultatul: profit (pierdere) activitatea de investiții	-571,2	369,5	940,7
Rezultatul excepțional: profit (pierdere)	0,0	0,0	0,0
Profit (pierdere) până la impozitare	11 202,1	34 832,3	23 630,2
Cheltuieli privind impozitul pe venit	8 015,0	19 307,1	11 292,1
Profit net (pierdere netă)	3 187,1	15 525,2	12 338,1

În anul 2025 „TERMOELECTRICA” S.A. a obținut profit net al perioadei de gestiune în sumă de **15 525,2** mii lei, față de **3 187,1 mii lei** profit net înregistrat în perioada similară a anului precedent, ceea ce constituie o majorare comparativ cu anul 2024 cu **12 338,1 mii lei**.

Din activitatea operațională în anul de referință sa înregistrat profit în sumă de **39 301,0** mii lei, majorarea rezultatului din exploatare față de anul 2024 este cu **36 058,3** mii lei. Rezultatul din alte activități (financiară, de investiții și excepțională) constituie pierdere de **4 468,7** mii lei și s-a micșorat comparativ cu perioada anului precedent cu **12 428,1** mii lei.

Tabelul nr. 13 - Evoluția veniturilor și cheltuielilor pentru anii 2024-2025 (mii lei)

Nr.		Anul 2024	Anul 2025	Modificări
I.	Venituri total:	4 472 555,9	4 800 190,2	327 634,4
	din care:			
1	Venituri din vânzări	4 437 462,3	4 746 599,2	309 137,0
	- venituri din livrarea energiei termice consumatorilor	2753714,6	2884184,4	130 469,8
	- venituri din realizarea energiei electrice	1680163,8	1855747,5	175 583,7
	- alte venituri din vânzări	3583,8	6667,3	3 083,5
2	Alte venituri din activitatea operațională	9557,7	20580,3	11 022,6
3	Venituri din operațiuni cu active imobilizate	693,6	1106,6	413,0
4	Venituri financiare	24842,3	31904,0	7 061,8
II.	Total consumuri și cheltuieli, inclusiv:	4469368,8	4784665,0	315 296,3
2.1	Consumuri și cheltuieli materiale	3502065,5	3721736,5	219 671,1
2.2	Servicii prestate de terți	80045,1	59397,4	-20 647,7
2.3	Amortizarea activelor corporale și necorporale	286937,6	294544,7	7 607,1
2.4	Cons/chelt privind retribuirea muncii, asigurările sociale de stat și medicale	509675,5	545438,1	35 762,6
2.5	Alte consumuri și cheltuieli operaționale	65053,7	106761,8	41 708,1
2.6	Cheltuieli cu active imobilizate	1264,8	737,1	-527,7
2.7	Cheltuieli financiare	16311,6	36742,2	20 430,6
2.8	Cheltuieli excepționale	0,0	0,0	0,0
2.9	Cheltuieli privind impozitul pe venit	8015,0	19307,1	11 292,1

Din tabelul prezentat observăm, că în anul 2025 „TERMOELECTRICA” S.A. a obținut venituri totale în valoare de 4 800 190,2 mii lei, care s-au majorat cu 327 634,4 mii lei sau cu 7,3% comparativ cu anul 2024. Majorarea veniturilor din vânzări a fost cauzată de modificarea prețurilor la energia electrică produsă și a tarifului la energia termică livrată consumatorilor pe fundalul modificării prețurilor de furnizare a gazelor naturale.

Astfel, prețul la energia electrică produsă în perioada anilor 2024-2025 a suportat următoarele modificări: s-a micșorat de la 21.03.2024 de la 358 bani/kWh la 248 bani/kWh, de la 01.08.2024 de la 248 bani/kWh la 200 bani/kWh, de la 10.01.2025 s-a majorat de la 200 bani/kWh la 316 bani/kWh, concomitent la energia termică s-a micșorat de la 21.03.2024 de la 2774 lei/Gcal la 2138 lei/Gcal, de la 01.08.2024 de la 2138 lei/Gcal la 1824 lei/Gcal, de la 10.01.2025 s-a majorat de la 1824 lei/Gcal la 2510 lei/Gcal.

Ponderea cea mai mare în total venituri o constituie veniturile din vânzări, fiind de 98,9%. În comparație cu anul precedent veniturile din vânzări s-au majorat cu 7,0%, inclusiv veniturile din livrarea energiei electrice s-au majorat în comparație cu anul precedent cu 175 583,7 mii lei sau cu 10,5%, și respectiv veniturile din livrarea energiei termice consumatorilor s-au majorat față de anul precedent cu 130 469,8 mii lei sau cu 4,7%. Alte venituri din vânzări înregistrate în anul 2025 la fel s-au majorat față de anul 2024 cu 3 083,5 mii lei sau cu 86,0%, alte venituri din activitatea operațională s-au majorat cu 11 022,6 mii lei sau cu 115,3%.

În anul 2025 întreprinderea a înregistrat consumuri și cheltuieli în sumă de 4 784 665,0 mii lei ceea ce este cu 315 296,3 mii lei sau cu 7,1% mai mult comparativ cu anul precedent. Majorarea cheltuielilor pentru anul 2025 a fost influențată de următorii factori: majorarea tarifelor la gaze naturale procurate și constituirea provizioanelor la creanțele compromise.

Structura detaliată a consumurilor și cheltuielilor efective pentru anii 2024-2025 este prezentată în anexa 1.

7. Analiza SWOT și STEP

Analiza SWOT

În urma analizei efectuate pe fiecare domeniu de activitate al ”TERMOELECTRICA” S.A. s-a elaborat analiza SWOT, prezentată în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 14

Puncte forte:	Puncte slabe:
<ul style="list-style-type: none"> - Management de vârf cu inițiativă de schimbare în vederea eficientizării proceselor și dezvoltării - Sistem organizat de facturare; - Repartizarea pe subdiviziuni a personalului conform funcțiilor și subordonărilor directe; - Existența unei organigrame adaptate conform nevoilor întreprinderii; 	<ul style="list-style-type: none"> - Insuficiență de resurse financiare; - Existența datoriilor istorice acumulate față de S.A.”Moldovagaz” și respectiv o parte cesionate către SA ”Energocon” și lipsa mijloacelor bănești disponibile pentru stingerea acestora; - Exploatarea utilajului tehnologic cu o durată depășită de funcționare care înregistrează un randament scăzut și înregistrarea frecventă a incidentelor și deranjamentelor; - Exploatarea rețelelor de transportare și distribuție a energiei termice învechite, care provoacă întreprinderii pierderi și incidente; - Insuficiență de personal calificat și specializat cu un nivel ridicat al experienței și pregătirii profesionale impuse de specificul activităților din domeniu.

Oportunități:	Riscuri (amenințări):
<ul style="list-style-type: none"> - Implementarea proiectelor investiționale finanțate de către BM, BERD și BEI și ca rezultat implementarea soluțiilor moderne pentru funcționarea întreprinderii; - Extinderea ariei de livrare a energiei termice prin conectarea la rețelele termice a unor noi consumatori din mun. Chișinău; - Promovarea avantajelor și beneficiilor sistemului de distribuție pe orizontală a energiei termice; - Perspectiva modernizării blocurilor energetice la CET Sursa 1 la fel îmbunătățirea tehnologică a sistemelor de pompare cu instalarea convertizoarelor de frecvență la Sursele de Termoficare CT Vest și CT Sud; Instalarea motoarelor cu ardere internă; - Obținerea satisfacției clienților prin îmbunătățirea continuă a serviciilor și a profesionalismului personalului, la fel asigurarea transparenței acțiunilor întreprinse prin informarea constantă și completă a acestora. 	<ul style="list-style-type: none"> - Apariția, în zona de livrare a energiei termice de către companie, a altor operatori de prestare a serviciului de livrare a energiei termice la nivel de bloc sau mai multe blocuri; - Creșterea galopantă prețului de furnizare a gazelor naturale; - Neajustarea, de către ANRE, concomitent cu modificarea prețului la gazele naturale, a prețului pentru energia electrică produsă și a tarifului pentru energia termică livrată consumatorilor, întru asigurarea acoperirii costurilor strict necesare și asigurarea unei rate rezonabile de profit; - Modificarea legislației în vigoare, a politicilor contabile; Schimbarea dezavantajoasă a cursurilor valutare; modificarea reglementărilor de către ANRE; - Scăderea nivelului de plată a consumatorilor, etc.;

Analiza STEP

Ca urmare a efectuării analizei situației curente au fost constatate punctele tari și slabe ale „Termoelectrica” S.A., oportunitățile pe care le poate valorifica și riscurile, la care este supusă compania. Toate aceste aspecte pot influența capacitatea Societății de a-și realiza misiunea determinată.

Acest Plan de afaceri este considerat a fi realist și realizabil. *Există, totuși, un număr de riscuri*, care pot avea un impact asupra implementării Planului, și anume:

- mediul macroeconomic (incluzând inflația, ratele de schimb valutar, puterea de cumpărare, veniturile locuitorilor din zona deservită; creșterea în continuare a prețurilor la resursele energetice primare, etc.);
- mediul legal (privind dreptul de proprietate, colectarea datoriilor, statutul companiei și responsabilitățile cu privire la mediu);
- rezistența umană la schimbări;
- modificările în legislația sectorială și modificări în reglementările efectuate de către ANRE.

Astfel, pentru o analiză mai profundă a riscurilor, conform metodei de analiză **STEP**, compania a identificat următorii factori ai mediului extern, care sunt în afara controlului întreprinderii, dar care ar putea să ne pună strategia de marketing sau chiar toată activitatea într-o poziție de risc:

Tabelul nr. 15

<p>SOCIO – CULTURALI</p> <ul style="list-style-type: none"> - schimbări legislative care afectează factorii sociali; - opinii mass media; - atitudini și opinii ale consumatorilor; - modul de percepție a companiei; - nivelul de informare a consumatorilor; - evoluții demografice; - nivelul migrațional. 	<p>TEHNOLOGICI</p> <ul style="list-style-type: none"> - tendințele legislative aferente noilor tehnologii asociate domeniului energetic; - acces la licențe, brevete; - sisteme informatice de gestiune economică, comercială, a resurselor;
<p>ECONOMICI</p> <ul style="list-style-type: none"> - perspectiva de creștere economică în domeniul energetic a țării; - inflația; - variația cursului valutar și a prețului la gazele naturale; - evoluția indicatorilor macroeconomici; - politica fiscală și tarifară în domeniul energetic; - nivelul de trai și capacitatea de plată. 	<p>POLITICI DE REGLEMENTARE</p> <ul style="list-style-type: none"> - stabilitatea mediului politic și de reglementare; - legislația primară și secundară în domeniu; - nivelul de implicare al politicului în protejarea unor categorii de consumatori.

”TERMOELECTRICA” S.A. în permanență va monitoriza factorii externi stabiliți, care pot influența activitatea companiei, anticipând astfel amenințările posibile. O asemenea analiză integrată în procedurile de funcționare a activității companiei ne va oferi un management al riscurilor mai eficient.

8. Misiunea și viziunea companiei

Tabelul nr. 16 - Scopul, misiunea și viziunea „TERMOELECTRICA” S.A.

<p>Scopul principal al companiei „TERMOELECTRICA” S.A. este asigurarea funcționării eficiente a sistemelor centralizate de aprovizionare cu energie termică, promovarea și utilizarea tehnologiilor de cogenerare și a altor tehnologii moderne și eficiente energetic, stabilirea principiilor de desfășurare a activităților aferente sistemelor centralizate de alimentare cu energie termică, în condiții de accesibilitate, fiabilitate, continuitate, transparență, cu respectarea normelor de calitate și de protecție a mediului la producerea energiei electrice și producerea, distribuția și furnizarea energiei termice.</p>	
<p>MISIUNE</p>	<p>VIZIUNE</p>
<p>În ce constă afacerea?</p>	<p>Ce vrem să devenim?</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Misiunea “TERMOELECTRICA” S.A. este asigurarea confortului termic al consumatorilor prin furnizarea calitativă a energiei termice inclusiv apei calde menajere. Creșterea permanentă a eficienței și acoperirea cererii de energie termică și energie electrică la cel mai rezonabil preț, prin respectarea tuturor condițiilor de siguranță în alimentarea cu energie, aplicarea criteriilor de calitate, precum și diminuarea impactului negativ asupra mediului înconjurător. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne propunem să ne afirmăm ca companie puternică, viabilă economic și rentabilă financiar, caracterizată prin transparență, calitate, performanță, responsabilă față de mediul înconjurător, inclusiv prin: <ul style="list-style-type: none"> • <u>Modernizarea tehnologică</u>: dezvoltarea și promovarea unui program de reabilitare, modernizare și investiții în scopul creșterii eficienței de producere a energiei termice și energiei electrice și a emisiilor poluante. • <u>Investiții eficiente</u>: alegerea direcțiilor prioritare pentru atingerea eficienței maxime

	<p>a sistemului de aprovizionare centralizată cu energie termică din mun. Chișinău și producere a energiei electrice prin utilizarea eficientă a surselor de cogenerare.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Management eficient al resurselor umane:</u> abordarea unei politici de personal, care să stimuleze inițiativa, munca în echipă și dezvoltarea profesională și personală, în scopul obținerii unor rezultate performante. Promovarea politicii de continuă îmbunătățire a sistemelor de recrutare, salarizare și remunerare, dezvoltare a competențelor profesionale, a mediului de activitate, cât și politica de echilibru între sexe. • <u>Marketing eficient:</u> aplicarea celor mai eficiente metode și tehnici de marketing testate în timp, prin promovarea tactică și abordarea individuală, în funcție de grupurile țintă stabilite; Poziționarea și menținerea pe piața energetică, drept o soluție de termoficare eficientă, sigură și performantă, care răspunde necesităților și așteptărilor consumatorilor, asigurând un echilibru preț/ calitate. • <u>Strategie financiară:</u> creșterea viabilității și durabilității financiare a întreprinderii. • <u>Dialog constructiv cu consumatorii:</u> Menținerea și dezvoltarea permanentă a platformelor de comunicare și interacțiune cu consumatorii și societatea civilă, prin asigurarea unui dialog social constructiv, asigurarea principiului transparenței și libertății de exprimare, precum și responsabilității sociale corporative.
--	---

În vederea realizării scopului principal stabilit, echipa managerială a companiei a elaborat și se va baza pe un șir de Strategii de evoluție a unității, care se pronunță ferm pentru modernizare, eficientizare și orientare către necesitățile și beneficiile consumatorilor. În acest context „TERMOELECTRICA” S.A. în activitatea sa se conduce de următoarele strategii prioritare:

- **Strategia modernizării tehnologice** – prevede dezvoltarea și promovarea unui program de reabilitare, modernizare și investiții în scopul creșterii eficienței de producere a energiei termice și energiei electrice prin reducerea consumului specific de combustibil convențional și a emisiilor poluante.
- **Strategia de trecere la cogenerare** – prevede retragerea din exploatare a agregatelor cu termenul de exploatare depășit, prin înlocuirea acestora cu capacități moderne în scopul creșterii producției de energie electrică și termică, realizată în sisteme de cogenerare de înaltă eficiență de ultimă generație.
- **Strategia financiară** – prevede creșterea viabilității și durabilității financiare a „TERMOELECTRICA” S.A. prin creșterea livrărilor, optimizarea costurilor tehnologice și de exploatare și îmbunătățirea situației fluxului de numerar.
- **Strategia de investiții** – prevede selectarea direcțiilor prioritare pentru atingerea eficienței maxime a sistemului de aprovizionare centralizată cu energie termică a mun. Chișinău și de

producere a energiei electrice în regim de cogenerare în urma utilizării eficiente a mijloacelor financiare, destinate investițiilor.

- **Strategia resurselor umane** – prevede abordarea unei politici de personal, pasibilă să stimuleze inițiativa, munca în echipă și dezvoltarea profesională, în scopul obținerii unor rezultate performante. Promovarea politicii de continuă îmbunătățire a sistemelor de recrutare, remunerare și dezvoltare a competențelor profesionale, a mediului de activitate, cât și politica de echilibru între sexe.

- **Strategia managementului relațiilor cu consumatorii și clienți** – reprezintă selectarea unui model eficient de interacțiune cu consumatorii pentru obținerea unui grad sporit de satisfacție a clientului și, ca rezultat, o rată decentă de achitare și o competitivitate mai sporită în condițiile de piață. Analiza și estimările cererii, tarifelor și aspectele contractuale, precum și o bună poziționare a imaginii companiei constituie componente de importanță majoră ale acestei strategii.

- **Strategia marketingului** – prevede alegerea celor mai performante metode din domeniul marketingului privind tehnicile de promovare a serviciilor din sectorul energetic, care ar corespunde necesităților și așteptărilor consumatorilor, pentru stabilirea unui echilibru optim de calitate - preț, promovarea celor mai eficiente și sigure metode de aprovizionare cu energie termică și energie electrică.

- **Strategia managementului riscului** – prevede realizarea și implementarea unui sistem de management al riscului, care să integreze toate cerințele opozabile societății din punct de vedere legal, precum și cele impuse de management în vederea îndeplinirii sarcinilor ce revin societății. Scopul strategiei este de a genera un cadru care să ofere asigurări cu privire la respectarea legalității, îndeplinirea obiectivelor și reducerea pierderilor. În accepțiunea managementului, pierderea reprezintă orice impact negativ și semnificativ asupra societății și poate lua diferite forme cum ar fi: daune materiale, pierderi financiare directe și indirecte, pierderea unor oportunități, pierderea credibilității, etc..

- **Strategia diversificării surselor primare de energie** – prevede creșterea ponderii surselor primare regenerabile de energie disponibile local pentru generarea energiei electrice și termice în acord cu evoluțiile pe plan regional și European.

- **Strategia generală de reducere a impactului asupra mediului** – prevede valorificarea potențialului de reducere a emisiilor de dioxid de carbon, reducerea impactului asupra mediului și respectarea cerințelor reglementărilor și standardelor naționale și internaționale, prevenirea și limitarea impactului centralelor asupra mediului prin reducerea emisiilor de gaze pe unitate de energie produsă, gestionarea decentă a deșeurilor.

Ca urmare a implementării strategiilor menționate, compania va deveni o unitate performantă din punct de vedere managerial, tehnic și financiar, asigurând o eficiență sporită în utilizarea resurselor materiale și umane precum și premisele necesare unei dezvoltări continue.

CODUL DE ETICĂ, INTEGRITATEA ȘI GUVERNANȚA CORPORATIVĂ

Pentru implementarea eficientă a prezentului Plan de Afaceri "TERMOELECTRICA" S. A. a stabilit următoarele principii, aferente comportamentului etic și profesional al angajaților săi, cum ar fi:

1. Principiul de profesionalism: Toate atribuțiile de serviciu, care revin angajaților companiei vor fi îndeplinite cu maximă eficiență, conform competențelor deținute și în concordanță cu prevederile legale;

2. Principiul de imparțialitate și nediscriminare: Principiu conform căruia toți angajații companiei, în exercitarea atribuțiilor funcțiilor ocupate, vor avea o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură;

3. Principiul de integritate morală: Principiu conform căruia angajaților companiei le este interzis să solicite sau să accepte, direct sau indirect, pentru ei sau pentru alții, un careva avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;

4. Principiul de libertate a gândirii și a exprimării: Principiu conform căruia angajații companiei pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

5. Principiul de deschidere și transparență: conform acestui principiu activitățile desfășurate de "TERMOELECTRICA" S.A. sunt publice și transparente.

9. Obiective stabilite pentru 2026

Pentru atingerea scopului declarat, „TERMOELECTRICA” S.A. a stabilit pentru următorul an un șir de obiective, ca fiind cele mai performante, în privința dezvoltării activității și proceselor cheie.

Aceste obiective vor contribui la cuantificarea obținerii unui rezultat și vor permite factorilor de decizie să întreprindă măsurile necesare în vederea realizării scopului dorit.

În scopul efectuării unei activități eficiente și profitabile „TERMOELECTRICA” S.A. a marcat următoarele obiective prioritare în dezvoltarea companiei, care vor îngloba domeniile de activitate a companiei: operațional, financiar și comercial.

Aceste obiective strategice sunt elaborate reieșind din rezultatele analizei SWOT, fiind bazate pe potențialul întreprinderii.

Astfel, în scopul **îmbunătățirii activității operaționale** și îmbunătățirii calității și fiabilității activităților de producere a energiei electrice și energiei termice și a livrării energiei termice consumatorilor, compania a stabilit următoarele obiective:

Obiectivul nr.1 Elaborarea și implementarea unui plan de investiții bine structurat în domeniul producerii primordial în cogenerare a energiei electrice și termice la fel în domeniul distribuției și furnizării energiei termice consumatorilor, care va contribui la majorarea fiabilității, eficienței, asigurarea securității în sistem și protecția mediului ambiant, optimizarea costurilor și îmbunătățirea indicatorilor de calitate a produselor și serviciilor prestate.

La elaborarea Planului de investiții societatea ține cont de următoarele acțiuni, care urmează a fi realizate în scopul atingerii obiectivului nominalizat:

- Modernizarea surselor de generare existente în scopul îmbunătățirii indicatorilor tehnico-economici;
- Identificarea și posibilitatea implementării proiectelor de eficiență energetică în cadrul SACET;
- Promovarea producerii de energie electrică și termică în regim de cogenerare;
- Promovarea continuă a avantajelor și beneficiilor sistemului de distribuție pe orizontală a agentului termic;
- Asigurarea funcționării în siguranță și fiabil a utilajului de bază și a celui auxiliar la fel menținerea permanentă a utilajului în stare de pregătire pentru a prelua sarcina termică;
- Asigurarea celui mai econom regim de funcționare a utilajului, stabilit în baza testărilor de reglare a regimurilor și a cerințelor instrucțiunilor;
- Creșterea productivității muncii prin perfecționarea organizării lucrului, introducerea metodelor performante de deservire și reparare a utilajului, introducerea automatizării, a tehnologiilor noi și optimizarea cheltuielilor de exploatare;
- Reducerea pierderilor de energie termică în rețelele termice;

- Promovarea unor strategii de dezvoltare și furnizare a produselor și serviciilor, care au ca scop promovarea protejării mediului înconjurător.

În scopul **îmbunătățirii situației financiare** a companiei „TERMOELECTRICA” S.A. și-a stabilit următorul obiectiv de bază:

Obiectivul nr. 2: Asigurarea înregistrării rezultatelor prin majorarea livrărilor și optimizarea costurilor operaționale.

Pentru asigurarea îndeplinirii obiectivului nominalizat echipa managerială își propune următoarele acțiuni:

Majorarea veniturilor totale ale companiei obținute din vânzări (energie electrică, energie termică, alte activități) prin:

- facturarea la timp și în volume depline a produselor și serviciilor prestate de către „TERMOELECTRICA” S.A.;
- alimentarea fiabilă a consumatorilor cu energie electrică și energie termică, asigurarea celor mai optime regimuri de funcționare a utilajului;
- asigurarea unui proces eficient și corect privind facturarea, încasarea și analizarea soldului facturilor neîncasate;
- comercializarea activelor neutilizate;
- conlucrarea cu ANRE privind furnizarea de date și analize pentru ajustarea la timp a tarifelor.

Optimizarea costurilor de bază aferente activității operaționale a întreprinderii prin:

- optimizarea costurilor de exploatare în urma elaborării și aplicării unui Plan de Mentenanță bine definit;
- gestionarea eficientă a surselor pentru finanțarea lucrărilor;
- respectarea principiului fiabilității și al eficienței maxime la costuri minime;
- analiza pieței furnizorilor de materiale și piese de schimb pentru identificarea celui mai bun raport calitate/preț și petrecerea licitațiilor;
- soluționarea problemelor cu caracter organizațional și tehnic, care vor îmbunătăți capacitatea de administrare și întreținere a sistemelor de producere și distribuție;
- eficientizarea activităților operaționale privind eficiența energetică și activități de reducere a pierderilor pe sistemele de distribuție;

Îmbunătățirea situației fluxului de numerar:

Fluxul de numerar provenit din activitatea operațională reprezintă un indicator cheie al eficacității activității întreprinderii, deoarece în baza acestuia se poate judeca despre acumularea unei cantități suficiente de mijloace bănești pentru acoperirea costurilor, achitarea împrumuturilor, și realizarea de investiții noi, fără a apela la surse externe de finanțare.

Obiectivul nr.3: Majorarea livrărilor în rezultatul conectării a unor noi consumatori la rețelele de distribuție a energiei termice și asigurarea colectării plăților.

Pentru îndeplinirea obiectivului menționat, în conformitate cu strategia de marketing abordată, „TERMOELECTRICA” S.A. își propune majorarea numărului de consumatori beneficiari ai produselor și serviciilor companiei, și în acest aspect se va concentra pe îndeplinirea următoarelor acțiuni:

- asigurarea unor relații ”corecte” și îmbunătățirea permanentă a dialogului cu consumatorii;

- creșterea numărului de consumatori la SACET, prin identificarea potențialilor consumatori, analizarea necesităților lor precum și identificarea motivelor de neconectare la rețele până la momentul actual;
- identificarea tuturor consumatorilor, inclusiv a agenților economici care beneficiază de surse individuale de termoficare. Aplicarea metodei de convingere a consumatorilor în scopul branșării acestora la SACET;
- crearea unei imagini pozitive a companiei, a produselor și serviciilor prin implementarea unor acțiuni de vizibilitate (publicitate, spoturi, comunicare, etc);
- colectarea plăților în baza facturilor emise prin stabilirea unui proces de conlucrare și comunicare cu consumatorii;
- colectarea eficientă a facturilor neîncasate prin stabilirea unor procese de colectare a datoriilor, accent punându-se pe faza extrajudiciară de încasare;
- reducerea datoriilor acumulate pentru categoria de consumatori persoane fizice prin intensificarea tuturor acțiunilor legale.

Obiectivul nr. 4: Dezvoltarea unei companii puternice și viabile, printr-un management participativ, realizat între organele de conducere, de administrare și control a Societății.

Conform Statutului "TERMOELECTRICA" S.A., organele de conducere, de administrare și control sunt următoarele:

1. Adunarea generală a acționarilor (AGA), care este cel mai înalt organ de deliberare al Societății și care decide asupra activității acesteia prin stabilirea politicii de dezvoltare;
2. Consiliul societății care reprezintă interesele acționarilor în perioada dintre adunările generale și, în limitele atribuțiilor sale, exercită conducerea generală și controlul asupra activității societății;
3. Organul executiv, care asigură conducerea activității curente a Societății, precum și reprezentarea acesteia în relațiile cu terții;
4. Comisia de cenzori a Societății, care exercită controlul activității economico-financiare a Societății.
5. Comitetul de audit care efectuează monitorizarea procesului de raportare financiară, a sistemelor de control intern, de audit intern/extern și de management al riscurilor din cadrul societății, precum și supravegherea activității de audit financiar extern al situațiilor financiare anuale.

Dezvoltarea unei companii mari și puternice este condiționată de existența unui management profesionist, realizat de către organele de conducere ale companiei. În acest scop, membrii Consiliului Societății și Directorul General al Societății reprezintă persoane cu o vastă experiență în activitatea de administrare/management al unor companii publice.

Activitatea Societății se va desfășura într-o manieră de lucru modernă, colaborativă, care va avea la bază următoarele principii:

- a) transparență și comunicare - Organul executiv al "TERMOELECTRICA" S.A. va raporta regulat Adunării Generale a Acționarilor și Consiliului Societății în vederea gradului de realizare a obiectivelor stabilite;
- b) acces direct la informație - Societatea va furniza informațiile specifice de interes general, complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale Societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare și la strategia acesteia;
- c) control permanent - Societatea va fi supusă anual unui audit financiar extern, independent și obiectiv, care să confirme veridicitatea situației financiare a Societății.

Obiectivul nr. 5: Punerea în aplicare a soluțiilor tehnologice moderne, pentru funcționarea eficientă a întreprinderii, ca urmare a implementării PIESACET- 2 și demararea proiectului de alimentare centralizată cu energie termică a mun. Chișinău (OSACET).

PIESACET-2 se bazează pe succesul implementării PIESACET-1. Întrucât Proiectul de Îmbunătățire a Eficienței Sistemului de Alimentare Centralizată cu Energie Termică s-a finalizat la data de 30 iunie 2020, al doilea Proiect finanțat de BIRD, va continua să sprijine îmbunătățirea calității serviciilor de furnizare a energiei termice și ACM în mun. Chișinău.

Astfel, la 30 septembrie 2020 a fost încheiat Acordul de Împrumut nr.9134-MD dintre Republica Moldova și Banca Internațională pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BIRD) în vederea implementării celui de-al doilea Proiect de Îmbunătățire a Eficienței Sistemului de Alimentare Centralizată cu Energie Termică (PIESACET-2), ulterior ratificat prin Legea nr. 193 din 19 noiembrie 2020 de către Parlamentul Republicii Moldova. În temeiul Acordului de Împrumut, a fost încheiat Acordul de Implementare între Ministerul Finanțelor al RM, Ministerul Economiei al RM, S.A. „TERMOELECTRICA” și Unitatea Consolidată pentru Implementarea și Monitorizarea Proiectelor în domeniul Energeticii (UCIPE) cu privire la al doilea Proiect de Îmbunătățire a Eficienței Sistemului de Alimentare Centralizată cu Energie Termică îndeplinind condițiile de intrare în vigoare la data de 29 martie 2021.

Descrierea proiectului

Proiectul nr.:	P172668
Data semnării Contractului de Împrumut (LA):	30 septembrie 2020
Data efectivității:	29 martie 2021
Data finalizării:	31 decembrie 2025 prelungit până la 30 aprilie 2026
Cantitatea proiectului:	92.000.000 EUR

- *Notă: Extinderea proiectului până în anul 2027 în proces de coordonare cu Finanțatorul)*

Obiectivul proiectului este de a contribui la îmbunătățirea eficienței operaționale și viabilității financiare a companiei ”Termoelectrica” S.A. și îmbunătățirea calității și fiabilității serviciilor de alimentare cu energie termică prestate populației în municipiul Chișinău.

1. Beneficiarii proiectului:

- Populația mun. Chișinău, care locuiește în blocuri rezidențiale și case conectate sau care vor fi conectate la SACET și / sau care beneficiază de căldură în clădiri publice și administrative, inclusiv grădinițe, școli și spitale, precum și instituții industriale și comerciale. Locuitorii mun. Chișinău vor beneficia de o furnizare mai eficientă și mai fiabilă a agentului termic, o calitate mai bună a serviciilor de încălzire, un control mai bun al consumului de căldură și un nivel mai ridicat de confort. De serviciile de încălzire îmbunătățite vor beneficia în special: (a) gospodăriile cu venituri mai mici; (b) femeile casnice, care lucrează sau stau acasă mai des decât bărbații; (c) vârstnicii și (d) copiii și personalul care lucrează în grădinițe, școli, alte instituții de învățământ și unități medicale.
- Termoelectrica SA - proiectul susține investițiile în infrastructura de alimentare centralizată cu energie termică și capacitatea TE, sporind viabilitatea operațională și financiară, eficiența și sustenabilitatea companiei. Proiectul va realiza acest lucru prin abordarea problemei echipamentului învechit, fapt ce va rezulta în creșterea eficienței și fiabilitatea serviciilor de aprovizionare cu agent termic.

2. Părțile proiectului

Partea 1: Optimizarea generării energiei termice și electrice

- Majorarea cogenerării eficiente prin: (i) Instalarea unor unități modulare eficiente de cogenerare (motoare pe gaz) la CT Vest și CET Sursa 3; și Instalarea transformatoarelor electrice și a instalațiilor de distribuție, precum și orice alte echipamente pentru conectarea

la rețeaua urbană de la CT Vest la CET Sursa – 3; (ii) Supravegherea tehnică și suport la evaluarea ofertelor.

- Instalarea unei noi pompe de alimentare și motor (inclusiv echipament aferent) pentru cazanul de abur din Unitatea nr.2, CET Sursa-1.
- Elaborarea unui Studiu de Fezabilitate pentru construirea unor capacități noi de înaltă eficiență de generare a energiei termice și electrice pentru Termoelectrica S.A.

Partea 2: Investiții în Eficiența Energetică

- Instalarea punctelor termice individuale și a rețelelor termice aferente în clădirile rezidențiale și publice selectate.

Partea 3: Managementul Proiectului

- Auditul situațiilor financiare ale Termoelectrica SA și conturile Proiectului.
- Managementul Proiectului și Costuri Operaționale.

Progresul realizării proiectului:

- Implementarea cu succes a pachetului de achiziții B1.7: **Instalarea unei noi pompe de alimentare și motor (inclusiv echipament aferent) pentru cazanul de abur din Unitatea nr. 2, CET Sursa-1;**
- Implementarea cu succes a pachetului de achiziții B2.1: **Instalarea a 155 PTI și a rețelelor aferente în clădiri rezidențiale și publice (în loc de 147 planificate);**
- Implementarea cu succes a pachetului de achiziții B1.5: **Elaborarea și aprobarea Studiului de Fezabilitate pentru construirea unor capacități noi de înaltă eficiență de generare a energiei termice și electrice pentru S.A. „TERMOELECTRICA”.**
- Studiul de Fezabilitate elaborat a fost aprobat la 7 aprilie 2025.

Instalarea centralelor de cogenerare de înaltă eficiență la CT Vest și CET Sursa 3:

- Licitarea a fost lansată la data de 3 octombrie 2024, având termenul inițial de depunere a ofertelor până la 21 ianuarie 2025. Ulterior, acest termen a fost prelungit până la 21 februarie 2025 și, în cele din urmă, extins din nou până la 10 martie 2025, la solicitarea potențialilor ofertanți.
- Conform cerințelor prevăzute în Documentul de achiziții RFB nr. 9134-B1.2/R, cu amendamentele aferente, termenul limită pentru depunerea ofertelor a fost stabilit pentru 17 martie 2025.
- La termenul-limită stabilit (17 martie 2025), au fost recepționate patru oferte, depuse de companii din Turcia, Azerbaidjan și Ungaria.
- Procesul de evaluare tehnică a ofertelor tehnice a fost finalizat în luna mai 2025. Raportul de evaluare a ofertelor tehnice, însoțit de Procesul-verbal al Comisiei de evaluare și de Raportul intermediar al Consultantului pentru asigurarea probității, au fost elaborate și transmise către Banca Mondială spre examinare și aprobare, la data de 27 mai 2025.
- Deschiderea ofertelor financiare a avut loc la data de 18 septembrie 2025. S-a constatat că bugetul ofertat, în cazul ambelor oferte calificate tehnic, depășește considerabil bugetul estimat pentru acest pachet de achiziție cât și bugetul proiectului. Raportul de evaluare combinată a ofertelor a fost emis/expediat spre examinare și aprobare către Banca Mondială la 22 octombrie curent.

Având în vedere evoluția procedurii și constrângerile bugetare, este necesară extinderea PIESACET-2 pentru a permite implementarea contractului prioritar, urmând ca o restructurare să fie efectuată după adjudecarea contractului.

De asemenea, ”TERMOELECTRICA” S.A. are drept obiectiv și demararea amplă a implementării unui nou proiect privind ”Optimizarea sistemului de alimentare centralizată cu energie

termică din mun. Chișinău” cu suportul Băncii Europene pentru Reconstrucție și Dezvoltare și a Băncii Europene de Investiții.

Scopul proiectului este de a ajuta ”TERMOELECTRICA” S.A. în îmbunătățirea eficienței energetice și reducerea consumului de gaze și energiei termice printr-o reglementare îmbunătățită a reglementării energiei în clădiri și îmbunătățirea calității serviciilor de furnizare a energiei termice.

Valoarea proiectului – valoarea totală 326,5 mil. EURO.

Surse de finanțare:

O parte a împrumutului a fost ratificată prin Legea nr. 14 din 13.02.2025 care prevede acordarea unui împrumut de la Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD), în valoare de 143,5 mil. euro. Cea de a doua parte a împrumutului a fost ratificată prin Legea nr. 203 din 10.07.2025, de asemenea în valoare de 143,5 mil. lei acordat de Banca Europeană de Investiții (BEI). De asemenea proiectul OSACET prevede și două componente de grant BERD: grantul parteneriatului Est-European pentru Eficiență Energetică și Mediu (”E5P”) în valoare de 15,0 mil. euro (ratificat prin Legea nr. 104/2025) și grantul din cadrul Platformei de Investiții pentru Vecinătate a Comisiei Europene în valoare de 24,54 mil. euro (ratificat prin Legea nr.105/2025).

- Perioada estimată de implementare – 2025-2031.
- Implementator – **Termoelectrica S.A.**, prin intermediul Unității de Implementare dedicate.
- Obiectivul proiectului: majorarea eficienței utilizării energiei termice în SACET și asigurarea confortului consumatorilor.
- Lucrări planificate:
 - o *Instalarea PTI în clădirile racordate la SACET – cca 2510 unități cu construcția rețelelor termice aferente;*
 - o *Modernizarea sistemelor interne de încălzire cu trecere la distribuția pe orizontală în clădirile cu mai mult de 5 etaje – cca 1740 blocuri locative;*
 - o *Proiecte pilot de implementare a măsurilor de eficiență energetică în blocuri locative – cca 57 blocuri locative;*
 - o *Reconstrucția/reabilitarea rețelelor termice magistrale (după necesitate – cu majorarea diametrului) – cca 15 km;*
 - o *Construcția a 2 stații de pompare noi (după necesitate, în funcție de regimul hidraulic rezultat după instalarea PTI).*

Obiectivul nr. 6: Alte direcții importante de activitate pe termen lung

Odată cu eforturile de modernizare a infrastructurii termooenergetice, sporirea calității serviciului prestat, majorarea sarcinii termice de sistem, realizarea planului de producție cât și optimizarea costurilor aferente activității întreprinderii, ”Termoelectrica” S.A. își propune și alte direcții importante de activitate pe termen lung. Astfel se pot desemna următoarele:

- a. PTI-zarea SACET Chișinău
- b. Modernizare a CET existent
- c. Identificarea posibilităților optime de valorificare ale SER
- d. Alte direcții:
 - Menținerea la nivel înalt a condițiilor de muncă și suport social, precum și asigurarea posibilității de ridicare a gradului de calificare pentru angajații întreprinderii, prin participarea acestora la cursuri atât în țară, cât și peste hotarele acestuia;
 - Formarea resurselor umane pentru sectorul termooenergetic, promovând și implementând metode eficiente de pregătire și perfecționare a cadrelor prin crearea parteneriatelor cu instituțiile de învățământ superior pentru modernizarea și sporirea eficienței activității;
 - Identificarea și evaluarea posibilităților de diminuare a costurilor operaționale la producerea

- de energie electrică și energie termică;
- Promovarea beneficiilor producerii de energie electrică și termică în regim de cogenerare;
 - Promovarea modernizării sistemelor de încălzire interne a blocurilor locative prin trecerea la distribuția agentului termic pe orizontală;
 - Eficientizarea dialogului și promovarea imaginii în raport cu autoritățile publice, în vederea creării unui mediu de afaceri prosper și competitiv prin implementarea celor mai bune practici;
 - Conlucrarea cu Institutul de Energetică, Universitatea Tehnică a Moldovei și alte Instituții de cercetare și învățământ naționale și internaționale în vederea analizei tendințelor de dezvoltare a SACET și elaborării strategiei și măsurilor de menținere, valorificare și dezvoltare a sistemului în municipiul Chișinău.
 - Îmbunătățirea și dezvoltarea segmentului de soluționare pe cale extrajudiciară a litigiilor;
 - Formarea unui mix de energie durabil, eficient și divers al sectorului energetic pentru a asigura securitatea alimentării cu energie a tuturor consumatorilor la prețuri rezonabile, inclusiv obținută și din surse regenerabile de energie;
 - Contribuirea la combaterea schimbărilor climatei, inclusiv prin majorarea eficienței energetice;
 - Încurajarea în cadrul întreprinderii a inovării și implementării tehnologiilor energetice avansate și competitive pentru a asigura eficiența la producerea, distribuția și consumul energiei;
 - Promovarea continuă a avantajelor și beneficiilor SACET și a imaginii publice a întreprinderii.

REALIZAREA proiectului STEEM

La 8 august 2024 a fost încheiat Acordul de Împrumut nr.9696-MD dintre Republica Moldova și Banca Internațională pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BIRD) în vederea implementării proiectului „Tranziția Durabilă prin Eficiență Energetică în Moldova” (STEEM), ratificat prin Legea nr. 251 din 08 noiembrie 2024 (publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2024, nr. 482-485, art. 656). În temeiul Acordului de Împrumut, la 28.02.2025 a fost încheiat Acordul de Implementare între Ministerul Finanțelor al Republicii Moldova, Ministerul Energiei al Republicii Moldova, Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova, Unitatea consolidată pentru implementarea și monitorizarea proiectelor în domeniul energiei, Centrul Național pentru Energie Durabilă și Termoelectrica SA pentru implementarea Proiectului Tranziție Durabilă prin Eficiență Energetică în Moldova (P500560).

Conform documentelor menționate, Termoelectrica SA este beneficiarul unui împrumut de 14,01 mil. EURO, destinat componentei 1.2, :

- Îmbunătățirea alimentării cu energie termică din sistemul de termoficare centralizat în Instituțiile de Învățământ Prioritare și Clădirile Administrației Publice, prin instalarea Punctelor Termice Individuale, inclusiv modernizarea rețelelor termice aferente din sistemul centralizat și reconfigurarea necesară a conductelor interne de distribuție a agentului termic pentru instalarea punctelor termice individuale la nivel de clădire.

Programul de implementare presupune 2 faze de implementare:

- Faza I, 2025-2027: Proiectarea, livrarea și instalarea a cel puțin 100 PTI în clădiri publice și a rețelelor termice aferente;
- Faza II, 2026-2028: Proiectarea, livrarea și instalarea a cel puțin 180 PTI în clădiri publice și a rețelelor termice aferente.

10. Planul de marketing pentru perioada anului 2026

Planul de marketing pentru anul 2026 derivă din activitatea de bază desfășurată de către Societate și anume:

- Proiecția planului de producere;
- Prognoza livrărilor de energie electrică;
- Prognoza livrărilor de energie termică consumatorilor.

Informația prezentată în acest capitol este efectuată în baza datelor financiare și a datelor tehnico-economice înregistrate în anul 2025, a planului de producere prognozat pentru anul 2026 și a unor pronosticuri stabilite pentru anul 2026.

Trebuie avut în vedere că, spre deosebire de activitățile nereglementate, specificul activităților reglementate de ANRE constă în faptul că veniturile efective ale întreprinderii depind în mod direct de Programul de producere aprobat, de costurile de achiziție a gazelor naturale, costul resurselor energetice primare, de nivelul cheltuielilor fixe acceptate în scopuri tarifare, precum și de marja de profit reglementată stabilită de ANRE.

10.1. Estimarea indicatorilor tehnici

Este necesar de subliniat următoarele aspecte: potrivit punctului 21 din „Metodologia de calculare, aprobare și aplicare a prețurilor reglementate de producere a energiei electrice de către centralele de termoficare urbane și tarifelor pentru producerea, distribuția și furnizarea energiei termice” nr. 396/2019 aprobată de către Consiliul de Administrare al ANRE (în continuare Metodologia tarifară), pentru fiecare an calendaristic, titularii de licență sunt obligați să prezinte către ANRE, spre coordonare, Programul de producere. Programul efectiv realizat pentru anul precedent de reglementare se transmite împreună cu Raportul anual de activitate, iar Programul planificat pentru anul următor trebuie prezentat până la data de 31 decembrie. Prin urmare, fundamentul determinării veniturilor planificate pentru anul de referință îl constituie Programul de producere examinat de către ANRE.

Astfel, la baza estimărilor au stat indicatorii tehnici de bază conform Programului de producere al întreprinderii coordonat de către ANRE prin scrisoarea ANRE nr. 04-02/798 din 09.02.2026.

Cantitatea de energie termică planificată pentru livrare consumatorilor a fost determinată în baza valorii medii a livrărilor efective din ultimii 5 ani (2021-2025). În conformitate cu livrarea planificată de energie termică, calculată de la colectoarele CET, se planifică producerea de energie electrică (în baza randamentului global de producere a energiei electrice și termice de către CET-uri, în cazul producerii în cogenerare, și a consumului specific de combustibil pentru producerea energiei electrice și termice).

La baza planificării cantității de energie termică, livrată de la colectoare a stat energia termică livrată consumatorilor, pierderile de energie termică în rețelele termice și consumul tehnologic de energie termică.

Conform estimărilor din planul de producere, livrările energiei electrice de la liniile de plecare (inclusiv SP-8) la finele anului 2026 vor constitui 607 666,8 mii kWh, ceea ce reprezintă o majorare de cca 0,8% față de anul 2025.

Totodată livrările energiei termice consumatorilor conform planului pentru anul 2026 se majorează cu 3,6% și constituie 1209,3 mii Gcal.

Majorarea livrărilor de energie electrică și producerii și livrărilor de energie termică pentru anul 2026 este cauzată de regimurile de funcționare a surselor și a utilajului energetic de bază.

Tabelul nr. 17 – Estimarea indicatorilor tehnici pentru anul 2026

Indicatorii	U. M.	2025	2026 prognoză	Dinamica	%
Energia electrică livrată de la liniile de plecare	mii kWh	602547,9	607666,8	5118,9	0,8
Energie electrică livrată furnizorului (fără SP-8)	mii kWh	601338,0	606409,2	5071,2	0,8
Energie termică livrată de la colectoare	mii Gcal	1459,5	1469,4	9,9	0,7
Consum tehnologic de energie termică	mii Gcal	2,094	2,087	-0,006	-0,3
Pierderi de energie termică	mii Gcal	289,6	258,0	-31,6	-10,9
Nivelul pierderilor de energie termică	%	19,84	17,56		-2,28 p.p.
Energia termică livrată consumatorilor	mii Gcal	1167,8	1209,3	41,5	3,6
Consumul de gaze naturale	mii m3	310 767,0	314 925,3	4 158,3	1,3
Consum de păcură natural total	mii tone	0	0	0	

Tabelul nr. 18 – Estimarea indicatorilor tehnologici de producere pentru Sursa nr.1

Indicatorii	U. M.	2025	2026 prognoză	Dinamica	%
Energia electrică livrată de la liniile de plecare	mii kWh	581526,7	587216,7	5690,0	1,0
Energie termică livrată de la colectoare	mii Gcal	1028,2	1011,0	-17,2	-1,7
Consumul de gaze naturale	mii m3	249527,3	250497,6	970,4	0,4
Consum de păcură natural total	mii tone	0,0	0,0	0,0	
Consumul specific de combustibil convențional					
pentru energia electrică	g.c.c./ kWh	300,57	302,79	2,22	0,7
pentru energia termică	kg.c.c./ Gcal	115,32	115,64	0,32	0,3

Pentru anul 2026: se planifică utilizarea blocurilor energetice în regim de cogenerare pe perioada de funcționare a Sursei, conform graficului stabilit pentru perioada dată. Totodată, livrarea în rețea a energiei electrice este prognozată cu o majorare de 1,0% față de anul 2025 - media a ultimilor 5 ani a perioadei precedente 2021-2025 (conform prevederilor de reglementare în vigoare).

La baza planificării cantității de energie termică livrată de la colectoare a stat energia termică livrată consumatorilor, pierderile de energie termică în rețelele termice și consumul tehnologic de energie termică.

Tabelul nr. 19 – Estimarea indicatorilor tehnologici de producere pentru Sursa nr.2

Indicatorii	U. M.	2025	2026 prognoză	Dinamica	%
Energia electrică livrată de la liniile de plecare	mii kWh	21021,2	20450,0	-571,2	-2,7
Energie termică livrată de la colectoare	mii Gcal	146,4	136,1	-10,4	-7,1
Consumul de gaze naturale	mii m3	23844,7	22179,5	-1665,3	-7,0
Consumul specific de combustibil convențional					
pentru energia electrică	g.c.c./ kWh	434,50	421,76	-12,74	-2,9
pentru energia termică	kg.c.c./ Gcal	130,25	129,09	-1,15	-0,9

Pentru anul 2026: în Planul de producere este prevăzută funcționarea CET sursa 2 (str. Vadul lui Vodă, 5) în ianuarie-februarie (până la 24.02.2026), pe toată perioada de vară (de la 26 mai – 7 octombrie), și pe perioada 29 decembrie-31 decembrie. Volumele de energie electrică livrată de la

liniile de plecare și energie termică livrată de la colectoarele sursei au fost planificate cu o micșorare de respectiv 2,7% și 7,1% comparativ cu anul 2025.

Consumurile specifice de combustibil convențional au fost planificate ținând cont de volumele de energie și durata de funcționare a Sursei 2.

Tabelul nr. 20 – Estimarea indicatorilor tehnologici de producere pentru Sursa CT Vest

Indicatorii	U. M.	2025	2026 prognoză	Dinamica	%
Energie termică livrată	Gcal	120,8	156,7	35,8	29,7
Consumul de combustibil	mii m3	15846,4	20550,8	4704,4	29,7
Consumul specific de combustibil convențional	kg.c.c./ Gcal	154,18	154,30	0,12	0,1

Tabelul nr. 21 – Estimarea indicatorilor tehnologici de producere pentru Sursa CT Sud

Indicatorii	U. M.	2025	2026 prognoză	Dinamica	%
Energie termică livrată	Gcal	121,0	121,2	0,2	0,2
Consumul de combustibil	mii m3	15862,9	15916,8	53,8	0,3
Consumul specific de combustibil convențional	kg.c.c./ Gcal	154,14	154,50	0,37	0,2

La baza planificării cantității de energie termică livrată de la colectoare pentru CT Vest și CT Sud a stat energia termică livrată consumatorilor, pierderile de energie termică în rețelele termice și consumul tehnologic de energie termică.

Cantitatea de energie termică livrată pentru 2026 a fost determinată în baza livrărilor (media a 5 ani ai perioadei precedente) cu o majorare de respectiv cca 29,7% și 0,2% față de valoarea efectivă pentru 2025.

Tabelul nr. 22 – Estimarea indicatorilor tehnologici de producere pentru Sursa CT Suburbii

Indicatorii	U. M.	2025	2026 prognoză	Dinamica	%
Energie termică livrată	Gcal	43,0	44,4	1,4	3,3
Consumul de combustibil	mii m3	5685,7	5780,6	95,0	1,7
Consumul specific de combustibil convențional	kg.c.c./ Gcal	155,50	154,86	-0,63	-0,4

La baza planificării cantității de energie termică livrată de la colectoarele CT Suburbane a stat energia termică livrată consumatorilor, pierderile de energie termică în rețelele termice și consumul tehnologic de energie termică.

Cantitatea de energie termică livrată pentru 2026 a fost determinată în baza livrărilor (media a 5 ani ai perioadei precedente) cu o majorare de 3,3% față de anul 2025.

Tabelul nr. 23 – Estimarea indicatorilor tehnico-economici de bază ai SACET

Indicatorii	U. M.	2025	2026 prognoză	Dinamica	%
Energia termică livrată de la colectoare	mii Gcal	1459,468	1469,383	9,915	0,68
Pierderi de energie termică	mii Gcal	289,565	258,002	-31,563	-10,90
	%	19,84	17,56	-2,28	-11,50
Energie termică livrată consumatorilor	mii Gcal	1167,810	1209,294	41,484	3,55

Livrarea energiei termice consumatorilor, pentru perioada prognozată, se prevede a fi majorată cu cca 3,6% în anul 2026 față de anul 2025, după cum este descris mai sus. În calcul a fost aplicată media ultimilor 5 ani ai perioadei precedente 2021-2025.

11. Devizul de venituri și cheltuieli estimat pentru anul 2026

11.1 Premisele previziunilor financiare

Pentru a efectua pronosticul rezultatelor financiare a Planului de afaceri, au fost estimate veniturile operaționale și costurile operaționale ale „TERMOELECTRICA” S.A.

Prognozele financiare, privind activitatea companiei au fost estimate pentru perioada anului 2026, în baza Programului de producere al ”Termoelectrica” SA pentru anul 2026 descris mai sus și Calculele revizuite ale prognozei principalilor indicatori macroeconomici pentru anii 2025-2028 (Anexa 5).

La elaborarea previziunilor financiare s-a ținut cont de următoarele premise:

- Inițial au fost estimați indicatorii tehnici, volumul livrărilor în anul 2026 (media a ultimilor 5 ani ai perioadei precedente 2021-2025 conform prevederilor de reglementare în vigoare) cu ulterioara determinare a costurilor aferente fiecărei activități: de producere a energiei termice și energiei electrice și de livrare a energiei termice consumatorilor;
- Estimările efectuate sunt prezentate în valută națională cu respectarea politicilor contabile de evidență existente;
- Luând în considerație că activitățile din domeniul energetic sunt reglementate, prețurile/tarifele fiind aprobate de către ANRE, proiecțiile pentru anul 2026 sunt efectuate, menținând tarifele și prețurile și normele stabilite în mecanismul de costuri reglementate la materialele de bază și materia primă (gazele naturale, apa, canalizarea, energia electrică procurată), iar în domeniul vânzărilor la prețuri și tarife reglementate aprobate.
- Creșterea prețurilor la celelalte materiale, bunuri și servicii, utilizate în activitatea operațională sunt calculate aproximativ la nivelul costurilor de bază aprobate în anul 2025 actualizate anual conform indicatorilor macroeconomici, și luând în considerație costurile operaționale înregistrate în anul 2025.
- Fondul de retribuire a muncii pentru anul 2026 inclus în calcule a fost aprobat de către Consiliul Societății conform procesului verbal al ședinței Consiliului Societății nr.1 din 29.01.2026.
- Cheltuielile aferente contribuțiilor sociale de stat sunt calculate pe perioada prognozată la nivel de 24% din fondul de retribuire a muncii, conform legislației în vigoare;
- În perioada prognozată, s-a presupus că prețul la energia electrică produsă și tariful la energia termică livrată consumatorilor vor rămâne intacte de la 13.02.2026 până la sfârșitul anului 2026, fiind aplicate cele aprobate prin HANRE nr. 74 din 12.02.2026, în vigoare din 13.02.2026. Pentru perioada 01.01.12-.02.2026 au fost aplicate prețul reglementat și tariful aprobat prin HANRE nr. 1 din 03.01.2025.
- Cheltuielile privind achiziția gazelor naturale au fost determinate pentru perioada ianuarie-martie 2026 în baza prețurilor aprobate prin HANRE nr. 686 din 29.11.2024 și HANRE nr. 44 din 03.02.2026, în vigoare din 04.02.2026, iar pentru perioadele 01 aprilie - 31decembrie 2026 având în

vedere prevederile HANRE nr. 564 din 30.09.2025 cu privire la stabilirea calendarului privind restricționarea graduală a accesului consumatorilor noncasnici mari și mijlocii la furnizarea gazelor naturale, în contextul obligației de serviciu public prevăzute la art. 89 alin. (1) din Legea nr. 108/2016 cu privire la gazele naturale, sunt aplicate prețurile prognozabile determinate reieșind din explicațiile oferite de către ANRE prin scrisoarea nr.04-01/717 din 04.02.2026;

- Tarifele la energia electrică procurată pentru necesitățile proprii, în perioada de reparație/rezervă a surselor de producere, sunt aplicate la nivelul celor existente, aprobate prin Hotărârea Consiliului de Administrație al ANRE nr. 459 din 29.07.2025;

- Amortizarea mijloacelor fixe și imobilizărilor necorporale a fost prognozată reieșind din nivelul efectiv înregistrat în evidența contabilă în a.2025.

- Serviciul public de canalizare și epurare a apelor uzate sunt prognozate pentru anul 2026 în conformitate cu Programul de producere față de volumele apei utilizate, inclusiv pentru apa tehnologică, la fel a apei captate din sondele proprii și tarifele în vigoare la momentul elaborării prezentului plan;

- Pronosticul situațiilor de profit și pierdere la capitolul alte activități (fără activitatea de bază) s-a estimat conform datelor anului de bază 2025, incluzându-se achitarea dobânzilor aferente împrumuturilor contractate de la BIRD (SACET-1, SACET-2) și Proiect BERD+BEI conform estimărilor pentru a. 2026;

- La estimarea fluxului de numerar s-a luat în considerație achitarea împrumutului și dobânzile pentru împrumuturile contractate de la BIRD (SACET-1, SACET-2), Proiect BERD+BEI conform graficelor estimate; achitarea consumului curent de gaze naturale, achitarea datoriilor istorice în conformitate cu graficul încheiat cu S.A. "Energocom" și conform graficului remis către SA "Moldovagaz" spre coordonare, cât și alte consumuri și cheltuieli curente.

11.2. Prognoza privind veniturile operaționale

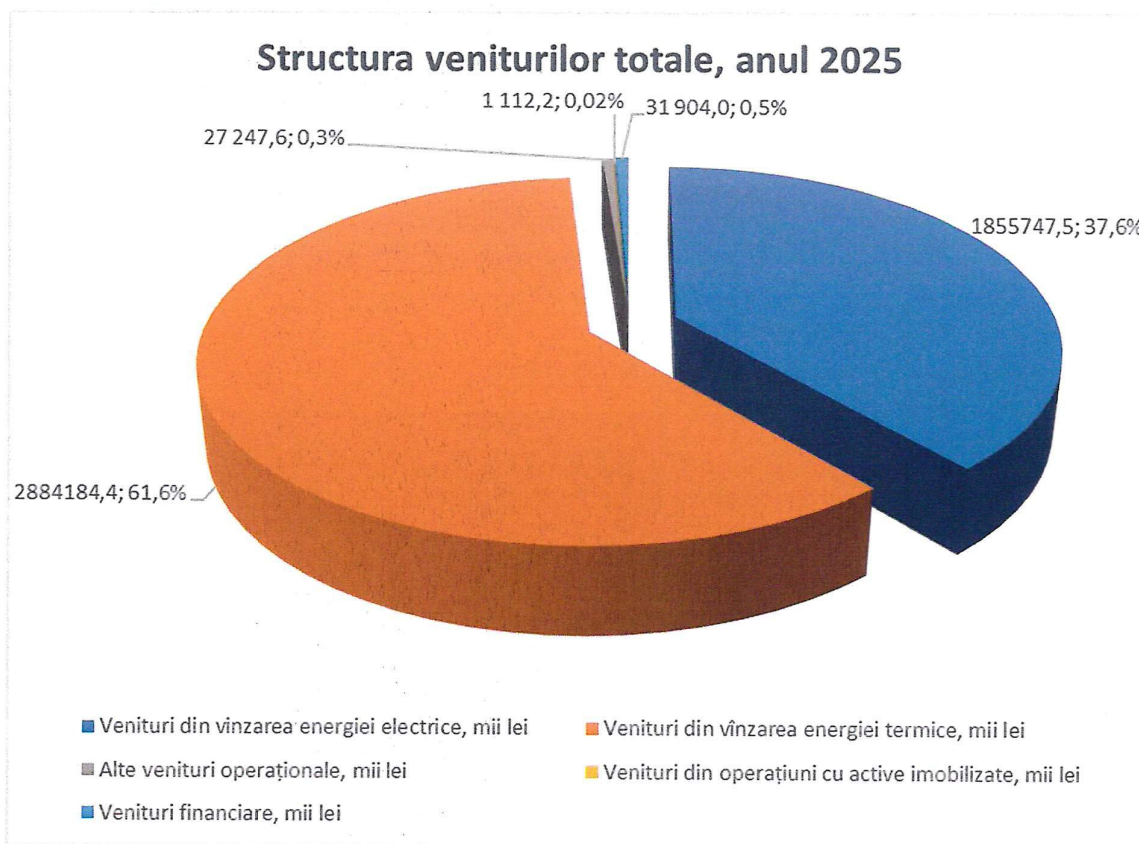
Estimarea veniturilor operaționale s-a efectuat în baza volumelor de livrare a energiei electrice și a energiei termice consumatorilor, prognozate pentru anul 2026, luându-se în calcul prețurile și tarifele corespunzătoare, alte venituri operaționale de la prestarea altor servicii, în special locațiunea și cantina, care au fost estimate la nivelul anilor precedenți.

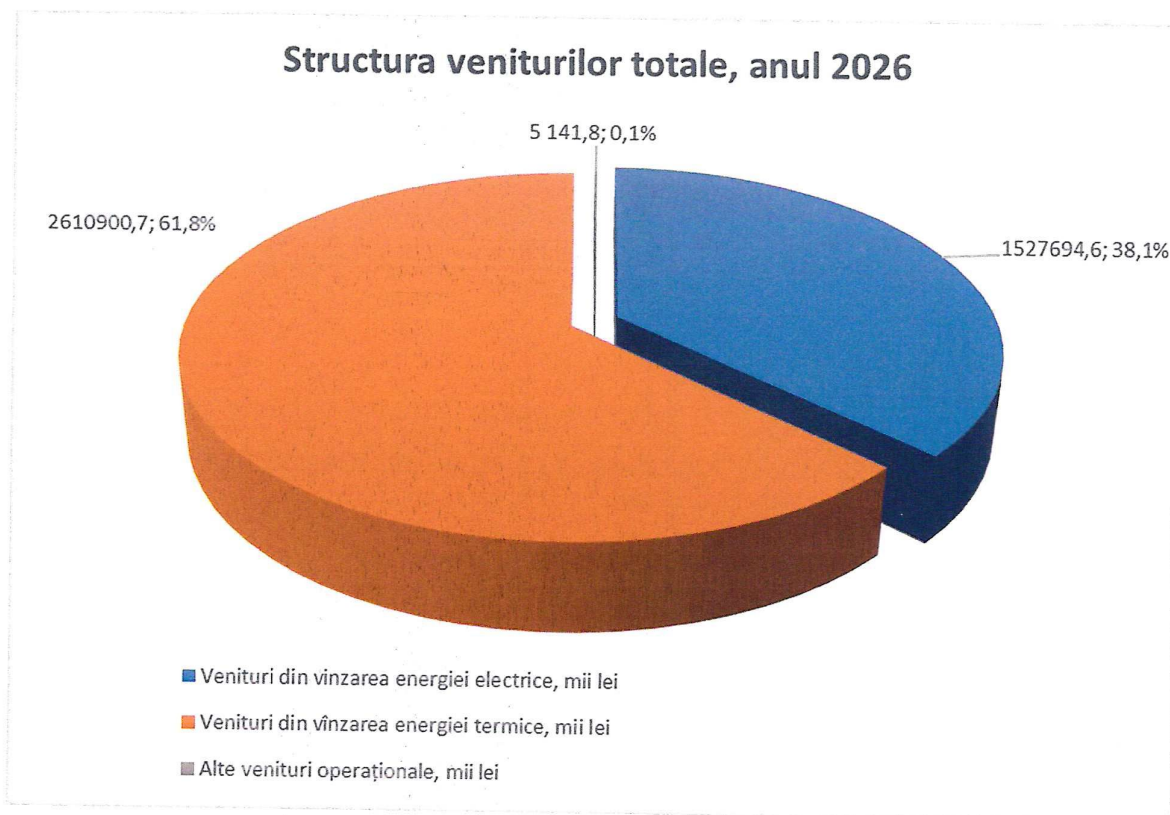
Tabelul nr. 24 – Pronosticul veniturilor pentru anul 2026

Nr.	Indicatori	U.M.	Perioada prognozată		Modificări 2026-2025	
			2025	2026	mii lei	%
1.	Venituri din vânzarea energiei electrice (fără TVA)	mii lei	1855747,5	1527694,6	-328053,0	82,3
2.	Pondere veniturilor din vânzarea energiei electrice în veniturile totale	%	38,7	36,9	*	-1,8
3.	Venituri din vânzarea energiei termice (fără TVA)	mii lei	2884184,4	2610900,7	-273283,7	90,5
4.	Pondere veniturilor din vânzarea energiei termice în veniturile totale	%	60,1	63,0	*	2,9
5.	Alte venituri operaționale	mii lei	27 247,6	5 141,8	-22105,9	18,9
	inclusiv					
	venituri din vânzarea altor active	mii lei	11 799,0	0,0	-11799,0	0,0
	Venituri din contractele de locațiune și prestarea serviciilor cantinei	mii lei	3 343,5	3 189,5	-154,0	95,4
	Alte venituri	mii lei	12 105,1	1 952,3	-10152,9	16,1
6.	Pondere altor venituri operaționale în veniturile totale	%	0,6	0,1	-0,4	-0,4
7.	Venituri din operațiuni cu active imobilizate	mii lei	1112,2		-1112,2	0,0
8.	Venituri financiare	mii lei	31904,0		-31904,0	0,0
	Total venituri	mii lei	4 800 195,8	4 143 737,0	-656458,8	86,3

Analizând tabelul prezentat, constatăm că, veniturile totale ale societății prognozate pentru a.2026 sunt constituite din veniturile din vânzarea energiei electrice cu o pondere de cca 36,9%, și a energiei termice – de cca 63,0%. Alte venituri operaționale sunt neesențiale și constituie cca 0,1%.

Figurile nr. 3-4 Structura veniturilor totale prognozate pentru anii 2025-2026





11.3. Prognoza costurilor operaționale

Un rol important în cadrul procesului de planificare revine evaluării devizului de venituri și cheltuieli. Estimarea veniturilor și cheltuielilor este un element indispensabil de proceduri de evaluare a impactului financiar.

Există un set de principii și abordări structurale, care pot fi utilizate la estimarea devizului de venituri și cheltuieli. Astfel, estimarea costurilor/cheltuielilor este efectuată cu respectarea următoarelor principii de bază:

- a) simplitate – entitatea utilizează cele mai simple metode posibile.
- b) oportunitate și corectitudine – întreprinderea asigură estimarea costurilor pentru propunerile noi la momentul oportun, iar informația furnizată trebuie să fie corectă.
- c) caracter cuprinzător - la estimarea costurilor trebuie identificate toate elementele costurilor previzibile. Estimările trebuie reconciliate cu informația financiară existentă sau cu datele statistice.
- d) consecvență - metodele aplicate pentru estimarea costurilor se aplică consecvent de la perioadă la perioadă.

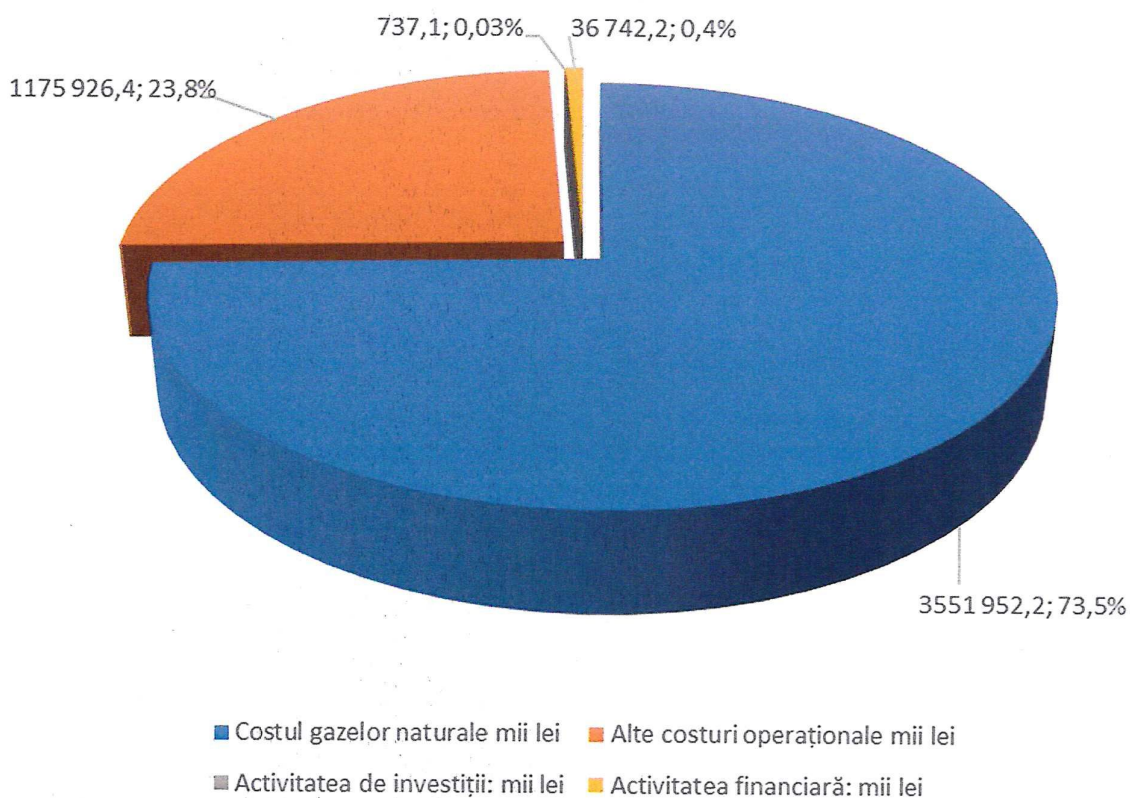
În contextul celor relatate menționăm, că estimarea costurilor operaționale pentru anul 2026 s-a efectuat în corespundere cu parametri tehnici și de producere planificați și descriși mai sus. De asemenea, la estimarea costurilor operaționale s-a luat în considerație prețurile/tarifele reglementate în vigoare la resursele energetice primare, creșterea anuală a salariului și modificarea tarifelor la energia electrică procurată.

Tabelul nr. 25 – Pronosticul cheltuielilor operaționale (până la impozitare) pentru anul 2026

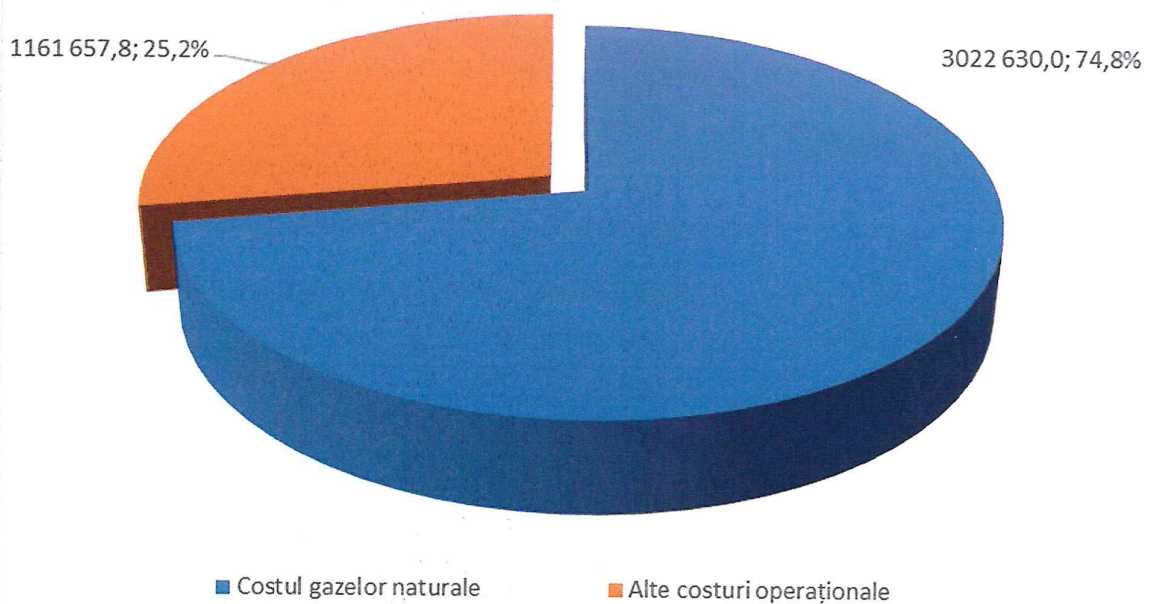
Nr.	Indicatori	U.M.	Perioada de gestiune		Modificări 2026-2025	
			2025	2026	mii lei	%
1.	Costuri operaționale	mii lei	4 727 878,6	4 184 287,8	-543 590,7	-11,5
	Costul gazelor naturale	mii lei	3 551 952,2	3 022 630,0	-529 322,15	-14,9
	Alte costuri operaționale	mii lei	1 175 926,4	1 161 657,8	-14 268,6	-1,2
2.	Activitatea de investiții:	mii lei	737,1		-737,1	-100,0
3.	Activitatea financiară:	mii lei	36 742,2		-36 742,2	-100,0
	Total cheltuieli	mii lei	4 765 357,9	4 184 287,8	-581 070,1	-12,2

Din tabelul prezentat, constatăm că cheltuielile totale ale societății se vor micșora în comparație cu anul precedent cu cca 12,2%, în mare parte ca urmare a micșorării cheltuielilor pentru combustibil cu 529 322,2 mii lei.

Structura costurilor operaționale, anul 2025



Structura costurilor operaționale, anul 2026



Structura detaliată a costurilor și cheltuielilor prognozate pentru a. 2026 este prezentată în diagrama anexată - *Anexa nr. 2*.

Tabelul nr. 26 – Devizul de venituri și cheltuieli prognozat pentru anul 2026

Nr. d/o	Indicatori	Un. mas.	Semestrul I	Semestrul II	Plan 2026
1	Venituri total, inclusiv:	mii lei	2 656 551,6	1 487 185,4	4 143 737,0
1.1	Venituri din vânzarea energiei electrice (fără TVA)	mii lei	978 553,5	549 141,0	1 527 694,6
		mii kWh	368 685,8	237 723,4	606 409,2
		bani/kWh	265,4	231,0	251,9
1.2	Venituri din vânzări energia termică (fără TVA)	mii lei	1 675 386,0	935 514,7	2 610 900,7
		mii Gcal	746,2	463,1	1 209,3
		lei/Gcal	2 245,3	2 020,0	2 159,0
1.3	Alte venituri, inclusiv:	mii lei	2 612,1	2 529,6	5 141,8
	Veniturile din contractele de închiriere	mii lei	1 594,7	1 594,7	3 189,5
	Alte venituri	mii lei	1 017,4	934,9	1 952,3
2.	Consumuri directe, inclusiv:	mii lei	1 913 954,2	1 243 681,0	3 157 635,2
2.1	Consumul gazelor naturale	mii lei	1 830 865,1	1 191 764,9	3 022 630,0
		lei/1000 m ³	9 571,3	9 639,2	9 597,9
		mii m ³	191 287,8	123 637,5	314 925,3
2.2	Păcura	mii lei			
2.3	Combustibili solizi (peleti)	mii lei			
2.4	Apa procurată pentru producere, distribuție și necesități proprii	mii lei	10 673,8	8 197,8	18 871,6
		m ³	870 635,7	667 415,6	1 538 051,3
		lei/m ³	12,26	12,28	12,27
2.5	Canalizarea pentru producere, distribuție și necesități proprii	mii lei	2 998,7	3 043,0	6 041,7
		m ³	295 356,9	299 544,9	594 901,8
		lei/m ³	10,15	10,16	10,16
2.6	Reagenți chimici	mii lei	3 095,3	3 268,5	6 363,7
2.7	Energia electrică procurată pentru producere, distribuție și necesități proprii	mii lei	66 321,3	37 406,8	103 728,2
		mii kWh	22 175,9	12 055,8	34 231,7
		bani/kWh	299,1	310,3	303,0
2.8	Dezechilibru deficit e/electrica				
3.	Amortizarea mijloacelor fixe	mii lei	146 735,2	146 735,2	293 470,5
4.	Consumuri și cheltuieli operaționale , inclusiv:	mii lei	330 466,4	336 862,2	667 328,6
4.1	Retribuirea muncii personalului	mii lei	240 512,8	238 680,4	479 193,1
4.2	Contribuții de asigurări sociale obligatorii de stat (24%)	mii lei	57 723,1	57 283,3	115 006,4
4.3	Materiale consumabile (piese de schimb, omvsd, combustibil,mijloace de protecție, etc)	mii lei	10 500,3	14 085,3	24 585,6
4.4	Cheltuieli aferente serviciilor prestate de terți, inclusiv:	mii lei	16 559,7	22 407,0	38 966,7
	Servicii tehnice și de reparații curente a mijloacelor fixe (metrologia, deservirea și expertiza obiectelor de pericol sporit)	mii lei	1 533,6	7 163,0	8 696,6
	Servicii pază	mii lei	10 971,1	10 971,1	21 942,3
	Alte servicii (telefonie, internet, servicii facturare, pregătirea cadrelor, servicii medicale, evacuarea deșeurilor, servicii bancare, poștale, etc.)	mii lei	4 054,9	4 272,9	8 327,8
4.5	Alte cheltuieli	mii lei	5 170,6	4 406,3	9 576,9
5.	Alte cheltuieli operaționale, inclusiv:	mii lei	25 893,7	39 959,8	65 853,5
5.1	Plata regulatorie ANRE	mii lei	5 307,9	2 969,3	8 277,2
5.2	Impozite și plăți	mii lei	361,7	3 840,2	4 201,9
5.3	Dobânda și comisionul de angajament pentru creditele acordate de Banca Mondială	mii lei	20 224,1	33 150,3	53 374,4
5.4	Alte servicii și cheltuieli, contribuții privind implementarea schemei de obligalii în domeniul eficienței energetice pentru perioada 2024-2026, taxa de stat	mii lei			
6.	Total consumuri și cheltuieli TERMOELECTRICA S.A. prognozate	mii lei	2 417 049,6	1 767 238,3	4 184 287,8
7.	Cheltuieli privind impozit pe venit	mii lei		0,0	0,0
8.	Rezultat financiar (+ PROFIT, - PIERDERI)	mii lei	239 502,1	-280 052,9	-40 550,8

Din tabelul prezentat constatăm că:

Costul combustibilului - ca și în anii precedenți, reprezintă cea mai considerabilă pondere - cca 72,2% din cheltuielile totale până la impozitare. Estimarea acestor costuri s-a efectuat în corespundere cu parametrii tehnici mai sus indicați pentru perioada anului 2026, ținând cont de regimurile de lucru ale surselor și sarcinile termice prognozate pentru perioada dată.

Costurile aferente combustibilului se micșorează în anul 2026 comparativ cu anul 2025 cu 14,9%, ca urmare a prognozei micșorării prețurilor pentru gazele naturale.

Costurile de personal - sunt estimate, ținând cont de structura organizatorică actuală a companiei. Pentru perioada a.2026 fondul de retribuire a muncii este estimat luând în considerație

prevederile legislației muncii. De asemenea, în costurile de personal au fost incluse contribuțiile, privind asigurările sociale de stat obligatorii în mărime de 24% din costurile de retribuire a muncii. Valoarea fondului de retribuire muncii pentru anul 2026 este aprobată de către Consiliul Societății SA "Termoelectrica" conform Procesului verbal al ședinței Consiliului Societății nr.1 din 29.01.2026.

Costurile de energie electrică procurată, Costurile aferente consumului de apă tehnologică și apă potabilă, Costurile serviciilor de canalizare, Costurile aferente reagenților chimici - au fost estimate, reieșind din parametrii tehnici planificați, conform planului de producere estimat și regimul de funcționare a surselor de producere prognozat pentru perioada dată.

Costurile la energie electrică procurată vor suporta o micșorare de cca 10,5% în anul 2026 față de anul 2025, în legătură cu aprobarea prețurilor reglementate noi de furnizare a energiei electrice de către ICS "Premier Energy" SRL. Conform Hotărârii ANRE nr. 459 din 29.07.2025 prețurile reglementate pentru energia electrică procurată au fost micșorate de către ANRE.

Amortizarea imobilizărilor necorporale și corporale – în anul 2026 se planifică, la nivelul lunii decembrie, a anului 2025.

Costurile aferente calculului dobânzii bancare - la împrumutul acordat de BIRD în cadrul Proiectului PIESACET - 1 la fel comisionul de angajament la PIESACET 2 pentru anul 2026 se planifică, conform graficelor de rambursare a împrumuturilor contractate, care se regăsesc în Acordul de Recreditare nr.2/1 din 02.09.2015 și contractul de recreditare nr.2 din 02.03.2021, încheiate între Ministerul Finanțelor RM și "TERMOELECTRICA" S.A. De asemenea, pentru anul 2026 au fost estimate dobânzile și comisioanele împrumuturilor contractate de la BERD conform împrumutului ratificat prin Legea nr. 14 din 13.02.2025 pentru ratificarea Acordului de împrumut dintre Republica Moldova și Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare privind realizarea proiectului "Optimizarea sistemului de alimentare centralizată cu energie termică din mun. Chișinău", precum și împrumutului BIRD în cadrul Proiectului STEEM conform Legii nr. 251 din 08.11.2024 pentru ratificarea Acordului de împrumut dintre Republica Moldova și Banca Internațională pentru Reconstrucție și Dezvoltare în vederea implementării proiectului "Tranziție durabilă prin eficiență energetică în Moldova (STEEM).

Alte cheltuieli operaționale – au fost estimate la nivelul anului 2025.

Având în vedere că Societatea este strict reglementată de către ANRE și respectiv mărimile prețurilor și tarifelor sunt stabilite și aprobate de către ANRE, veniturile și cheltuielile societății pot fi modificate reieșind din specificul reglementărilor și, după caz, a ajustărilor ulterioare a prețurilor reglementate/tarifelor.

11.4. Proгноza rezultatului global

În scopul reflectării unei imagini clare despre situația economico - financiară a întreprinderii este efectuată analiza fiecărui compartiment funcțional în baza indicatorului, care reflectă rezultatul activității acestuia. Ca urmare, este elaborată situația de profit și pierdere, care caracterizează performanța financiară a entității și conține informații privind veniturile companiei, cheltuielile acesteia și rezultatul financiar - profit (pierdere), calculat ca diferență dintre veniturile și cheltuielile perioadei de gestiune.

Situația de profit și pierdere pentru anii 2024-2025 este prezentată în anexa nr. 3.

La proiectarea planului financiar au fost luate în considerație volumele de energie electrică și energie termică livrate, tarifele în vigoare, costurile prognozate pentru perioada dată de activitate.

Tabelul nr. 27 – Prognoza situației individuale a rezultatului global (situațiile de profit și pierdere) pentru anul 2026

Indicatori	Unit. mas	2026
1	2	3
Venituri din vânzări	mii lei	4 140 547,5
Alte venituri din activitatea operațională	mii lei	3 189,5
Cheltuieli din activitatea operațională,	mii lei	4 184 287,8
<i>din care: costul gazelor naturale</i>	mii lei	3 022 630,0
<i>păcura</i>	mii lei	
Rezultatul din activitatea operațională: profit (pierdere)	mii lei	-40 550,8
Rezultatul din alte activități: profit (pierdere)	mii lei	
Profit (pierdere) până la impozitare	mii lei	-40 550,8
Cheltuieli privind impozitul pe venit	mii lei	
Profit net (pierdere netă) al perioadei de gestiune (rd.100 – rd.110)	mii lei	-40 550,8

Veniturile prognozate pentru anul 2026 au fost calculate în baza prețului pentru energia electrică produsă de centralele electrice de termoficare ale "Termoelectrica" S.A., și tarifului pentru energia termică livrată consumatorilor de către "Termoelectrica" S.A. aprobate de către ANRE.

Din activitatea economico - financiară a "TERMOELECTRICA" S.A. în anul 2026 se preconizează pierdere netă în sumă de **40,6 mil.lei**. Totodată în structura tarifelor aprobate de către ANRE din 12.02.26 este inclusă componenta de corectare a venitului reglementat în mărime de 173,2 mil.lei, inclusiv:

- 62,8 mil.lei excedent tarifar înregistrat la energia electrică în perioadele anterioare de reglementare până la 01.01.2024;
- 67,5 mil.lei excedent tarifar înregistrat la energia electrică în perioadă 2024-2025;
- 42,9 mil.lei excedent tarifar înregistrat la energia termică în perioadă 2024-2025.

Tabelul nr. 28

Componenta de corectare a venitului reglementat pentru anii 2024- 2025 inclusă de către ANRE în structura prețului/tarifului reglementat

Indicatori	Perioada de gestiune, Anul	
	2024, mii lei	2025, mii lei
1	2	3
Profit (pierdere) până la impozitare	11 202,1	34 832,3
Devieri tarifare (excedent sau deficit tarifar) TERMOELECTRICA (pozitive+/-negative-) *	- 56 880,82 (din care: -31673,5 en. electrică; -25207,27en. termică)	110394,5** (din care: +67538,6 en. electrică; +42855,9,2 en. termică)
Diferența dintre Profit (pierdere) până la impozitare și Devieri tarifare (excedent sau deficit tarifar) al anului curent (pozitive+/-negative-) *	68 082,9	-75 562,2

- * componenta de corectare a venitului reglementat – valoarea rezultată din diferența dintre venitul reglementat actualizat și cel efectiv înregistrat în aceeași perioadă de timp (excedent sau deficit tarifar);
- ** componenta de corectare a venitului reglementat pentru anul 2025 a fost estimată de către ANRE preliminar și urmează a fi ajustată conform datelor situațiilor financiare efective pentru a. 2025
- Astfel, în anul 2025 societatea a înregistrat devieri financiare preliminare (excedent tarifar) în mărime de cca 110,4 mil.lei (calculat preliminar de către ANRE), ceea ce reprezintă că valoarea tarifelor aprobate de către ANRE au depășit valoarea costurilor reglementate suportate de către societate în scopul desfășurării activităților de bază reglementate și rata rezonabilă de rentabilitate. În timp ce în anul 2024, componenta de corectare a venitului reglementat (deficitul tarifar) a constituit -56,9 mil.lei. Totodată, menționăm că excedentul tarifar înregistrat în anul curent de reglementare, conform Metodologiei tarifare nr.396/2019 este inclus spre restituire în anul următor de reglementare, ceea ce de fapt reprezintă că societatea va restitui prin intermediul tarifelor excedentul tarifar înregistrat în anul precedent.
- Reieșind din specificul activităților reglementate de către ANRE pentru anul 2026, în structura prețului pentru energia electrică produsă și în tariful pentru energia termică livrată consumatorilor, aprobate conform Hotărârii ANRE nr. 74/2026 este inclusă componenta de corectare a venitului reglementat pentru perioadele precedente de reglementare (excedent tarifar/devieri financiare pozitive) în mărime totală de 173,17 mil.lei: (din care 62,8 mil.lei excedent tarifar format până la situația din 01.01.2024 și 110,4 mil.lei excedent tarifar format în anii precedenți). Astfel, conform principiilor reglementării suma de 173,17 mil.lei este exclusă din tarife/venituri reglementate de către ANRE pentru anul 2026. Din aceste considerente, pentru anul 2026 societatea prognozează că va înregistra pierderi financiare pentru anul 2026.

Astfel, conform prognozelor, având în vedere circumstanțele descrise mai sus în prezentul plan de afaceri conform estimărilor, societatea va înregistra pierdere netă în sumă de **40,6** mil.lei pentru anul 2026 luând în considerare prețul pentru energia electrică produsă și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor existente la moment, precum și premisele costurilor descrise mai sus.

11.5. Prognoza fluxului de numerar

Fluxul mijloacelor bănești provenit din activitatea operațională reprezintă un indicator cheie al eficacității activității întreprinderii, deoarece în baza acestuia se poate concluziona despre acumularea unei cantități suficiente de mijloace bănești pentru menținerea nivelului de producție a întreprinderii, achitarea împrumuturilor, realizarea de investiții noi, fără a apela la surse externe de finanțare.

Situația fluxului de trezorerie pentru anii 2024-2025 este prezentată în anexa nr.4.

În acest context, „TERMOELECTRICA” S.A. și-a estimat fluxul mijloacelor bănești pentru anul 2026, care va fi determinat, în principal, de activitatea de bază a întreprinderii.

Pronosticul fluxului de mijloace bănești a reieșit din veniturile și cheltuielile estimate ale Societății, a pronosticului nivelului de colectare a plăților, cât și a achitării Împrumuturilor acordate de BIRD; BERD+BEI și dobânda, comisioanele aferente acestora conform graficelor estimate.

Tabelul nr. 29 – Prognoza fluxului de numerar pentru anul 2026

Nr.	Indicatori	Un. mas.	Perioada prognozată, mii lei
			2026
I.	Total încasări, inclusiv	mii lei	4 378 830,6
1.1.	Încasări din vânzarea energiei electrice și energiei termice	mii lei	4 372 660,5
1.2.	Încasări din alte vânzări	mii lei	6 170,1
II.	Total plăți, inclusiv	mii lei	4 633 277,7
2.1.	Plăți pentru costuri operaționale	mii lei	1 198 007,2
2.2.	Plăți pentru gazele naturale	mii lei	3 327 583,7
2.3.	Plăți pentru achitarea datoriilor istorice gazele naturale	mii lei	8 000,0
2.4.	Plăți pentru rambursarea creditului BIRD și plata dobânzii	mii lei	99 686,9
III	Sold de numerar la începutul perioadei	mii lei	319 648,1
IV	Sold de numerar la sfârșitul perioadei	mii lei	65 200,9

Astfel, conform fluxului de numerar cca 99,9% din total încasări constituie încasările din desfășurarea activităților de bază reglementate de producere a energiei electrice și din livrarea energiei termice consumatorilor.

Din total plăți cca 72,0% constituie plățile pentru gazele naturale. În același timp, menționăm că, plățile pentru gazele naturale utilizate au fost prognozate că vor fi achitate integral consumul lunilor ianuarie-noiembrie, totodată a fost planificată achitarea datoriilor istorice conform Acordului cu privire la eșalonarea datoriilor „TERMOELECTRICA” S.A. față de „ENERGOCOM” S.A. și a datoriilor istorice cu privire la graficul privind eșalonarea datoriilor „TERMOELECTRICA” S.A. față de „MOLDOVAGAZ” S.A. remis pentru coordonare către furnizorul de gaze în mărime totală de – 8,0 mil.lei.

Astfel, din totalul de plăți 75,5% constituie plăți pentru resursele energetice primare (combustibil, apă potabilă și tehnică, reagenți chimici, energie electrică procurată).

Achitarea dobânzilor și a corpului pentru împrumutul BIRD, contractat conform Legii nr. 148 din 30.07.2015 și împrumutul destinat implementării celui de al doilea Proiect de îmbunătățire a eficienței sistemului de alimentare centralizată cu energie termică între Republica Moldova și Banca Internațională pentru Reconstrucție și Dezvoltare nr.9134-MD, semnat la 30 septembrie 2020, ratificat prin Legea nr. 193/2020, precum și dobânzile și comisioanele aferente împrumuturilor BERD, BEI privind inițierea implementării proiectului privind Optimizarea SACET și Proiectul STEEM constituie 2,2%.

Retribuirea muncii și impozitele aferente constituie 12,8%;

Plăți pentru materiale, reparații curente și mentenanță vor constitui cca 8,2%,

Impozite, taxe și plăți obligatorii 0,3%;

Alte cheltuieli și servicii 1,0% (paza fizică, telefonie, servicii informatice, servicii de metrologie, servicii bancare, alte servicii și cheltuieli).

Totodată, menționăm că la sfârșitul perioadei 2026, în condițiile descrise mai sus, întreprinderea va achita integral consumul gazelor naturale din luna noiembrie 2026, până la 31.12.2026. Astfel datoria pentru luna decembrie, conform condițiilor contractuale prognozate, urmează a fi achitată în luna ianuarie 2027, nivelul achitării consumului gazelor naturale pentru anul 2026, conform condițiilor contractuale preizionate va fi efectuat până sfârșitul anului la nivelul de 100,0%.

12. Riscuri

Pentru o analiză mai detaliată a activității prognozate pentru următorul an, compania a identificat un șir de factori externi, care sunt în afara controlului echipei manageriale a întreprinderii, dar care ar putea să pună activitatea Societății în anul 2026 într-o poziție de risc, cum ar fi:

1. Riscul de piață

Activitatea întreprinderii este supusă încontinuu riscului deconectării unor consumatori de la rețelele centrale de distribuție și furnizare a energiei termice și conectării acestora la surse individuale de termoficare cât și apariția în zona de livrare a altor operatori la nivel de bloc sau mai multe blocuri.

Totodată, cererea de agent termic ca și preferințele și orientările consumatorilor sunt variabile, iar prețul la energia termică livrată consumatorilor este imprevizibil, având în vedere influența mai multor factori externi (criza din sectorul energetic, creșterea ratei inflației, etc).

2. Riscul economico - financiar

Activitatea economico-financiară a întreprinderii se confruntă în permanență cu diferite situații de risc, datorită interacțiunii mai multor factori:

- mediul macroeconomic instabil (rata a inflației - IPC pentru anul 2025 efectiv în mărime de 7,8%, prognozat pentru anul 2026 în mărime de 4,3%) (anexa nr.5);
- creșterea a ratei de schimb valutar.
- încasările nesigure pentru energia termică livrată, din cauza puterii de cumpărare scăzute a populației, veniturile scăzute a locuitorilor din zona deservită, vor influența negativ posibilitatea de plată a datoriilor față de furnizori, în deosebi față de furnizorul de gaze naturale și ca consecință există riscul majorării datoriilor Societății;
- fluctuațiile drastice a prețurilor de achiziție a resurselor energetice, a utilajelor și materialelor utilizate în procesul de producere pot influența, în anul prognozat, nivelul costurilor, având un impact negativ asupra rezultatului din activitatea companiei.
- Proces lent de formare a asociațiilor de proprietari din condominiu în conformitate cu prevederile legii nr.187/2022. Existența riscului înalt de finalizare a procedurilor de insolvabilitate al GFL aflați în proces de insolvabilitate;
- Riscurile care pot apărea urmare a ieșirii pe piața liberă a gazelor naturale de la 01.04.2026 și prevederile pct. 28 din Metodologia tarifară nr. 396/0219.

3. Riscuri din situații excepționale

Riscurile aferente previziunilor, privind activitatea economică a companiei și inflația depind în mare măsură de evoluția anumitor circumstanțe (situații în cazul răspândirii anumitor boli și infecții, situații de război, criza energetică, etc).

Totodată, declanșarea conflictului militar dintre SUA și Iran; Rusia și Ucraina, în continuare va avea impact negativ asupra situației financiare a întreprinderii pentru anul 2026, având în vedere gradul ridicat de incertitudine și concomitent de creștere a prețurilor la produsele energetice contractate în perioada estimată, precum și creșterea prețurilor la materiale, lucrări și servicii.

13. Încheiere

Prezentul Plan de Afaceri a fost elaborat în baza estimărilor realizate, conform parametrilor tehnici prognozați în programul de producere pentru anul 2026.

Măsurile planificate pentru modernizarea celor mai importante echipamente tehnologice, reînnoirea constantă a rețelelor termice și modernizarea capacităților de generare precum și măsurile

de îmbunătățire a calității produselor și serviciilor prestate clienților, îndeplinesc obiectivele companiei și misiunea declarată.

Activitatea întreprinderii pe perioada anului 2026 este prognozată ca fiind în pierdere, întreprinderea estimând de a înregistra pierdere netă în mărime de 40,6 mil. lei, urmare a includerii excedentului tarifar spre restituire (componenta de corectare a venitului reglementat pentru perioadele precedente de reglementare) în structura prețului și tarifului reglementat.

Pronosticul veniturilor, a costurilor și cheltuielilor a fost efectuat în baza volumelor de energie electrică și energie termică produse și livrate, în corespundere cu actele normative în domeniu, Politicile contabile actuale, prețurile reglementate și tarifele în vigoare, iar prognoza încasărilor și plăților a inclus toate taxele aferente, dobânzile și plățile de bază a împrumuturilor acordate de BIRD, BERD și BEI, cât și achitarea consumului curent față de furnizorii de gaze naturale, fiind asigurată achitarea a 100,0% din consumul curent conform condițiilor contractuale planificate, la fel și a altor costuri strict necesare pentru desfășurarea activității operaționale a întreprinderii.

Totodată, rezultatele prezentului Plan de afaceri pot fi imprevizibile pe fundalul turbulențelor economice, provocate de conflictul militar dintre SUA și Iran; Rusia și Ucraina. Impactul acestora ar putea duce la creșterea prețurilor la resursele energetice, care imediat se va resimți în costul bunurilor, a tarifelor pentru servicii și desigur, asupra stării financiare atât a întreprinderii cât și a populației.

Consolidarea poziției financiare prin gestionarea responsabilă a mijloacelor financiare continuă să fie obiectivul principal al Societății. Întreprinderea va depune toate eforturile pentru a-și îmbunătăți capacitățile atât în domeniul tehnic, cât și financiar și asigurarea fiabilă a consumatorilor cu energie termică și electrică.