

Studiu de fezabilitate privind crearea Parcului Industrial pe teritoriul S.A. RĂUT or. Bălți

Beneficiari:

Ministerul Economiei Republicii Moldova
Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare în RM

Executant:

Compania „ProConsulting” SRL
Republica Moldova, mun. Chișinău, MD -2004
str. Mitropolit Petru Movilă 23/9
tel./fax: 21-00-89

CUPRINS

1. INTRODUCERE	11
1.1. Descrierea ideii proiectului și a concepției parcului industrial.....	11
1.2. Scopul și obiectivele studiului	12
1.3. Prezentarea succintă a agentului economic.....	12
1.4. Prezentarea companiei elaboreatoare.....	13
1.5. Metodologia.....	13
2. ANALIZA REGIUNII	15
2.1. ANALIZA MEDIULUI DE AFACERI	15
2.1.1. Analiza sectorială	15
2.1.2. Analiza activității regionale a întreprinderilor.....	18
2.1.3. Analiza productivității muncii.....	20
2.2. ANALIZA CLIMATULUI INVESTIȚIONAL	21
2.3. ORGANIZAREA ADMINISTRATIV – TERITORIALĂ.....	23
2.4. ANALIZA MEDIULUI SOCIO – ECONOMIC	24
2.4.1. Analiza situației demografice	24
2.4.2. Analiza forței de muncă	25
2.4.3. Analiza bunăstării populației.....	28
2.5. ANALIZA INFRASTRUCTURII FIZICE.....	28
2.5.1. Analiza resurselor naturale.....	28
2.5.2. Analiza infrastructurii de transport.....	29
2.5.3. Analiza infrastructurii de utilități.....	30
2.5.4. Analiza instituțiilor de învățământ.....	31
3. ANALIZA CADRULUI LEGAL	32
3.1. ANALIZA SUCCINTĂ A CADRULUI LEGAL ÎN REPUBLICA MOLDOVA.....	32

3.2. ANALIZA CONFORMITĂȚII LEGALE PENTRU ACORDAREA TITLULUI DE PARC INDUSTRIAL.....	34
4. PREZENTAREA AGENTULUI ECONOMIC.....	36
4.1. PROFILUL ÎNTREPRINDERII	36
4.1.1. Scurt istoric.....	36
4.1.2. Domeniul de activitate. Produsele și serviciile întreprinderii.....	36
4.1.3. Dimensiunea companiei	37
4.2. POTENȚIALUL ÎNTREPRINDERII.....	38
4.2.1. Diagnosticul și infrastructura localizării.....	38
4.2.2. Diagnosticul și infrastructura utilităților	41
4.2.3. Diagnosticul tehnic	45
4.2.4. Diagnosticul operațional	49
4.2.5. Resursele umane și structura organizatorică	53
4.3. DIAGNOSTICUL COMERCIAL ȘI DE MARKETING.....	57
4.3.1. Analiza activității și politicii de contractare	57
4.3.2. Analiza activității și politicii de distribuție și desfacere	60
4.3.3. Analiza activității și politicii de promovare	61
4.3.4. Politica de stabilire a prețurilor	61
4.4. DIAGNOSTICUL ECONOMIC – FINANCIAR.....	62
4.4.1. Analiza bilanțului contabil.....	62
4.4.2. Analiza rezultatelor financiare și cheltuielilor	66
4.4.3. Analiza pe baza indicatorilor financiari.....	67
4.5. ANALIZA SWOT A S.A. RĂUT.....	71
5. SCENARIILE OPTIME DE DEZVOLTARE A PARCULUI INDUSTRIAL.....	73
5.1. DETERMINAREA SCENARIILOR DE DEZVOLTARE A PARCULUI INDUSTRIAL	73
5.2. SELECȚIA SCENARIULUI OPTIM.....	76
5.3. IDENTIFICAREA POTENȚIALELOR ÎNTREPRINDERI REZIDENTE	83

5.4. IDENTIFICAREA MODELELOR DE ORGANIZARE A ÎNTREPRINDERII ADMINISTRATOARE ȘI MODALITĂȚI DE FINANȚARE PENTRU CREAREA INFRASTRUCTURII TEHNICE ȘI DE PRODUCȚIE A PARCULUI INDUSTRIAL.....	89
5.5. ORGANIZAREA ACTIVITĂȚII PARCULUI INDUSTRIAL.....	107
6. PLANUL DE ACȚIUNI	119
6.1. PLANUL JURIDIC DE ACȚIUNI	119
6.2. PLANUL OPERAȚIONAL DE ACȚIUNI.....	125
7. DIAGNOSTICUL INVESTIȚIONAL ȘI FINANCIAR.....	129
7.1. ESTIMAREA VOLUMULUI INVESTIȚIEI NECESARE.....	129
7.2. PLANUL FINANCIAR.....	130
7.2.1. Prognoza veniturilor companiei administratoare.....	130
7.2.2. Prognoza cheltuielilor companiei administratoare	134
7.2.3. Prognoza rezultatelor financiare	135
7.2.4. Prognoza fluxului de numerar	137
7.2.5. Prognoza bilanțului contabil.....	140
7.2.6. Prognoza indicatorilor financiari.....	144
7.3. ESTIMAREA EFICIENȚEI INVESTIȚIEI	147
8. IMPACTUL SOCIO-ECONOMIC ȘI DE MEDIU AL PARCULUI INDUSTRIAL ASUPRA REGIUNII	149
9. CONCLUZII	152
LISTA FIGURILOR	
FIGURA 1. SCHEMA AMPLASĂRII SECTOARELOR ECONOMICE A RDN, ANUL 2010.	15
FIGURA 2. STRUCTURA INVESTIȚIILOR PE SECTOARE	22
FIGURA 3. AMPLASAREA GEOGRAFICĂ A SA RĂUT ÎN MUNICIPIUL BĂLȚI.....	24
FIGURA 4. POPULAȚIA STABILĂ A MUNICIPIULUI BĂLȚI.....	25
FIGURA 5. STRUCTURA POPULAȚIEI OCUPATE, 2009.....	26
FIGURA 6. DELIMITAREA GEOGRAFICĂ PE RAZA DE 30 KM	27
FIGURA 7. CĂILE DE COMUNICAȚII RUTIERE, FERROVIARE, FLUVIALE ALE RDN	29
FIGURA 8. PLANUL GENERAL URBANISTIC.....	39
FIGURA 9. SCHEMA DE ASIGURARE CU ENERGIE ELECTRICĂ.....	43
FIGURA 10. PLANUL GENERAL A STAȚIILOR DE POMPARE A APEI	44

FIGURA 11. PROCESUL OPERAȚIONAL AL S.A. RĂUT.....	50
FIGURA 12. PLANUL GENERAL A STAȚIILOR DE POMPARE A APEI	54
FIGURA 13. POTENȚIALELE ÎNTREPRINDERI REZIDENTE A PARCULUI INDUSTRIAL	83
FIGURA 14. ORGANIZAREA ÎNTREPRINDERII ADMINISTRATOARE ȘI IDENTIFICAREA SURSELOR DE FINANȚARE	90
FIGURA 15. ORGANIZAREA ÎNTREPRINDERII ADMINISTRATOARE ȘI IDENTIFICAREA SURSELOR DE FINANȚARE	95
FIGURA 16. ORGANIZAREA ÎNTREPRINDERII ADMINISTRATOARE ȘI IDENTIFICAREA SURSELOR DE FINANȚARE	98
FIGURA 17. ORGANIZAREA ÎNTREPRINDERII ADMINISTRATOARE ȘI IDENTIFICAREA SURSELOR DE FINANȚARE	100
FIGURA 18. ELIBERAREA IMOBILELOR DUPĂ ADMINISTRAȚIA S.A. RĂUT	108
FIGURA 19. REORGANIZAREA SPAȚIILOR PENTRU ACTIVITATEA REZIDENTILOR PARCULUI INDUSTRIAL.....	110
FIGURA 20. ORGANIZAREA ACTIVITĂȚII ÎNTREPRINDERILOR REZIDENTE	111
FIGURA 21. GENURILE DE ACTIVITATE ALE ÎNTREPRINDERILOR REZIDENTE ALE PARCULUI INDUSTRIAL.....	113
FIGURA 22. SERVICII ALE COMPANIEI REZIDENTE.....	114
FIGURA 23. STRUCTURA ORGANIZĂRII COMPANIEI ADMINISTRATOARE	115
FIGURA 24. INTERACȚIUNEA ACTIVITĂȚILOR REZIDENTILOR DUPĂ MODELUL CONGLOMERATULUI.....	116
FIGURA 25. EFECTELE INTERACȚIUNII COMPANIILOR REZIDENTE	117
FIGURA 26. MODELUL IDEAL DE COOPERARE ÎNTRE REZIDENTII PARCULUI INDUSTRIAL.....	117
FIGURA 27. DINAMICA REZULTATELOR FINANCIARE ALE COMPANIEI.....	135

LISTA TABELELOR

TABELUL 1. DESCRIEREA ACTIVITĂȚII AGENȚILOR ECONOMICI. NUMĂRUL DE ÎNTREPRINDERI.....	19
TABELUL 2. DESCRIEREA ACTIVITĂȚII AGENȚILOR ECONOMICI. VENITURI DIN VÂNZĂRI	20
TABELUL 3. REPARTIZAREA POPULAȚIEI OCUPATE PE TIPURI DE ACTIVITĂȚI	21
TABELUL 4. STRUCTURA POPULAȚIEI ÎN MUNICIPIUL BĂLȚI, MII PERSOANE	26
TABELUL 5. DISPONIBILITATEA TOTALĂ A POPULAȚIEI ÎN RAZA DE 30 KM A LOCALITĂȚII BĂLȚI	27
TABELUL 6. PRODUSELE ȘI SERVICIILE ÎNTREPRINDERII	37
TABELUL 7. STRUCTURA DEȚINĂTORILOR DE ACȚIUNI	38
TABELUL 8. IMOBILELE S.A. RĂUT	45
TABELUL 9. CATEGORIILE DE UTILAJE ALE COMPANIEI S.A. RĂUT	48
TABELUL 10. MANAGERII NIVELELOR IERARHICE ALE S.A. RĂUT	53
TABELUL 11. VALOAREA ȘI DINAMICA NUMĂRULUI ANGAJAȚILOR, FONDULUI SALARIAL ȘI SALARIULUI PER ANGAJAT ÎN 2007-2009.....	55
TABELUL 12. STRUCTURA PERSONALULUI ÎN FUNCȚIE DE VÂRSTĂ.....	55
TABELUL 13. STRUCTURA PERSONALULUI ÎN FUNCȚIE DE NIVELUL DE CALIFICARE.....	56
TABELUL 14. INDICATORII EFICIENȚII MUNCII A S.A. RĂUT	56

TABELUL 15. EVOLUȚIA PROCURĂRII DE MATERII PRIME	58
TABELUL 16. INDICATORII BILANȚIERI S.A. RĂUT	62
TABELUL 17. CONTRACTAREA CREDITULUI	64
TABELUL 18. STRUCTURA CREAȚELOR	64
TABELUL 19. STRUCTURA DATORIILOR S.A. RĂUT	65
TABELUL 20. RAPORTUL DE PROFIT ȘI PIERDERE	66
TABELUL 21. COEFICIENȚII DE LICHIDITATE	67
TABELUL 22. INDICATORI DE RENTABILITATE	67
TABELUL 23. INDICATORI DE GESTIUNE	68
TABELUL 24. INDICATORI AI ECHILIBRULUI FINANCIAR	69
TABELUL 25. COEFICIENȚI AI STABILITĂȚII FINANCIARE	70
TABELUL 26. DEFINIREA SCENARIILOR DE ACTIVITATE A PARCULUI INDUSTRIAL	73
TABELUL 27. COMPARAREA SCENARIILOR DE ACTIVITATE A PARCULUI INDUSTRIAL	77
TABELUL 28. CĂI DE DEPĂȘIRE A RISCULUI SCENARIULUI 2	81
TABELUL 29. BENEFICIILE DEZVOLTĂRII SCENARIULUI OPTIM	81
TABELUL 30. SPAȚIILE UTILIZATE DE S.A. RĂUT	84
TABELUL 31. STRUCTURA ACȚIONARILOR RIF-ACVAAPARAT	85
TABELUL 32. PROPRIETĂȚI IMOBILIARE ALE S.A. RIF-ACVAAPARAT	85
TABELUL 33. SUPRAFEȚELE OCUPATE DUPĂ GENURI DE ACTIVITATE	87
TABELUL 34. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ A SUPRAFEȚELOR OCUPATE	87
TABELUL 35. NUMĂRUL DE REZIDENȚI AI PARCULUI INDUSTRIAL	87
TABELUL 36. CLĂDIRILE ELIBERATE DE S.A. RĂUT:	107
TABELUL 37. PLANUL JURIDIC DE ACȚIUNI	119
TABELUL 38. CARACTERISTICILE CONSTRUCȚIILOR	126
TABELUL 39. PLAN DE ACȚIUNI OPERAȚIONAL	128
TABELUL 40. STRUCTURA INVESTIȚIEI	129
TABELUL 41. VENITURI PROGNOZATE PENTRU COMPANIA ADMINISTRATOARE, MII LEI (INCLUSIV TVA)	131
TABELUL 42. EVOLUȚIA PREȚULUI LA LOCAȚIUNEA PENTRU TIPURI DE ACTIVITĂȚI	132
TABELUL 43. PREVIZIUNEA REZULTATELOR FINANCIARE PE PERIOADA PROGNOZATĂ	135
TABELUL 44. DINAMICA FLUXULUI DE MIJLOACE BĂNEȘTI, MII LEI	137
TABELUL 45. DINAMICA BILANȚULUI CONTABIL, MII LEI	140
TABELUL 46. STRUCTURA PATRIMONIULUI	141
TABELUL 47. PRINCIPALII INDICATORI DE RENTABILITATE	144

TABELUL 48. PRINCIPALII INDICATORI DE LICHIDITATE	145
TABELUL 49. PRINCIPALII INDICATORI AI STABILITĂȚII FINANCIARE	145
TABELUL 50. PRINCIPALII INDICATORI AI VITEZEI DE ROTAȚIE	146
TABELUL 51. DETERMINAREA EFICIENȚEI INVESTIȚIEI	147

ABREVIERI

ADR – Agenția de Dezvoltare Regională;

APL – Autoritate Publică Locală;

BNS – Biroul Național de Statistică;

ÎCȘ – Întreprindere cu Capital Străin;

ÎI – Întreprindere Individuală;

ÎM – Întreprindere Mixtă;

ÎMM – Întreprinderi Mici și Mijlocii;

MEC – Ministerul Economiei;

PNUD – Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare;

RED – Rețele Electrice de Distribuție;

RET – Raport de expertiză tehnică;

RDC – Regiunea de Dezvoltare Centru;

RDN – Regiunea de Dezvoltare Nord;

RM – Republica Moldova;

SA – Societate pe Acțiuni;

SC – Societate Comercială;

SRL – Societate cu Răspundere Limitată;

TVA – Taxa pe Valoare Adăugată;

UE – Uniunea Europeană;

UNIDO – Organizația Națiunilor Unite pentru Dezvoltare Industrială;

ZEL – Zonă Economică Liberă.

REZUMAT EXECUTIV

Prezentul studiu de fezabilitate a fost elaborat în baza companiei cu capital majoritar de stat (76.52 %) S.A. RĂUT, cu orientare către producția industrială, pe o suprafață de 14,6 ha, amplasată în regiunea de nord a Republicii Moldova, în municipiul Bălți.

Potențialul regional care susține crearea parcului industrial rezidă din tendințele și oportunitățile acestuia. Municipiul Bălți reprezintă al doilea cel mai dezvoltat pol industrial, după Chișinău, din țară. Acest fapt permite preconditionarea unor activități industriale sustenabile care se vor desfășura în parcul industrial. Atractivitatea industrială și perspectiva performanțelor acesteia de dezvoltare este privită prin prisma investițiilor în regiune, acestea fiind în proporție de 34% în sectoarele industriale.

Reieșind din specificul și specializarea sectorială a regiunii, în industrie activează 35% din populația aptă de muncă, care la moment este de aproximativ 70%. Calificarea profesională a acestuia poate fi oglindită în activitățile ce se vor desfășura în parcul industrial, fiind atrași prin condiții de muncă superioare și salarii motivante. Totodată, potențialul persoanelor calificate în regiune, precum și existența instituțiilor de învățământ superioare cu profil ingineresc și tehnologic susțin desfășurarea activităților în cadrul parcului industrial care să implice specialiștii specializați în acest domeniu.

Interacțiunile comerciale între antreprenorii din regiune se realizează datorită nodurilor de comunicare disponibile, în special a rețelilor de transport intra-regionale care sunt parte componentă a drumurilor municipiului, inclusiv a celor feroviare. Proximitatea geografică cu UE creează un efect de accelerare a procesului investițional.

Rezultatele analizei S.A. RĂUT desprind necesitatea reorganizării activităților operaționale a acesteia prin prisma organizării tehnice. Efectul bivalent obținut se răsfrângeat asupra creării parcului industrial și a rezidenților care vor activa în spațiile disponibile – eliberate, precum și asupra companiei S.A. RĂUT care își va eficientiza activitatea de producere cu impact direct asupra costurilor. În același timp, abilitatea de organizare a activității companiei bazată pe standarde birocratice de gestiune nu permit acesteia desfășurarea unor activități care să aducă valoarea periferică și să abordeze compania ca un sistem. Tocmai de aceea, administrarea parcului industrial nu este optim să fie efectuată de S.A. RĂUT, dar în baza unei entități juridice create de aceasta.

În rezultatul analizelor efectuate asupra regiunii și a companiei S.A. RĂUT, au fost identificate următoarea direcție de dezvoltare a parcului industrial: orientarea activității parcului către activitatea de producere industrială cu servicii suplimentare și includerea activității unui Incubator de Afaceri. Pentru ca acestea să se desfășoare cu succes sunt necesare investiții în infrastructura parcului. Cea mai oportună sursă de finanțare pentru funcționalitatea parcului industrial este cea care va implica compania S.A. RĂUT să vândă o parte din activele acesteia ca ulterior să investească în remodelizarea suprafeței parcului industrial. În acest caz, compania va fonda o nouă entitate juridică care va deveni și administrator al parcului, iar rezidenții acestuia urmează să stabilească contracte de colaborare cu aceasta. În această ordine de idei, principalul rezident al parcului va fi compania S.A. RĂUT, ÎCȘ RIF-ACVAAPARAT (care activează la moment pe teritoriul parcului industrial). Ceilalți potențiali rezidenți ai parcului industrial vor fi atât companiile locale cât și cele străine, datorită cărora se vor obține practici manageriale și operaționale, orientate spre minimum defecte (principiul Six Sigma) dar cu o valoare maximă.

Pentru realizarea proiectului investițional s-a identificat o investiție în valoare de **408 837** mii lei care urmează să se deruleze în două etape. Termenul de implementare a investiției este de **23** luni. În prima etapă urmează să fie investite 60%, cealaltă sumă în cea de-a doua etapă. Perioada de

recuperabilitate a investiției este de 20 ani. Totodată este remarcabilă tendința evidentă a **profitului brut** de peste 3,2 ori în cei 20 ani de activitate prognozați, de la 24,8 mln lei în primul an de la lansarea proiectului până la 81,05 mln. lei în anul 20. Acest fapt este apreciat pozitiv fiind determinat de ritmul de creștere a veniturilor din vânzări cu o rată mai înaltă decât majorarea costului vânzărilor în 20 ani de prognoză.

Drept urmare a implementării proiectului, vor fi generate efecte atât pentru S.A. RĂUT, rezidenții parcului industrial, efecte regionale și efecte asupra țării. Crearea parcului industrial după modelul identificat va avea un impact social – economic pozitiv asupra regiunii prin utilizarea eficientă a potențialului de resurse ale acesteia, prin obținerea beneficiilor aferente totodată având o contribuție la creșterea economică per țară.

În final se concludă că proiectul privind crearea parcului industrial pe teritoriul S.A. RĂUT cu activitatea preponderentă în industrială, va avea efectele scontate în condițiile în care se vor respecta: direcția scenariului de activitate, planul de acțiuni propus și mărimea investiției.

1. INTRODUCERE

1.1. DESCRIEREA IDEII PROIECTULUI ȘI A CONCEPȚIEI PARCULUI INDUSTRIAL

Ideea proiectului constă în crearea parcului industrial pe teritoriu S.A. RĂUT din Municipiul Bălți, care la moment activează la o capacitate de producere minimă, respectiv dispunând de active fixe și imobile neutilizate.

Municipiul Bălți reprezintă cea mai dezvoltată localitate a regiunii de Nord a Republicii Moldova, care are un potențial de dezvoltare industrială, inclusiv și prin oportunitatea de creare a parcului industrial pe teritoriul întreprinderii S.A. RĂUT a cărei capital majoritar îl deține statul. Efectele creării parcului industrial pe acest teritoriu va intensifica dezvoltarea întreprinderilor industriale în regiune.

Actualitatea creării parcurilor industriale în Republica Moldova rezidă din necesitatea de dezvoltare industrială a economiei capabilă să conducă la optimizarea costurilor de producție, obținerea producției calitative și competitivă pe piețele de desfacere, etc., iar ca efect aferent se impune accelerarea proceselor investiționale în țară. Astfel, parcul industrial este un instrument eficient de creștere economică pe plan național, și regional prin impactul său la dezvoltarea producției orientate spre export și dezvoltarea de consumul intern în țară.

Conform Legii cu privire la parcurile industriale nr.182 din 15.07.2010 **parcul industrial** este un teritoriu delimitat ce dispune de infrastructură tehnică și de producție, în care se desfășoară activități economice, preponderent producție industrială, prestare de servicii, valorificare a cercetărilor științifice și/sau dezvoltare tehnologică într-un regim de facilități specifice în vederea valorificării potențialului uman și material al unei regiuni.

Decizia de creare a parcului industrial pe cele două teritorii ale companiei S.A. RĂUT, pe suprafața de 9,8 ha, este luată în conformitate cu rezultatele studiului de fezabilitate, efectuat în baza Legii cu privire la parcurile industriale.

Actualitatea creării parcului industrial reiese din necesitățile socio-economice ale Republicii Moldova precum și din necesitatea valorificării activelor statului.

Crearea parcului industrial pe teritoriul companiei S.A. RĂUT are următorul specific:

- Crearea parcului pe un teritoriu a cărei suprafață permite desfășurarea unor activități industriale de amploare
- Infrastructura existentă și activele cu destinație de producere și depozitare industrială facilitează desfășurarea activităților în cadrul parcului industrial.
- Existența întreprinderilor disponibile care să activeze ca clienți – rezidenți ai parcului industrial
- Disponibilitatea și specializarea personalului din regiune permite desfășurarea activităților cu caracter industrial pe teritoriul parcului industrial.

Studiul de fezabilitate elaborat prezintă analiza posibilităților creării parcului industrial și scenariile de dezvoltare a acestuia. Totodată, în conformitate cu specificul studiului, sunt generate recomandări de reorganizare și organizare a activității parcului industrial, modele de finanțare și scheme de administrare.

1.2. SCOPUL ȘI OBIECTIVELE STUDIULUI

Scopul studiului de fezabilitate privind crearea parcului industrial pe teritoriul companiei S.A. RĂUT constă în argumentarea viabilității tehnico – economice și legale a acestui proiect.

Obiectivele studiului de fezabilitate este confirmarea oportunităților creării parcului în conformitate cu impactul pozitiv social, economic și de mediu asupra dezvoltării regiunii; posibilitatea dezvoltării activităților economice din regiune și atragerii rezidenților în parc; existența potențialului uman din regiune necesar pentru activitatea parcului și existența infrastructurii regionale necesare pentru activitatea parcului.

Acestea derivă din scopul general și se referă la:

- stabilirea concepției parcului industrial și indicarea genurilor de activitate preconizate;
- estimarea impactului social, economic și de mediu al parcului asupra dezvoltării regiunii;
- descrierea activităților economice din regiune și posibilitatea atragerii rezidenților în parc, precum și a potențialul uman din regiune necesar pentru activitatea parcului;
- diagnosticul infrastructurii regionale necesare pentru activitatea parcului, precum și starea infrastructurii tehnice și de producție care urmează să fie racordată la parcul industrial;
- delimitarea terenului și configurației parcului industrial;
- determinarea planului de acțiuni pentru crearea parcului industrial;
- estimarea investiției necesare pentru crearea parcului și surselor de finanțare; precum și efectuarea prognozelor financiare pentru activitatea întreprinderii administratoare.

Obiectivele creării parcului industrial

- atragerea investițiilor autohtone și străine ;
- formarea unor sectoare competitive în industrie pe baza tehnologiilor moderne și inovaționale;
- desfășurarea activităților economice în concordanță cu oportunitățile de dezvoltare specifice zonei respective, inclusiv utilizarea mai eficientă a patrimoniului public;
- dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii;
- crearea locurilor de muncă în cadrul parcului industrial și asigurarea accesului egal al tuturor cetățenilor la activitatea din cadrul parcului;
- dezvoltarea resurselor umane prin creșterea calității de formare profesională în cadrul parcului;
- preluarea practicilor operaționale a companiilor străine în activitățile de producere a pieselor din industria constructoare de mașini.

1.3. PREZENTAREA SUCCINTĂ A AGENTULUI ECONOMIC

Dat fiind faptul că parcul industrial se va constitui pe teritoriul companiei S.A. RĂUT, aceasta reprezintă obiectul de analiză a studiului de fezabilitate. Întreprinderea este amplasată în sectorul central m. Bălți pe 3 teritorii cu suprafața totală de 14,77 ha, loturile de pământ fiind proprietate publică. Întreprinderea ca formă de organizare juridică este Societate pe Acțiuni, cu capital majoritar de stat. Conform actelor de constituire, genurile principale de activitate le reprezintă producerea producției de menire tehnico – productive; producerea și comercializarea mărfurilor de larg consum; activitate comercială, inclusiv relații economice externe. Această realizează produse de unicat, în serie.

Numărul mediul scriptic al angajaților la data de 01.01.2010 este de 977 persoane.

Studiul de fezabilitate presupune analiza următoarelor componente:

- Profilul afacerii;
- Studiarea infrastructurii interioare și exterioară;
- Descrierea imobilelor, utilajului și echipamentului;
- Diagnosticul tehnologic și operațional;
- Politica de personal a companiei;
- Analiza politicii de marketing;
- Diagnosticul economico – financiar al întreprinderii;
- Analiza opțiunilor de reorganizare a spațiilor de producere și administrative.

1.4. PREZENTAREA COMPANIEI ELABORATOARE

Studiul de fezabilitate a fost elaborat de către compania ProConsulting SRL care activează pe piața de consultanță din Republica Moldova din 2003. Portofoliul de produse a companiei se referă la:

- Consultanță în gestiunea financiară.
- Consultanță în management strategic.
- Consultanță în investiții și fund-raising.
- Planificarea în afaceri.
- Traininguri și seminare. Asigurări și evaluări imobile.

Date de contact. Republica Moldova, mun. Chișinău, MD -2004, str. Mitropolit Petru Movilă 23/9.
Tel./fax: +(373 22) 21-00-89. office@proconsulting.md
web:www.proconsulting.md

Echipa de consultanți încadrați în elaborarea prezentului studiu:

- Palade Anatol - Manager de Proiect.
- Stratan Dumitru- Consultant Management Strategic.
- Lungu Nicolae –Consultant Senior Management Financiar.
- Vascan Grigore - Consultant în probleme tehnice și restructurizare.
- Ușică Oleg - Consultant în probleme juridice.

1.5. METODOLOGIA

Elaborarea studiului de fezabilitate pentru crearea parcului industrial a fost efectuată ținând cont de practicile țărilor vecine, în special din România, Rusia, Ungaria, Cehia. Totodată, studiul de fezabilitate a fost elaborat în conformitate cu metodologia UNIDO ajustă ulterior specificului proiectului în cauză.

La elaborarea prezentului studiu de fezabilitate au fost utilizate o multitudine de instrumente și tehnici, în dependență de etapele de viață ale proiectului.

- Colectarea datelor. Pentru această etapă echipa de consultanți au elaborat analiza diagnostic a regiunii și a întreprinderii S.A. RĂUT folosind următoarele metode:

-  Metoda chestionării;

-  Metoda interviuării;
-  Observarea;
-  Analiza rapoartelor interne și externe;
-  Investigarea surselor statistice: metode empirice; metode cu fundament științific.
- Elaborarea proiectului. Metodele de fundamentare sunt numeroase, printre acestea cele mai utilizate au fost:
 -  Metode de prognozare: extrapolarea tendințelor cu ajutorul unor metode statistice și analitice; metode de studiere a pieții; metode de diagnosticare strategice și operaționale;
 -  Analiza SWOT;
 -  Metode de modelare financiară;
 -  Metode de modelare strategică;
 -  Metode de construire a scenariilor.

2. ANALIZA REGIUNII

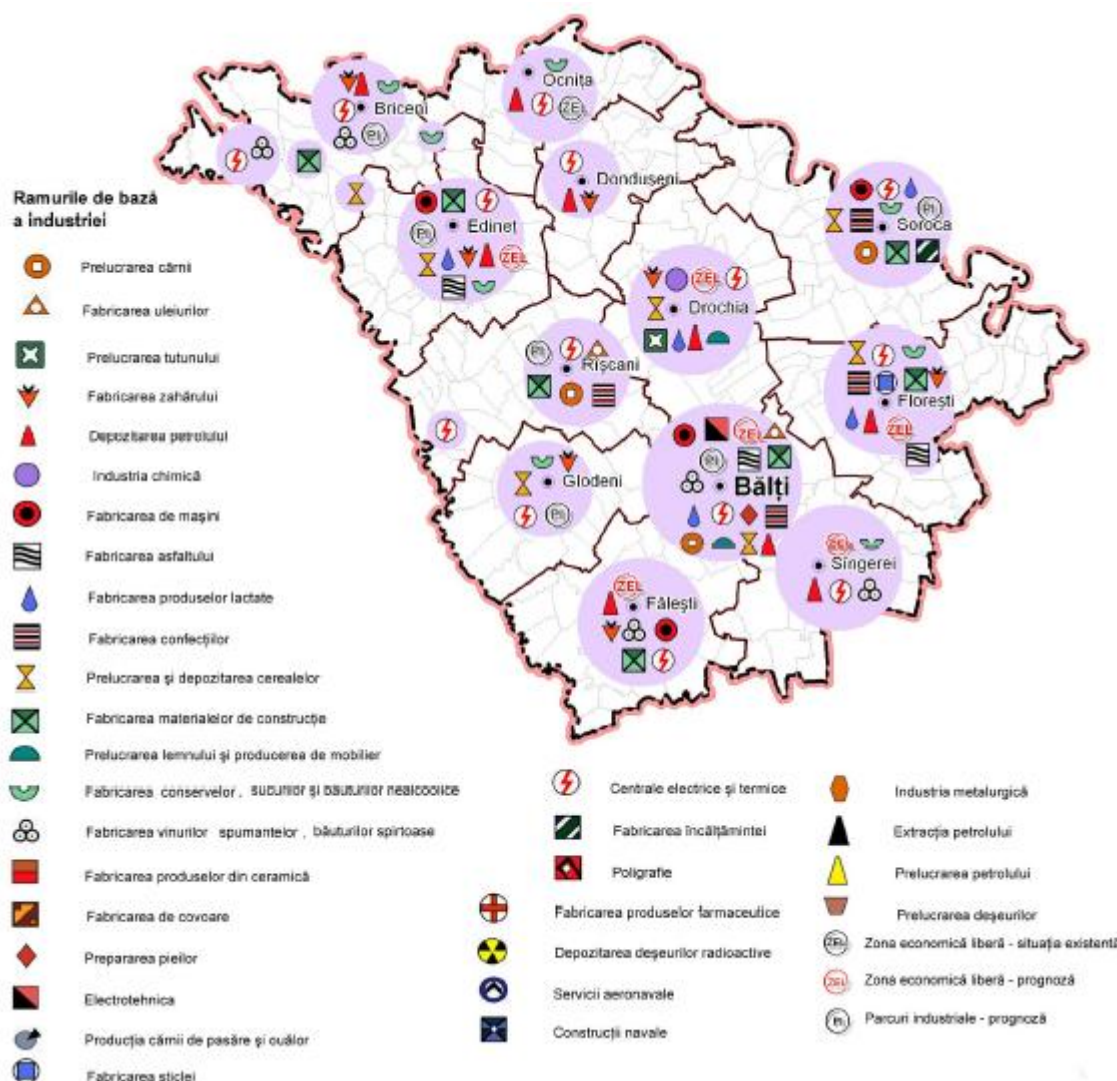
2.1. ANALIZA MEDIULUI DE AFACERI

Propunerea privind crearea parcului industrial pe teritoriul companiei S.A. RĂUT, situată în municipiul Bălți – parte componentă a Regiunii de Dezvoltare Nord (în continuare RDN) este analizată prin prisma tendințelor regionale și a situației în cadrul companiei S.A. RĂUT.

2.1.1. Analiza sectorială

Regiunea dispune de un potențial industrial relativ dezvoltat. Principalele aglomerații industriale, conform datelor anului 2007 sunt: (a) industria extractivă; (b) fabricarea de articole de îmbrăcăminte, prepararea și vopsirea blănurilor; (c) producția și distribuirea de energie electrică și termică, gaze și apă caldă; (d) industria alimentară și a băuturilor; (e) producția de aparatură și instrumente medicale, de precizie, optice. Peste 50% din potențialul industrial este concentrat în mun. Bălți (Vezi Figura. 1).

Figura 1. Schema amplasării sectoarelor economice a RDN, anul 2010.



Sursa: ADR

Agricultura – sectorul agroindustrial.

Potențialul agroindustrial al regiunii, la începutul anului 2010, se constituie din 51 de cooperative de producție, 25 de societăți pe acțiuni, peste 530 de societăți cu răspundere limitată și peste 90 mii de gospodării țărănești și întreprinderi individuale înregistrate.

Municipiu Bălți deși este localitate urbană, municipiul Bălți dispune și de un mic sector agricol, amplasat în cele două localități rurale care fac parte din municipiu (Sadovoe și Elizaveta). Specializarea principală a acestora sunt culturile cerealiere, în special grâul, și cultivarea legumelor, dar la majoritatea culturilor, în ultimii ani, municipiul obține recolte mai mici decât raioanele adiacente. Sectorul zootehnic este practic absent, partea principală din volumul total de produse animaliere fiind obținută în gospodăriile casnice. Sectorul agricol este slab integrat în rețelele de furnizori ale întreprinderilor din industria alimentară din municipiu, acestea bazându-se mai mult pe furnizorii din raioanele adiacente.¹

Agricultura nu reprezintă sectorul strategic a municipiului Bălți. Suprafața înșămânțată sub roadă pentru perioada analizată ianuarie – iunie 2010 era de 1013 hectare, având cea mai mică pondere din regiune și reprezentând 94 % față de aceeași perioadă a anului precedent. Ponderea cea mai mare a suprafețelor înșămânțate îi reveneau florii soarelui de unde și activitatea întreprinderilor în producerea și comercializarea uleiului.

Dezvoltarea lentă a sectorului agricol din perspectivă geografică exclude desfășurarea activităților agenților economici în acest domeniu, în acest mod valorificarea resurselor va fi mult mai eficientă.

Industria.

Având tradiții bune în multe ramuri, industria reprezintă sectorul principal al economiei municipiului Bălți. Deși profilul și capacitatea sectorului s-au schimbat esențial din perioada sovietică, municipiul încă mai păstrează o serie de întreprinderi care anterior serveau ca modele de referință. Multe dintre acestea se demonstrează economic viabile, dar managementul lor nu este în mod necesar la cele mai înalte nivele de performanță. Prezența unui număr mare de întreprinderi industriale mari este o bună premisă pentru dezvoltarea unor lanțuri valorice extinse, cu impact pozitiv asupra sectorului întreprinderilor mici și mijlocii din municipiu, dar și a celor din RD Nord în ansamblu. În anii 2006-2008 creșterea producției industriale în Bălți (rata medie anuală +4%) a fost mult mai puternică decât în ansamblu pe țară (rata medie anuală -1,6%). Însă tergiversarea restructurării multor întreprinderi industriale sau restructurarea inefficientă a multora și-au spus cuvântul, majoritatea întreprinderilor funcționând cu un capital productiv depreciat din punct de vedere fizic și moral. De fapt, multe întreprinderi nu utilizează nici jumătate din capacitățile de producție instalate. Industria alimentară și a băuturilor este principalul sub-sector industrial (reprezentat, de exemplu, prin producția de ulei la „Floarea Soarelui” SA, producția de vinuri la „Barza Albă” SA și produsele lactate la „Incomlac” SA) și este atractiv pentru investiții, demonstrând o serie de avantaje competitive, inclusiv proximitatea față de materia primă, forța de muncă relativ ieftină și calificată. Totodată, industria alimentară a municipiului tinde să se diversifice și sub aspect ramural. Astfel, sectoarele de prelucrare și conservare a fructelor și legumelor și cel al fabricării produselor de morărit au demonstrat în 2004-2008 o creștere esențială a numărului de companii: de la 7 la 20 și, respectiv, de la 4 la 22. Însă lanțurile verticale care anterior integrau industria alimentară cu furnizori și clienți rămân încă departe de perfecte. Totodată, diversificarea economică care se produce și în alte regiuni ale țării, alături de politica de liberalizare comercială, ar putea slăbi unele avantaje ale municipiului. Întreprinderile din alte sectoare economice ale municipiului, cum ar fi cel al textilelor și confecțiilor, au supraviețuit pe parcursul ultimului deceniu schimbând strategia lor economică și renunțând la producția propriilor mărci, dar prestând în schimb servicii de procesare externă a materiilor prime. Aceasta a permis

¹ Probleme și soluții investiționale în regiunea de dezvoltare nord, Expert-Grup

păstrarea colectivelor de muncă ale respectivelor întreprinderi, dar a dus și la aceea că principala parte a valorii adăugate create în industria ușoară nu rămâne în municipiu, ci migrează (anume calificativul „migrare” și nicidecum cel de „export” al valorii adăugate este termenul potrivit).

Din punct de vedere al valorii industriale produse, mai mult de 50% din regiune se concentrează în municipiul Bălți, valoarea producției industriale în ianuarie – iunie 2010 fiind de 1300 mln lei. Aceasta a înregistrat o descreștere nesemnificativă față de aceeași perioadă a anului precedent pe fundalul crizelor din RM. Valoarea producției industriale fiind de 99,3% față de aceeași perioadă a anului precedent.

Serviciile.

Cu toate că sectorul de servicii în Bălți este unul mai diversificat în comparație cu raioanele adiacente, se poate de spus că și în municipiu sectorul este încă imatur. În cifra totală de afaceri predomină serviciile prestate populației, o cotă esențial revenind serviciilor publice (cum ar fi cele comunale). Dar și sectorul serviciilor prestate populației este destul de puternic și reprezentat de un număr mare de companii. O latură negativă este că pentru un nod economic și infrastructural atât de important cum este municipiul Bălți, sectorul de servicii prestate întreprinderilor în municipiu este foarte slab, aceasta referindu-se în special la serviciile de logistică, depozitare, marketing, consultanță, servicii informaționale etc. numărul companiilor care prestează servicii gospodăriilor agricole a scăzut de la 7 în 2004 la 4 în 2008, reflectând atât situația dificilă a sectorului agricol din RDN, cât și lipsa stimulentele de politici pentru dezvoltarea sectorului de extensiune agricolă. În schimb, numărul de companii din sectorul tranzacțiilor imobiliare a crescut de la 38 în 2005 la 71 în 2008. Totuși, investițiile în sectorul serviciilor reprezintă o opțiune atractivă, ținând cont de faptul că pe termen lung predomină tendința de creștere a bunăstării cetățenilor (deși foarte inegală), iar companiile de producere și cele agricole vor avea nevoie să procure tot mai multe servicii necesare pentru a rămâne competitive.

Conform datelor prezentate de Biroului Național de Statistică, valoarea serviciilor cu plată prestate populației a reprezentat în 2008, 764108 mii lei fiind cu 18,7% mai mult ca în 2007.

Transporturi.

În ianuarie – iunie 2010, transportul de mărfuri prin intermediul transportului auto a fost de 241mii tone cu 8,1% mai mult față de aceeași perioadă a anului 2009. Această creștere este datorată în cea mai mare parte nivelului de dezvoltare industrial, iar pe de altă parte datorită calității drumurilor din municipiu. Statistica transportului de pasageri cu autobuze și microbuze în ianuarie – iunie 2010 a fost de 4 119 mii persoane, fiind în descreștere cu 11% față de aceeași perioadă a anului precedent. Raportul de proporționalitate directă între serviciile de transport și creșterea industriei localității confirmă perspectiva de dezvoltare a afacerilor din sectorul industrial.

Obiecte de infrastructură de afaceri.

La moment în municipiul Bălți activează Zona Economică Liberă „Bălți” Aceasta este constituită din două terenuri cu suprafața de 1,5 ha și respectiv 10,35 ha. La moment, în acest ZEL sunt angajate circa 1700 persoane. ZEL de la Bălți are deja cinci agenți economici rezidenți. Cel mai mare dintre aceștia este compania Draexlmaier, care are circa 1300 de angajați și fabrică diverse cabluri pentru gigantul automobilistic german BMW. Doar 10 la sută din angajați sunt din localitate, restul fiind aduși cu transportul companiei din satele și raioanele învecinate. Din 2007 compania Draexlmaier închiriază încăperile și blocul de producere de la firma Claritate S.A. pe parcursul a doi ani de activitate compania Draexlmaier a investit în jur de 3,7 milioane euro în reparația clădirilor și infrastructură. Perioada de funcționare a ZEL „Bălți” este de 25 ani (2010 – 2035). La moment administrația planifică să extindă

zona în baza SA „Moldaeroservice” pentru noi proiecte de investiții. Aceasta va oferi rezidenților spații pe o suprafață de 60000 m² pentru birouri, depozite și spații de producere.²

Scopul principal al creării subzonei zonei libere „Bălți” este atragerea investițiilor și tehnologiilor avansate, crearea locurilor de muncă noi, crearea noilor capacități de producere în domeniul constructoare de mașini și componentelor pentru acestea, lărgirea potențialului de export, soluționarea unui șir de probleme social-economice.

Iar conform Hotărârii Guvernului „Cu privire la transmiterea unor bunuri imobile”, Nr.983 din 19.10.2010, se prevede transmiterea unui teren cu o suprafață de 136,49 ha Administrației Zonei Economice Libere „Bălți”, dintre care **110 ha este destinat pentru deschiderea noii subzone**, iar 26,49 ha - pentru deservirea activității zonei libere.

La general, infrastructura de suport în business este relativ dezvoltată. În oraș activează 13 filiale a Băncilor Comerciale. De rând cu acestea există o organizație de microfinanțare și o asociație de economie și împrumut. În 2001 a fost creat un incubator de afaceri („Impuls”), dar serviciile prestate de acesta sunt mai degrabă logistice (oferire de spațiu pentru arendă), decât de incubare și extensiune a companiilor mici. De asemenea, în municipiul Bălți activează 3 asociații de business și 4 centre de training și consultanță.

Potențialul de resurse pentru parc industrial

Dat fiind faptul că situația din sectorul industrial este determinată preponderent de activitatea întreprinderilor din industria prelucrătoare, iar ramurile principale tradiționale sunt reprezentate de industria alimentară, ușoară, construcția utilajelor, fabricarea materialelor de construcție, a echipamentului electric, ca direcție de dezvoltare a parcului industrial prin prisma rezidenților acestuia, ar putea fi agenții economici a căror activități desfășurate vor fi în prealabil cele menționate mai sus.

O infrastructură de susținere a afacerilor în orice regiune sporesc șansele de atragere a investițiilor. Astfel ca direcție a potențialului parc industrial poate fi și crearea unui incubator de afaceri pe teritoriul acestuia, precum și acordarea unei suprafețe din potențialul parc a statutului de ZEL.

Beneficii scontate pentru municipiul Bălți

Valorificarea resurselor sus menționate în cadrul parcului industrial va implica:

- Majorarea numărului agenților economici locali cu orientare de producere industrială;
- Satisfacerea cererii locale și a necesităților clienților;
- Diversificarea pieței de desfacere;
- Crearea locurilor de muncă, creșterea bunăstării populației;
- Creșterea încasărilor la bugetul local prin încasări de la impozite;
- Valorificarea potențialului de export a regiunii prin prisma produselor industriale care dețin avantaje distinctive pe piața externă.

2.1.2. Analiza activității regionale a întreprinderilor

Reprezentanții domeniului industrial sânt „Basarabia – Nord”, S.A. „Floarea Soarelui”, S.A. „Incomlac”, S.A. „Barza Albă”, S.A. „Berermaster”, S.A. „Combinatul de produse alimentare”, Î.S. „Produse

²www.miepo.md

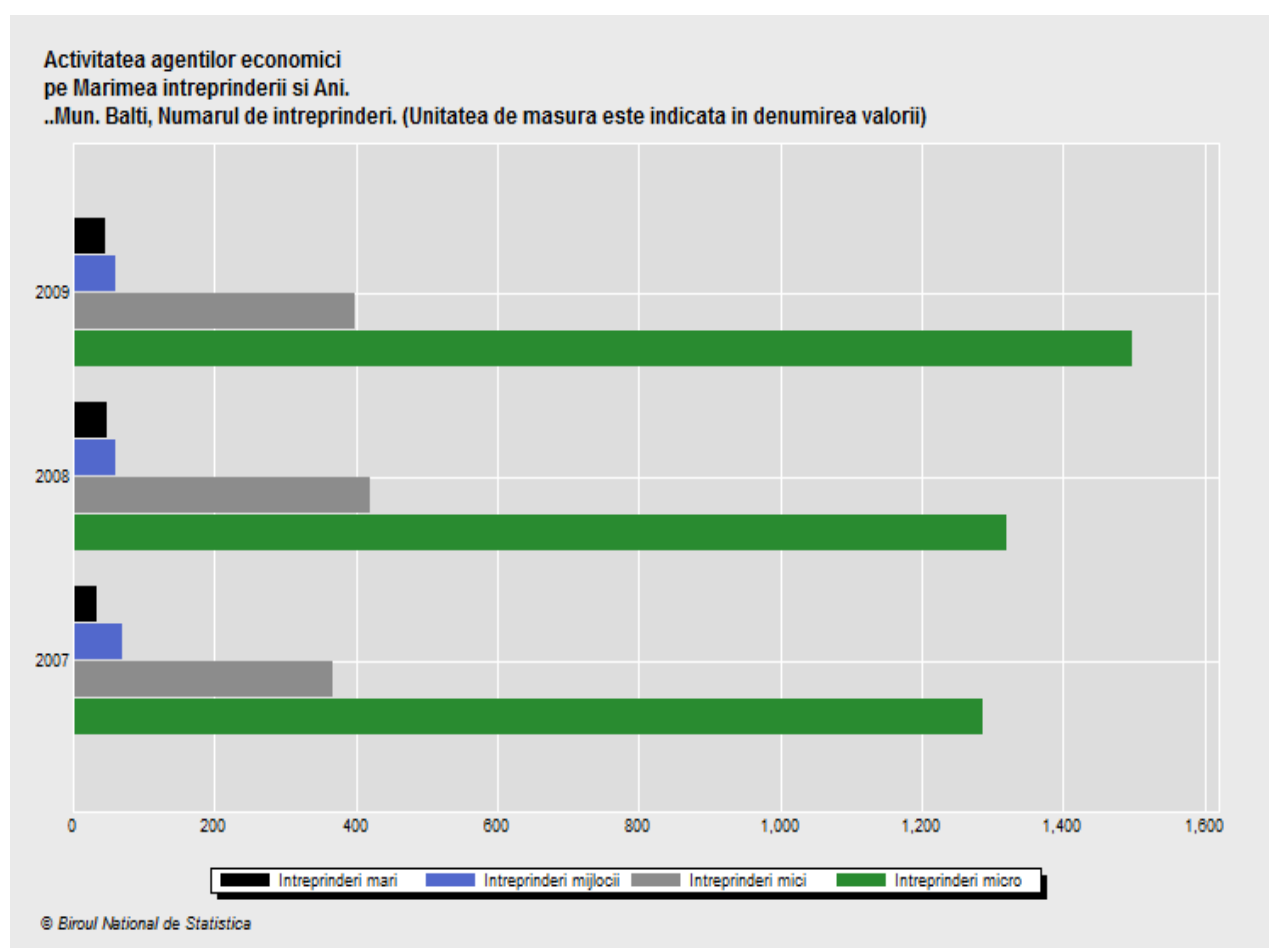
Cerealiere”, S.A. „Combinatul de pâine din Bălți”, S.A. „Moldagrotehnica”, S.A. „Articole din beton armat”, S.A. „CMC – Knauf”, S.A. „Flautex”, S.A. „Bălțaneasca”, S.A. „Mioara”, S.A. RĂUT.

După forma de proprietate, în 2010 au fost 8552 întreprinderi, dintre care:

- Proprietate privată – 6 010;
- Proprietate publică – 162;
- Proprietate mixtă, fără participare străină – 36;
- Participare mixtă cu proprietate străină – 24;
- Proprietate străină – 97;
- Altă proprietate (colectivă, obștească) – 2 223.

Mediul de afaceri din municipiul Bălți este unul atractiv pentru companiile străine fapt confirmat de statistica primelor luni ale anului 2010 care relevă faptul că au fost înregistrate 97 companii cu capital străin.

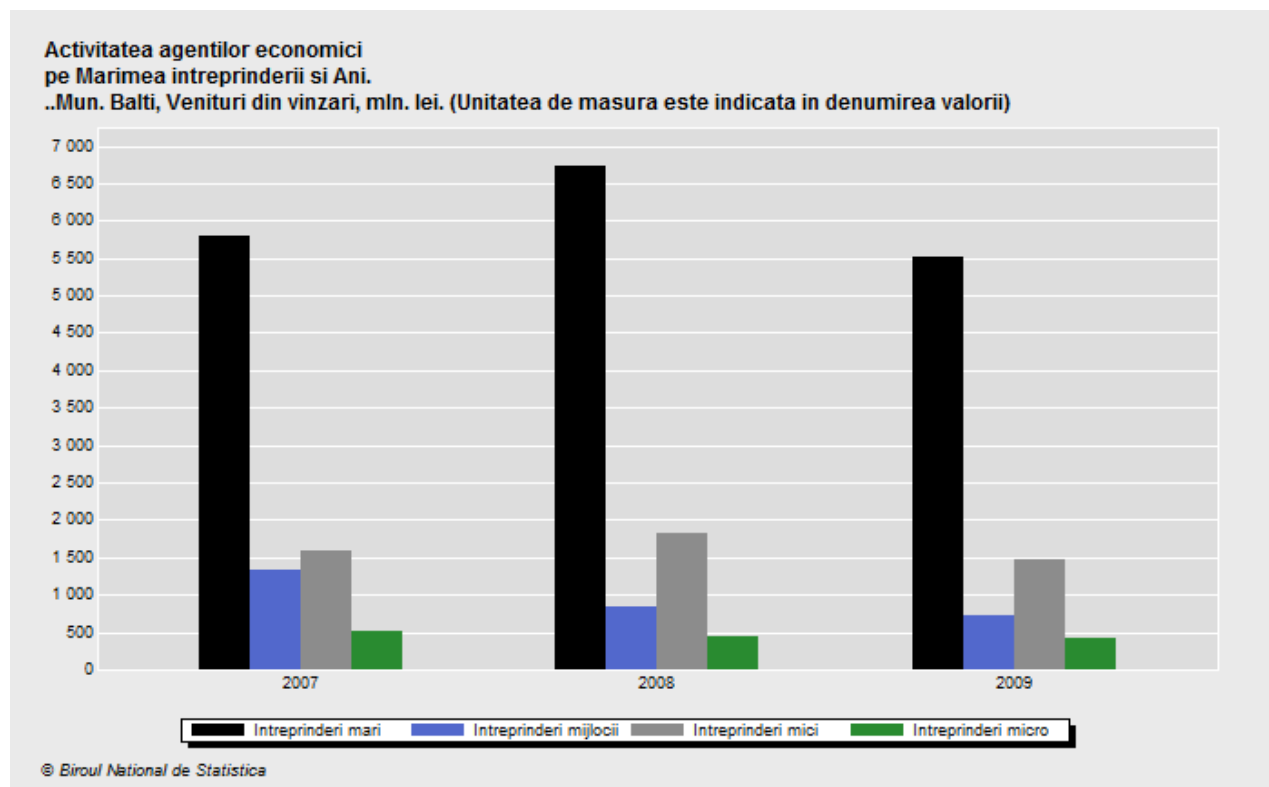
Tabelul 1. Descrierea activității agenților economici. Numărul de întreprinderi



Analiza situației economico – financiare a municipiului Bălți se prezintă în felul următor. Pentru anul 2009, întreprinderile din localitate au obținut venituri de 8115 milioane lei, dintre care profitul până la impozitare a fost de 243 milioane lei. Întreprinderile din municipiu au înregistrat venituri din vânzări mai puține în 2009 în comparație cu 2008 (9 833 milioane lei). Acest fapt a fost influențat și de diminuarea volumului de investiții în regiune. Din totalul veniturilor din vânzări obținute, IMM au înregistrat o cifră de afaceri de 2609,5 milioane lei cu un profit până la impozitare de 125 milioane lei. Se remarcă faptul că IMM au o eficiență a costurilor mai mare ca întreprinderile mari din localitate. Deci, cele 48 de întreprinderi mari înregistrează venit din vânzări de 5 506 milioane lei obținând un profit până la impozitare de 118 milioane lei. În comparație cu 2008 întreprinderile mari au avut

venituri din vânzări mai mici în 2009. În 2008 acestea erau de 6721 milioane lei. După cum se remarcă, atât întreprinderile mari cât și IMM au avut o diminuare a venitului din vânzări în anul 2009 în comparație cu 2008.

Tabelul 2. Descrierea activității agenților economici. Venituri din vânzări



Peisajul economic al întreprinderilor pe tipuri de activități evidențiază faptul cele mai puține întreprinderi activează în agricultură, silvicultură, economia vânatului, pescuit. Ponderea cea mai mare din întreprinderi sunt cele care activează în comerțul cu ridicata și amănuntul.

Potențial de resurse pentru parc industrial

Analiza activității întreprinderilor în municipiul Bălți fundamentează ideea încurajării și sprijinirii instituționale ale conglomeratelor industriale prin intermediul rezidenților străini și a celor locali.

2.1.3. Analiza productivității muncii

La compartimentul salariaților, în municipiul Bălți se observă o tendință de diminuare a salariaților încadrați în câmpul muncii. La moment situația pe piața forței de muncă se prezintă ca și cea din anul 2007, de 34346 persoane. Din considerentul crizei economice și politice din țară, s-a diminuat capacitatea întreprinderilor de a produce și respectiv au fost eliberate 1898 persoane de la locurile de muncă.

În întreprinderile mari sunt concentrați peste 50% din forța de muncă din regiune. În 2009 aceștia au fost 19178 persoane.

Sectorul cel mai atractiv și cel mai dezvoltat din municipiu este industria. Aceasta concentrează în 2009, 13151 populație ocupată.

Tabelul 3. *Repartizarea populației ocupate pe tipuri de activități*

	2006	2007	2008	2009
Agricultură	796	597	572	638
Industrie	13 896	14 615	15 254	13 151
Construcții	1 758	1 766	1 701	1 607
Comerț	2 463	2 343	3 346	3 845
Transport și comunicații	4 374	4 192	4 268	4 043
Administrație publică	1 799	1 846	1 798	2 094
Învățământ	5 131	4 750	4 679	4 702
Sănătate și asistență socială	5 073	4 808	5 062	5 188
Alte tipuri de activități	2 322	2 186	2 204	2 243

Sursa: Elaborat de autori

Remunerarea salariaților în municipiul Bălți este cea mai mare din regiune. În ianuarie – iunie 2010 salariul mediu lunar era de 3032 lei cu un ritm de creștere de 107 față de aceeași perioadă a anului precedent.

2.2. ANALIZA CLIMATULUI INVESTIȚIONAL

Municipiul Bălți se bucură de o infrastructură relativ dezvoltată în comparație cu alte orașe din țară. Aceasta, alături de statutul de capitală economică și administrativă a nordului, și-a adus aportul în atragerea investițiilor. Pe parcursul anilor 2005–2008 municipiul Bălți a beneficiat de un flux continuu de investiții, atât ca volum de credite din partea companiilor afiliate, cât și ca aporturi în capitalul social. Soldul investițiilor străine per capita în anul 2008 a fost de 3154 lei, cu mult peste media pe regiune de 931 lei.

În municipiul Bălți investițiile per capita au scăzut cu circa 47%. Explicația vulnerabilității investiționale mai acute a municipiilor Chișinău și Bălți în anul 2009 constă în faptul că criza financiară a lovit mai ales în piața imobilului rezidențial, această piață fiind una din preferențele principale ale investitorilor în perioada anti-criză. Cu toate acestea, până în 2008, investiția în capital fix în construcția locuințelor a cunoscut un trend ascendent, de la 65,7 milioane lei în 2006 la 106,4 milioane lei în 2008.

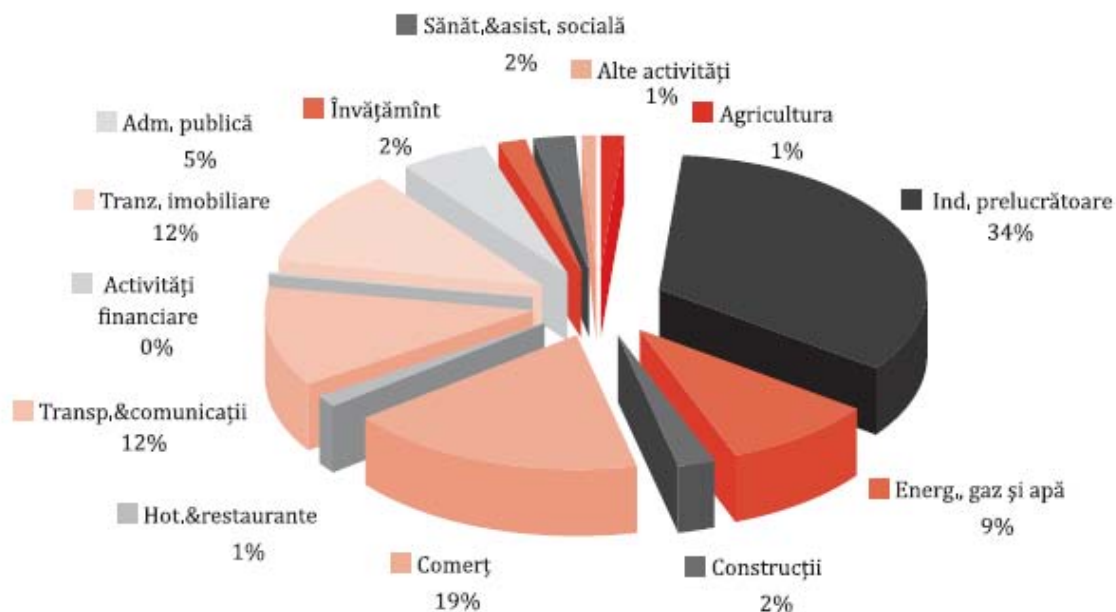
În RD Nord cota cea mai mare în structura specifică a investițiilor în capital fix o deține achiziția de echipamente și utilaje, cota acestei investiții specifice menținându-se la un nivel mai mult sau mai puțin constant în ultimii ani, în timp ce în alte regiuni cota acestor investiții a scăzut dramatic. Evident, parțial aceasta reflectă tendințele de modernizare a echipamentului productiv la uzinele și fabricile din Bălți.

În municipiul Bălți, indicatorii investițiilor străine prezentau următoarea situație. Din numărul total de întreprinderi cu capital străin din regiunea de Nord, în Bălți își aveau reședința 67 întreprinderi. Capitalul social al întreprinderilor cu capital străin era de 170995 mii lei. Fluxul net de investiții străine în 2008 era de 35976 mii lei, iar stocul de investiții străine totale până în 2008 era de 254872 mii lei.

Din sursele private, evoluția investițiilor finanțate pe cap de locuitor, în 2009 aceasta a fost de 3010,8 lei/cap loc. În 2007 fiind de 4835 lei/cap, iar în 2008 de 5706 lei/cap loc.

De asemenea, pentru anul 2008, structura investițiilor private a fost dominată de industria prelucrătoare (34%), fiind precedată de industria de comerț (19%), tranzacții imobiliare (12%), transport și comunicații (12%).

Figura 2. Structura investițiilor pe sectoare



Sursa: calculele autorilor pe baza datelor BNS;

Din cele analizate se observă că topul de investire în Bălți a fost în anul 2008 până la începerea crizelor cu care țara în ansamblu s-a confruntat.

Sectoarele cele mai atractive pentru investiții sunt:

- Industria alimentară;
- Logistică și transport internațional;
- Sectorul serviciilor prestate populației;
- Producția laptelui în cadrul unor ferme-model în cele două localități rurale din municipiu;
- Importul și furnizarea metalului necesar pentru industria constructoare de mașini;
- Dezvoltarea de către industria constructoare de mașini a unor produse noi bazate pe materiale netradiționale (masă plastică, carbon, etc.).

Potențialul de resurse pentru crearea parc industrial

Facilitățile oferite de parcul industrial va stimula investițiile străine și locale ceea ce va permite valorificarea proiectelor investiționale. Totodată, investițiile vor contribui nemijlocit la crearea parteneriatelor între agenții economici și a bunelor practici manageriale. Totodată, pentru stimularea investițiilor și prin acordarea facilităților fiscale ar fi potențial de creare identificarea unei zone economice libere în cadrul potențialului parcul industrial de pe teritoriul companiei S.A. RĂUT. Crearea acestora va permite înviorarea esențială a economiei întregii regiuni, utilizarea integrală a potențialului de cadre, a capacităților de producție ale întreprinderilor rezidente, a utilajului industrial disponibil, a spațiilor și depozitelor disponibile de pe teritoriul companie S.A. RĂUT.

2.3. ORGANIZAREA ADMINISTRATIV – TERITORIALĂ

Din punct de vedere administrativ, municipiul Bălți include 3 localități, pe o suprafață totală de 79,2 km².³

Orașul este situat la 138 km la nord de Chișinău, și se învecinează cu orașele Fălești, Glodeni, Rîșcani și Sîngerei, care se află la o distanță de 20-40 km.

Municipiul Bălți este plasat pe malurile râurilor Reut și Reuțel, ceea ce denotă relieful lui complicat. Râul Reut intersectează orașul de la nord-est la sud-vest, iar râul Reuțel - de la sud-est la nord-vest, lungimea căruia e de 17 km. Prin oraș mai curg râurile Copaceanca și Flămîndă. Toate râurile aparțin bazinului râului Nistru.

Dezvoltarea și amenajarea orașului este condiționează de: apa, terase și drumuri, care unesc raioanele orașului între ele și cu alte localități ale republicii. Repetata revărsare a apelor râurilor Reut și Reuțel a dus la necesitatea schimbării direcției și adâncimii albiei râurilor pe teritoriul orașului prin crearea lacurilor artificiale, canalului de canotaj și zonelor de odihnă.



Mediul urban cuprinde o suprafață de 43.5 km² și include doar orașul Bălți. Mediul rural este divizat în 2 comune și are o suprafață de 35.7 km². În limitele comunelor se află 2 localități - Sadovoe și Elizaveta.

Fondul locativ al municipiului Bălți este constituit totalitatea încăperilor locative, indiferent de forma de proprietate, inclusiv case de locuit, case specializate (cămine, case-internat pentru invalizi, veterani, case speciale pentru bătrâni singuratici și altele), apartamente, încăperi de serviciu și alte încăperi locative în alte construcții utile pentru locuit, este de 2563916 m². Populația municipiului Bălți este de 148156 persoane, ceea ce denotă prezența unei forțe de muncă variate de diverse calificări și specializări.

Orașul Bălți este al treilea oraș ca mărime din țară și un important centru industrial în componența căruia intră companii cu renume național și internațional. De asemenea, existența unei zone economice libere în teritoriu precum și potențialul de extindere a sectoarelor industriale reprezintă unul dintre factorii strategici de atragere a investițiilor. Municipiul reprezintă un important nod feroviar și dispune de un aeroport.

Existența juridico – teritorială a companiei S.A. RĂUT în municipiul Bălți, oferă acesteia posibilitatea de a beneficia de căile de comunicație ale regiunii, acestea având tangență directă cu cele din municipiul Bălți (Vezi Figura. 2).

³Legea Nr. 764 din 27.12.2001 privind organizarea administrativ teritorială a Republicii Moldova

Figura 3. Amplasarea geografică a SA RĂUT în municipiul Bălți



Sursa: www.wikimapia.org

Potențialul de resurse pentru parc industrial

Municipiul Bălți este cel mai mare oraș după Chișinău din punct de vedere al numărului populației și este principalul centru economic – industrial din nordul republicii, care dispune de un potențial de producție semnificativ precum și suficiente încăperi de depozitare, posedă nod de cale ferată, întreprinderi de transport cu automobile de mare tonaj. Crearea parcului industrial pe teritoriul S.A. RĂUT reprezintă o oportunitate pentru întreprinderile din regiune datorită specificului acestuia.

Amplasarea fizico geografică a orașului Bălți precum și suprafața teritorială a acestuia, spațiile existente, depărtarea față de municipiul Chișinău și față de hotarele țării este în același timp o oportunitate care argumentează dezvoltarea infrastructurii industriale prin crearea parcului industrial și concentrarea unor centre de business cu caracter industrial. Accesul fizic către diferite piețe și industrii permite crearea unui parc diversificat având în structură activitatea industrială.

2.4. ANALIZA MEDIULUI SOCIO – ECONOMIC

2.4.1. Analiza situației demografice

În Municipiul Bălți, la data de 1 ianuarie 2010 erau înregistrate 148 156 persoane pe suprafața de 7801 ha. Densitatea populației la nivelul municipiului Bălți este 1899 locuitori pe km². Din total numărul populației 68 081 le reprezintă bărbații și 80075 sunt femei.

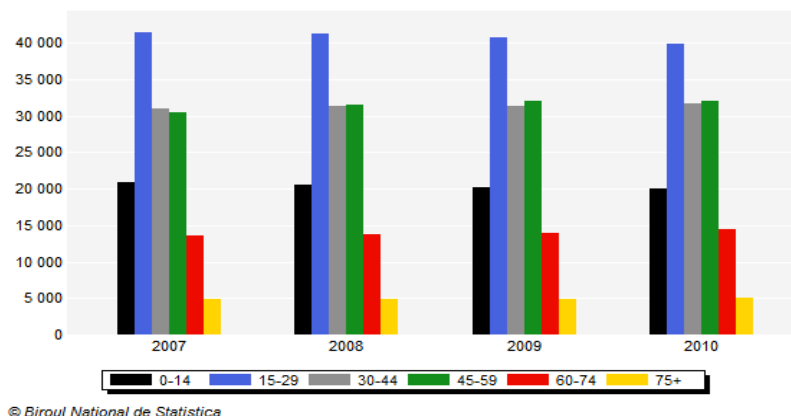
În mediul urban locuiesc 143257 persoane, iar în cel rural 4899 persoane.

În numărul total al populației municipiului Bălți, ponderea persoanelor sub vârstă aptă de muncă (16 ani) o reprezintă 15%, adică 22535 persoane. Populația cu vârstă aptă de muncă (bărbați 62 ani, femeile 57 ani) a înregistrat o pondere de 70 %, adică 103194 persoane. Persoanele peste vârsta de muncă au o pondere de 15%, adică de 22427 persoane. Din datele analizate se remarcă faptul că ponderea populației cu vârstă aptă de muncă prevalează de 4,6 ori persoanele peste vârsta de muncă, adică municipiul Bălți nu duce lipsă de persoane apte de muncă.

Tendențele actuale arată o scădere continuă a primelor grupe de vârstă, determinată de natalitatea redusă în comparație cu mortalitatea, ceea ce înseamnă că procesul de îmbătrânire a populației este încă în curs de derulare. Conform datelor oficiale, anul 2009 prezintă un spor natural pozitiv în municipiul Bălți. Născuți au fost 1627 persoane pe parcursul anului și decedați au fost 1468 persoane. Se observă o tendință pozitivă a sporului natural deoarece pentru anii precedenți sporul natural era negativ: în 2008 acesta era de 94 persoane, în 2007 de 105 persoane, în 2006 era de 169 persoane.

Un indicator relevant al situației socio-economice a municipiului este speranța de viață la naștere. Aceasta a cunoscut un trend crescător față de anii precedenți. În 2009 în comparație cu 2008, speranța medie de viață la naștere a fost de 69 ani, pe când în 2008 de 69 ani, iar în 2007 de 68 ani.

Figura 4. Populația stabilă a municipiului Bălți



Potențialul de resurse pentru parc industrial

Existența în regiune a forței apte de muncă precum și a disponibilității acestora permite crearea parcului industrial care va fi asigurat de personal calificat, cu o productivitate a muncii ridicate. La moment în municipiul Bălți există piață de desfacere pentru produsele de tip industrial. Reieșind din faptul că diferiți consumatori au preferințe și necesități diferite pentru diferite tipuri de produse, o activitate diversificată a potențialului parc industrial nu va reprezenta un risc din punct de vedere al cererii pe piață.

2.4.2. Analiza forței de muncă

Piața forței de muncă în municipiul Bălți se află în proces tranzitoriu și generează puternice dezechilibre structurale, teritoriale, ocupaționale și profesionale. Promovarea reformelor care au avut loc și continuă la moment, condiționează schimbări cantitative și calitative în sfera ocupării forței de muncă, care se caracterizează prin micșorarea numărului populației ocupate în economia națională, creșterea numărului de persoane ocupate în sectorul neformal, intensificarea migrației forței de muncă, utilizarea insuficientă a potențialului intelectual, condiționată de scăderea cererii la forța de muncă de înaltă calificare. În comparație cu alte regiuni, municipiul Bălți dispune de un potențial uman cu înaltă calificare fapt datorat concentrării unui număr impunător de uzine și fabrici care au și determinat nivelul de calificare a muncitorilor.

Istoric, pierderea piețelor de desfacere, falimentare a unor întreprinderi, dar și demararea procesului de privatizare și de restructurare a întreprinderilor, a atras după șine concedierea unui număr mare de muncitori. După procesul de privatizare și restructurare a întreprinderilor, și-au păstrat locul de muncă între 5 – 20%. Un exemplu tipic este compania RĂUT S.A.

La sfârșitul anului 2009, municipiul Bălți se situa pe a doua poziție ca număr de salariați, după municipiul Chișinău. Numărul salariaților angajați formal în câmpul muncii este estimat în jur de 45263 persoane. Dintre aceștia, 38 143 persoane sunt angajate în unitățile cu 20 și mai multe persoane, restul 7120 sunt salariați angajați în unitățile până la 20 persoane.

Un alt indicator care atestă gradul de stabilitate a salariaților și a motivării acestora este indicele mobilității salariaților. Pentru aceeași perioadă analizată, în municipiul Bălți au fost angajate 9200 persoane cu 24,6% mai mult în comparație cu numărul mediu de salariați angajați pe teritoriul RM. La

finele anului 2009 au fost eliberați 12 mii persoane. Indicele mobilității salariaților înregistrează un rezultat negativ de 2500 persoane.

Numărul șomerilor în orașul Bălți la începutul anului 2010 era de 3614 persoane înregistrate, fiind în creștere în comparație cu aceeași perioadă a anului precedent (3418 persoane). Cu toate acestea numărul șomerilor în orașul Bălți a cunoscut o diminuare în comparație cu anul 2007, an în care erau cei mai mulți șomeri, de 4218 persoane.

Din numărul total al angajaților, 58,7% din angajați activează în întreprinderi mari, 16,9% în întreprinderi mici, 13,2% în întreprinderi medii și restul în întreprinderi mici. Întreprinderile mari sunt cele care contribuie la crearea locurilor de muncă și menținerea acestora.

Conform informației oficiale, piața forței de muncă a municipiului Bălți este cea mai expusă riscului de accidente din regiune. Din 91 victime ale accidentelor la locul de muncă în regiunea Nord, 45 au fost înregistrate în Bălți, dintre care 2 au fost mortale.

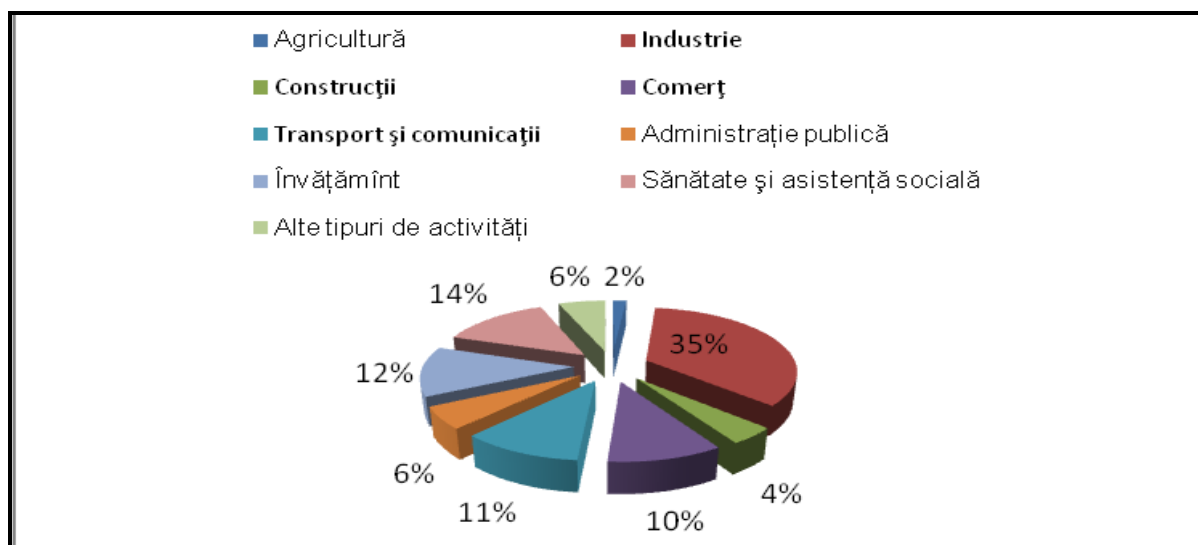
Ocupația populației la începutul anului 2010, în mii persoane, se prezintă în tabelul de mai jos:

Tabelul 4. Structura populației în municipiul Bălți, mii persoane

NR.	Indicatori	2006	2007	2008	2009
1.	Total populației	128	127	127	127
2.	Populația economic activă ⁴	87	86	90	90
3.	Populația ocupată în economie ⁵	44	42	42	45
5.	Populația inactivă	41	41	37	37

Pe tipuri de activități, populația ocupată se prezintă după cum urmează:

Figura 5. Structura populației ocupate, 2009

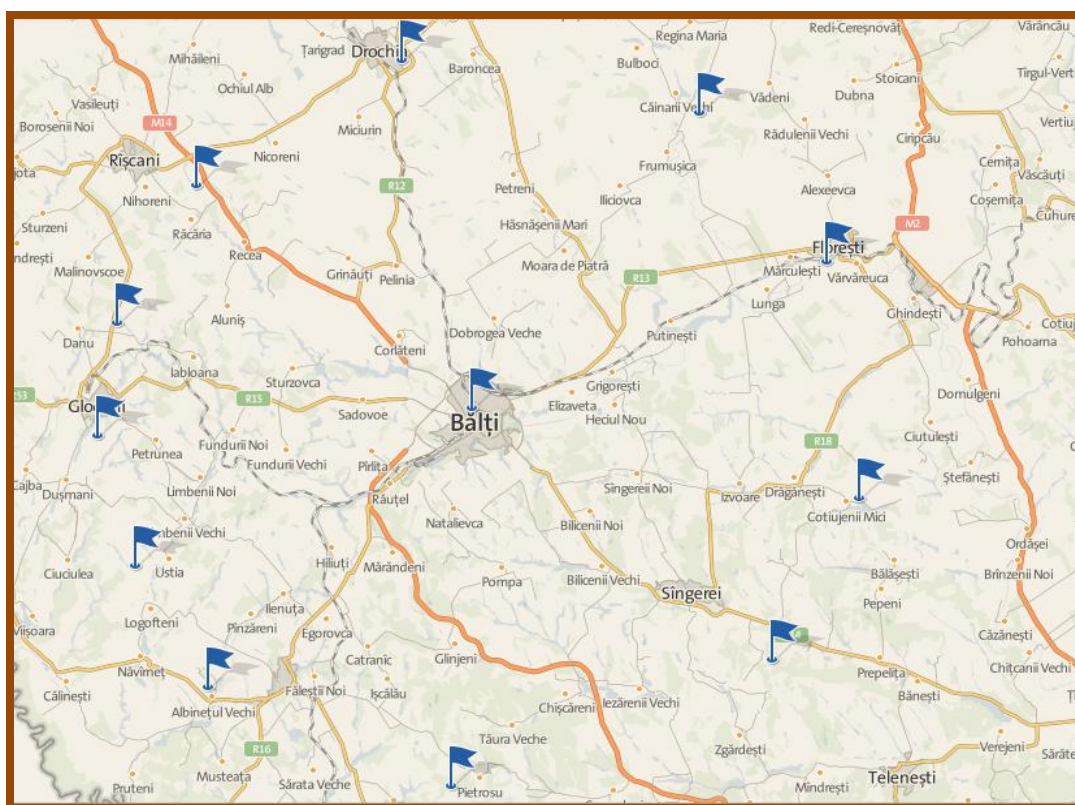


Pentru determinarea potențialului forței de muncă disponibile pentru parcul industrial este precăutată alternativa persoanelor existente la o rază de 30 de km față de teritoriul S.A. RĂUT, unde va activa parcul industrial:

⁴Populația economic activă – persoane care constituie forța de muncă disponibilă, capabilă de muncă, incluzând populația ocupată și șomerii

⁵Populația ocupată în economie – persoane care desfășoară activitatea economic sau social producătoare de bunuri și servicii în scopul obținerii unor venituri în formă de salarii sau alte beneficii

Figura 6. Delimitarea geografică pe raza de 30 km



Sursa: www.point.md/map. Prezentarea autorului

Pe această rază s-au delimitat 5 raioane: r. Florești, r. Drochia, r. Rîșcani, r. Glodeni, r. Sîngerei. Delimitarea geografică pe raza de 30 km de la parcul industrial, pune în evidență următoarele localități cu prioritate strategică pentru regiune: orașul Sîngerei, s. Bilicenii Vechi, s. Alexandreni, s. Elizaveta, s. Sadovoe, o. Florești, o. Drochia, s. Pîrlița, s. Recea, s. Grinăuți, s. Petreni, s. Corlăteni, o. Glodeni, s. Glinjeni, s. Mărândeni. Localitățile respective au fost selectate datorită locației acestora pe traseele naționale ale RM. Disponibilitatea totală a populației, este prezentată în tabelul de mai jos:

Tabelul 5. Disponibilitatea totală a populației în raza de 30 km a localității Bălți

Localitatea	Raionul	Populația aptă de muncă
Sîngerei	Sîngerei	9 028
Bilicenii Vechi	Sîngerei	2 353
Alexandreni	Sîngerei	4 396
Elizaveta	Bălți	2 362
Sadovoe	Bălți	884
Florești	Florești	12 113
Drochia	Drochia	13 162
Pîrlița	Fălești	2 325
Recea	Rîșcani	2 027
Crinăuți	Rîșcani	789
Petreni	Drochia	673
Corlăteni	Rîșcani	3 321
Glodeni	Glodeni	9 037
Glinjeni	Fălești	1 682
Mărândeni	Fălești	2 191

Sursa: BNS. Calculele autorului

În baza datelor calculate s-a identificat că pe raza de 30 km de la parcul industrial există 66 343 persoane disponibile care pot fi valorificate ca capital care va aduce valoare parcului industrial.

Potențial de resurse pentru parc industrial

Existența în regiune a unui potențial intelectual și a persoanelor calificate în domenii industriale, susține crearea parcului industrial care să se bazeze pe forța de muncă calificată și cu experiență de lucru în întreprinderi și uzine mari. De asemenea, datorită faptului că majoritatea șomerilor sunt persoane calificate, ce au experiență de muncă și care au devenit rezultatul unor restructurări de amploare a întreprinderilor de stat garantează existența forței de muncă apte de a aduce valoare în cadrul parcului industrial. De asemenea forța de muncă a parcului industrial ar fi eficientă din punct de vedere organizațional deoarece majoritatea salariaților din regiune activează în companii cu un număr de personal mare și cu care există interacțiuni sistematice manageriale. Tendința continuă de angajare a persoanelor în câmpul muncii denotă potențialul și perspectiva de dezvoltare a noilor afaceri, care nemijlocit se încadrează în scenariul de creare a parcului industrial în Bălți.

Crearea parcului industrial va permite înviorarea esențială a întregii economii din regiune precum și utilizarea integrală a potențialului de cadre și a calificării și experienței acestora.

2.4.3. Analiza bunăstării populației

Salariul mediu lunar al unui angajat din RDN în anul 2008 a constituit 2089 lei, ceea ce reprezintă 82% din salariul mediu pe republică. Salariul mediu lunar al unui angajat din mun. Bălți constituie circa 2760 lei sau 109% din salariul mediu pe republică. În perioada 2005-2007 productivitatea muncii angajaților a fost în creștere, la fel ca și evoluția salariului nominal. În 2007-2008 productivitatea a avut un trend descrescător, iar salariul a continuat să crească. Ritmul de creștere a salariului lunar față de perioada precedentă este de 107 %. Cel mai ridicat salariu este în activitățile financiare, iar cel mai mic a fost în agricultură în valoare de 1336lei. În industrie, salariul mediu este de 3039 lei.

Cea mai mare parte a veniturilor populației se constituie din veniturile salariale (30%). O parte considerabilă (23%) revine remitențelor și veniturilor din agricultură (18%). De menționat că salariul mediu al bărbaților depășește cu peste 27% salariul mediu al femeilor.⁶

Din categoria indicatorilor socio-economici care reprezintă bunăstarea populației este numărul de familii numeroase aflate sub pragul sărăciei. La declanșarea crizei, în 2008 acesta a înregistrat cele mai mari cote, de 345 familii aflate sub pragul sărăciei. În 2009 acestea erau de 312 familii și în 2010 primele 6 luni de 188 familii.

2.5. ANALIZA INFRASTRUCTURII FIZICE

2.5.1. Analiza resurselor naturale

Resursa naturală principală a RDN sunt solurile cu bonitate înaltă ce permit obținerea recoltelor înalte la culturile tehnice agricole. 701mii ha din totalul suprafeței RDN (1 001 394 ha) sunt terenuri agricole, ceea ce constituie 70% din suprafața totală a regiunii.

Din perspectiva municipiului Bălți, terenurile agricole ocupă 36% (2878 ha), terenurile construite - 41% (3287 ha), terenurile cu vegetație spontană - 20 % (528 ha păduri/parcuri/arbori, 592 ha

⁶Powel, I 2009 (Raportul statistic regional)

vegetație ierboasă, 259 ha mozaic de vegetație ierboasă și lemnoasă, 170 ha zone umede), terenurile acoperite de ape - 2.66% (210 ha) și terenurile decopertate - 0.01% (1 ha)

În municipiul Bălți există 3 bazine acvatice, cel mai mare fiind lacul Chirpicinoe care se întinde pe o suprafață de 40 ha și are un debit de 1200 mii m³ de apă. Celelalte 2 lacuri sunt pentru destinație de agrement, primul fiind pentru piscicultură.

2.5.2. Analiza infrastructurii de transport

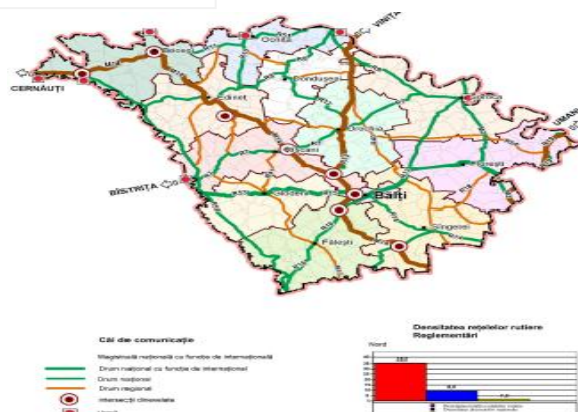
RDN este are acces la transportul aerian, auto și feroviar. RDN e singura regiune care are acces aerian prin două aeroporturi – Aeroportul Internațional Bălți (Ledoveni) și Aeroportul Internațional Mărculești. Însă ambele aeroporturi sunt utilizate la capacități minime oferind servicii de transport de mărfuri, în majoritate pe curse interne și ocazional zboruri externe. Aeroportul Bălți (Ledoveni) este civil iar cel din Mărculești (raionul Florești) este mixt (militar și civil). Ambele dispun de statut de aeroport internațional. Aeroportul din Bălți este certificat și deschis pentru transporturile de călători și mărfuri, dar în prezent este utilizat doar pentru zboruri neregulate unice.⁷

Rețeaua de drumuri intra-regionale. Distanțele dintre punctele extreme sunt de circa 170 km pe direcția Nord-sud și de cca 130 km pe direcția Vest-est. În medie, centrele raionale din RDN sunt așezate la o distanță de 55,3 km față de mun. Bălți. Lungimea drumurilor publice este de 24,1 km., dintre care drumurile naționale au o lungime de 24,1 km., dintre acestea cu îmbrăcăminte rigidă fiind tot 24,1 km.⁸ De asemenea, în municipiul Bălți sunt 376 străzi cu lungimea stradală de 221 km.

Transportul feroviar. Densitatea rețelelor de căi ferate în RDN este cea mai mică din republică și constituie 2,1 km /100 km² fiind sub media republicană de 3,3 km/100 km². Principalele joncțiuni feroviare ale RDN se află în mun. Bălți și or. Ocnița. Prin aceste conexiuni, rutele feroviare moldovenești se diversifică și cuprind următoarele destinații: Rusia (Moscova și Sankt Petersburg), Belarus (Minsk), Ucraina (Kiev, Cernăuți, Ivano-Frankovsk, etc.). Rutele de cale ferată internațională sunt: Chișinău–Ungheni–Bălți–Ocnița (punct de control și trecere a frontierei). Rutele de importanță regională sunt ramificațiile: Bălți–Rîbnița, Bălți–Glodeni, Bălți– Slobodca și Bălți–Cupcini. Prezența căii ferate pe teritoriul regiunii prezintă avantaj, deoarece nodurile feroviare intraregionale Bălți și Ocnița prezintă în același timp o cale de acces către Ucraina, Rusia, Belarus și UE.⁹

Figura 7. Căile de comunicații rutiere, feroviare, fluviale ale RDN

Comunicații rutiere



Sursa: ADR

Comunicații feroviare și fluviale



⁷ Regiunea de dezvoltare Nord. Strategia de dezvoltare regională.

⁸ www.statistica.md

⁹ Regiunea de dezvoltare Nord. Strategia de dezvoltare regională.

Potențial de resurse pentru parc industrial

Avantajul localizării municipiului Bălți permite desfășurarea unor activități relaționale B2B. Nodurile de comunicații facilitează desfășurarea activităților industriale bazate pe relațiile cu agenții economici din regiune, din țară și cu cei din străinătate.

Faptul că infrastructura de transport este dezvoltată și drumurile sunt de calitate relativ superioară cu cele din regiune și chiar din țară, există perspectiva diferitor tipuri de mijloace de transport reieșind din specificul comerțului desfășurat.

Disponibilitatea unei rețele de drumuri intra-regionale și internaționale precum și a canalelor de comunicare fizică cum sunt calea ferată și accesul la căile aeriene vor facilita legătura între partenerii de afaceri. Totodată, recenta punere în funcțiune a podului și punctului vamal Lipcani- Rădăuți va stimula deschiderea economică a municipiului și către piață românească și europeană și va spori, astfel, atractivitatea investițională a municipiului.

2.5.3. Analiza infrastructurii de utilități

Alimentarea cu apă.

Alimentarea cu apă în RDN este efectuată preponderent din captările de apă subterană dar și din r. Prut și Nistru. La începutul anului 2008 ponderea localităților care dispun de rețele de alimentare cu apă potabilă a fost de 35,4% crescând nesemnificativ față de anul 2006. 70% din apa consumată este extrasă din fântânile arteziene. În același timp, 80% din resursele de apă nu corespund standardelor de calitate a apei potabile. Aceasta este cauzată de rețeaua învechită de apeduct și de standardele și condițiile tehnice învechite de tratare a apei. Municipiul Bălți dispune de cea mai mare pondere de rețele de apeducte din regiune. Rețeaua de apeducte este de 320 km/100 km². În regiune funcționează apeductul Soroca-Bălți livrând apă potabilă consumatorilor din municipiul Bălți și din localitățile din aria învecinată traseului.

Canalizare. Sistemele de canalizare în RDN sunt slab dezvoltate, situația fiind similară cu situația pe țară. În mun. Bălți, acest indicator este de 9 ori mai mare, constituind 185 km/100 km².

În municipiul Bălți, la moment există o stație funcțională de epurare a apelor uzate.

Asigurarea cu gaze naturale.

Asigurarea cu gaze naturale a localităților RDN este prevăzută de la conductele de gaze magistrale cu presiune înaltă ce vin din Ucraina: Ananiev-Kotovsk-Florești-Drochia-Edineț- Alexeevka (Ucraina) și conducta Moghiliiov-Podolski-Ocnița-Bogorodceni. În anul 2007 ponderea localităților din regiune conectate la gazoduct constituia 27,8%, fiind sub media națională de 34,9%. În municipiul Bălți, ponderea localităților gazificate este de 68%.

Asigurarea cu energie electrică și termică.

În mun. Bălți este amplasată Centrala electrotermică „Nord”, cu o putere electrică stabilă – 24 Mwt și cu o capacitate de producere a energiei electrice de 57 700 mii kwt/h, dar această centrală deservește doar mun. Bălți. Din toate localitățile regiunii doar municipiul Bălți este asigurat cu energie termică de la Centrala electrotermică „Nord”.

Comunicații.

Telefonia fixă în RDN este asigurată de către filialele întreprinderii de stat SA „Moldtelecom”. Cel mai înalt grad de telefonizare se atestă în mun. Bălți. În Bălți la 100 locuitori revin 32 posturi de telefon, cea mai mare cotă din regiune.

Telefonia mobilă este reprezentată de rețelele „Orange”, „Moldcell” și „Unite” care acoperă prin serviciile lor întreg teritoriul RDN. Deși costurile pentru servicii sunt înalte, conform datelor operatorilor de telefonie mobilă în ultimii trei ani se remarcă o tendință de creștere constantă a numărului de utilizatori.

Potențial de resurse pentru parc

Capacitatea centralei electrotermice din localitate modelează intensitatea desfășurării activităților din sectorul industrial. Totodată, disponibilitatea și asigurarea cu resurse de gaze naturale, de energie electrică, de apă și canalizare nu creează limite pentru activitatea parcului industrial, și nu există riscul ca funcționalitatea acestuia să fie întreruptă de insuficiența resurselor din categoria utilităților.

2.5.4. Analiza instituțiilor de învățământ

Conform recensământului din 2004, în municipiul Bălți numărul persoanelor cu nivelul de instruire superior și general (secundar și obligatoriu) reprezintă 86% (99 736 persoane) din totalul persoanelor cu vârstă de 10 ani și peste. Persoanele cu nivelul de instruire primar dețineau 12 % (13 852 persoane) și cei fără studii primare 2% (2 076 persoane).

În municipiul Bălți sunt 6 colegii cu un număr total de 3 548 elevi. Pentru 2009, colegiile au înregistrat 831 absolvenți. De asemenea, în municipiu există 3 instituții superioare de învățământ cu un număr total de 9 552 studenți la începutul anului de studii 2008/2009. Tot în această perioadă au absolvit 2237 persoane.

Potențial de resurse pentru parc

Existența în Bălți a infrastructurii educaționale presupune dependența de productivitate și de calitate oferite de întreprinderile rezidente ale parcului industrial. Dat fiind faptul că în instituțiile de învățământ sunt dezvoltate cadre profesionale în domeniul educației tehnologice și fizice, va permite desfășurarea unor activități în parcul industrial bazate pe proiectarea rațională și optimă a mecanismelor, sculelor și proceselor tehnologice de uzinare, precum și eliminare defectelor echipamentului tehnic și de măsurat utilizat.

Reieșind din faptul că majoritatea tinerilor specialiști sunt absolvenți ai profilelor de educație tehnologică, practica incubatoarelor de afaceri în această direcție s-a dovedit a fi proactivă și de succes.

3. ANALIZA CADRULUI LEGAL**3.1. ANALIZA SUCCINTĂ A CADRULUI LEGAL ÎN REPUBLICA MOLDOVA*****Remarci generale***

Sistemul legal al Republicii Moldova a cunoscut o dezvoltare relativ bună pe parcursul ultimului deceniu. Moldova s-a apropiat de standardele țărilor europene și ale organizațiilor internaționale la care a aderat (cum ar fi Organizația Mondială a Comerțului), deși îi mai rămâne o cale lungă de parcurs până la armonizarea deplină a legislației. Extinderea și eficacitatea legislației comerciale a Moldovei s-a îmbunătățit dar implementarea practică a Legii rămâne a fi o problemă majoră. În cele ce urmează sunt punctate cele mai importante aspecte pozitive ale legislației moldovenești menite să încurajeze investitorii atât locali, cât și cei străini.

Protecția proprietății private

Articolul 1 al Constituției Republicii Moldova stipulează supremația principiului statului de drept. Statul garantează dreptul la proprietatea privată (art.46 al Constituției) și ocrotește proprietatea cetățenilor Republicii Moldova, străini și apatrizi (art.126-127 ale Constituției). Constituția asigură că proprietatea, atât materială, cât și intelectuală, acumulată licit nu poate fi confiscată, caracterul licit al proprietății fiind prezumat. În anul 2002 din Titlul V „Administrarea fiscală” al Codului Fiscal al Republicii Moldova au fost excluse o serie de articole, care contraveneau principiului de caracter intangibil al proprietății și caracterului prezumat licit al proprietății private. Legea cu privire la privatizare prevede în articolul 23 (3), că statul garantează drepturile de proprietate asupra proprietății privatizate, dreptul de a participa la privatizare fiind acordat în egală măsură cetățenilor Republicii Moldova, cetățenilor străini și apatrizilor.

Protejarea și promovarea investițiilor

În conformitate cu articolul 126 al Constituției, statul asigură inviolabilitatea investițiilor persoanelor fizice și juridice, inclusiv străine. Articolul 5 al Legii cu privire la investițiile în activitatea de întreprinzător stabilește, că investitorii își pot plasa investițiile pe întreg teritoriul Republicii Moldova și în toate domeniile activității de întreprinzător în condițiile respectării legislației anti-monopol, ecologice, privind securitatea statului etc. Statul asigură un regim de securitate și protecție deplină și permanentă tuturor investițiilor indiferent de forma lor. Investițiile și facilitățile acordate acestora nu pot fi supuse discriminării în funcție de cetățenie, domiciliu, loc de înregistrare etc., tuturor investitorilor fiindu-le acordate drepturi egale.

Guvernul Republicii Moldova oferă condiții favorabile în procesul de privatizare a obiectivelor productive, inclusiv posibilități de achitare în rate a prețului pentru obiectivul privatizat, această facilitate fiind importantă pentru atragerea investitorilor. Dacă dorește să lanseze o afacere total nouă și pentru aceasta dorește să achiziționeze loturi de pământ aflate în proprietate publică (cu excepția celor cu destinație agricolă și silvică), investitorul trebuie să achite în primul an cel puțin 25% din prețul terenului, iar restul plății poate fi eșalonat pe o perioadă de 10 ani. Ultima prevedere este de 5 ani în cazul terenurilor aferente obiectivelor privatizate. Pentru a îmbunătăți climatul de afaceri și pentru a promova investițiile locale și străine, recent Guvernul Republicii Moldova a adoptat Hotărârea „Cu privire la reglementarea controalelor”, în conformitate cu care toate instituțiile de stat, care exercită activități de control și evaluare a conformității urmează să treacă printr-o „ghilotină” din care vor „scăpa vii” doar acele organe care cu adevărat exercită activități de control importante pentru securitatea consumatorilor, pentru interesul public, pentru securitatea statului etc. Credem că aceasta este o măsură foarte binevenită al cărei eficiență va depinde integral de pregătirea organelor de control și evaluare de a ceda „prerogativele”.

Investitorii străini

Cu unele excepții notabile, investitorii străini se bucură de drepturi egale cu cei naționali. Moldova a încheiat acorduri bilaterale asupra investițiilor cu peste 25 țări, inclusiv cu țările care sunt principalii ei parteneri comerciali sau cu țări care au alocat importante investiții în Republica Moldova. Țara noastră de asemenea a încheiat 13 acorduri internaționale cu privire la evitarea dublei impuneri fiscale. Investitorii străini dispun de Posibilitatea de investiții și control a firmelor locale, sunt protejați prin acorduri internaționale pentru protejarea și asigurarea investițiilor. Guvernul urmează să aprobe programul național de promovare a investițiilor.

Activitatea investitorilor străini în Republica Moldova cade sub incidența Legii cu privire la investițiile în activitatea de întreprinzător, care stabilește drepturi și obligații egale pentru investitorii naționali și cei străini.

Manifestarea liberei inițiative economice

Piața, inițiativa economică și concurența loială sunt identificați ca piloni de bază ai economiei (art.9 al Constituției Republicii Moldova). Guvernul Republicii Moldova, autoritățile administrației publice centrale și locale pot da dispoziții întreprinderilor numai în limitele competențelor lor stabilite de legislație (art. 8 al Legii cu privire la întreprinderi și antreprenori). Pagubele, inclusiv profitul ratat, suportate de întreprindere ca urmare a îndeplinirii unor dispoziții ilegale urmează a fi reparate din bugetul care finanțează respectivele autorități. Inițiativa economică nu poate fi limitată sub pretextul caracterului inoportun sau inutilității acesteia. Contractele private se negociază în mod liber, urmând a fi înregistrate notarial pentru autentificarea lor juridică. Contractele de locațiune a proprietăților funciare se înregistrează la organele de administrație publică locală.

Activitatea parcurilor industriale

Procesul de creare a parcurilor industriale și condițiile de activitate a rezidenților acestora este reglementată prin Legea cu privire la parcurile industriale, nr.182 din 15.07.2010, în vigoare din 03.09.2010.

Obiectivele principale ale acestei legi (art.2) sunt:

- atragerea investițiilor autohtone și străine;
- formarea unor sectoare competitive în industrie pe baza tehnologiilor moderne și inovaționale;
- desfășurarea activităților economice în concordanță cu oportunitățile de dezvoltare specifice zonei respective, inclusiv utilizarea mai eficientă a patrimoniului public;
- dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii;
- crearea locurilor de muncă.

Această Lege este completată și prevederile ei se aplică de rând cu un șir de alte legi și acte normative, printre care menționăm:

- Codul civil al Republicii Moldova;
- Codul fiscal al Republicii Moldova
- Legea cu privire la societățile pe acțiuni, nr.1134 din 02.04.1997;
- Legea cu privire la societățile cu răspundere limitată, nr.135 din 14.06.2007;
- Legea privind înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali, nr.220 din 19.10.2007;
- Legea cu privire la investițiile în activitatea de întreprinzător, nr.81 din 18.03.2004;
- Legea privind reglementarea prin licențiere a activității de întreprinzător, nr.451 din 30.07.2001

3.2. ANALIZA CONFORMITĂȚII LEGALE PENTRU ACORDAREA TITLULUI DE PARC INDUSTRIAL

Din actele puse la dispoziție de către administrația SA „RĂUT” și analiza acestora s-a constatat că aceasta este o:

- **societate comerciala pe acțiuni, cu capital majoritar de stat;**
- **act de constituire: Statut SA „RĂUT” din 18.08.1995;**
- **organ de conducere:**
 - a) Adunarea Generală,
 - b) Consiliul Societății,
 - c) Director General,
 - d) Comisia de Cenzori.
- **acționari:**
 - a) Statul (prin APP) – 76,521%
 - b) SA „Mega Prim” – 9,628%
 - c) VașileRoșioru – 9,401%
 - d) Persoane fizice – 12,946%

Reprezentanțe și filiale – nu sunt

Registrul acțiunilor – reflectă modificările în deținerea proprietății asupra acțiunilor. Au fost expuse la licitații cu strigare și nu au fost solicitanți. Acțiunile au fost expuse la BV de cel puțin 3 ori și nu au fost solicitări de procurare.

Nr. acțiuni simple – 7 046 577 cu **valoare nominal** – 8 lei

Registrele obligatorii și reglementate (registrul: inventar, jurnal, carte mare, cumpărări, vânzări și de control) – există și sunt completate.

Regulamentul de organizare și funcționare – activitatea este organizată corespunzător însă gestionarea nu este eficientă

LITIGII – nesemnificative

PERSONAL – 566 angajați permanent: contracte de muncă scrise – 83 persoane; studii superioare – 108; studii medii – 168; studii medii speciale – 267, personal necalificat – 23. Vârsta personal – personal tânăr (până la 30 ani) – 0. Lipsa personalului tânăr poate crea probleme în dezvoltarea companiei.

Cerințe respectare mediu – s-a constatat că cerințele respectării mediului sunt în limitele admisibile

Concluzii:

Sub aspectul corespunderii tuturor cerințelor Legii cu privire la parcurile industriale, întreprinderea:

- este creată sub forma unei societăți pe acțiuni în care statul, prin Agenția Proprietății Publice, deține majoritatea acțiunilor – 76,5%;
- Are în folosință un teren:
 - cu suprafața de 14,77 ha;
 - categorie terenului – pentru construcții, care aparține cu titlu drept de proprietate a unității administrativ teritoriale mun. Bălți și a fost transmis în folosință întreprinderii la momentul fondării acesteia pentru o perioadă nelimitată de timp;
 - liber de sarcini;

- nu constituie obiectul unor litigii în curs de examinare și/sau soluționare în instanțele judecătorești sau arbitraj;
- are acces la căile de transport;
- este accesibilă racordarea infrastructurii tehnice și de producție a parcului la utilitățile publice.

4. PREZENTAREA AGENTULUI ECONOMIC

4.1. PROFILUL ÎNTRINDERII

4.1.1. Scurt istoric

Denumirea întreprinderii	SA RĂUT
Cod fiscal	1002602000612
Forma organizatorică	Societate pe acțiuni
Capitalul statutar	49 326 039 lei
Cota statului	77%
Adresa juridică	mun. Bălți, str. Decebal 13
Numele Directorului	Cheaburu Eugen



Întreprinderea a fost înființată în anul 1944 în calitate de uzină mecanică, în anul 1951 a fost transmisă Ministerului industriei Navale U.R.S.S. cu reorganizarea în întreprindere specializată pentru elaborarea și producerea aparatului hidroacustic de navigație, de cercetare, de măsurare și alt aparat cu destinație specială (sonare, ecolote, lohuri, geamanduri hidroacustice), iar din 1978 și producerea articolelor de larg consum.

În 1976 în baza întreprinderii și a institutului de cercetări științifice „RIF”, în baza proiectărilor cărora se producea aparatul hidroacustic de navigație, de cercetări maritime, de măsurări cu precizie înaltă etc., a fost organizată Asociația de producție „RĂUT”.

În anul 1995 prin reorganizarea Asociației de producție „RĂUT” și Institutului de Cercetări Științifice „RIF” s-au organizat societățile de tip deschis S.A. RĂUT, S.A. ICȘ RIF – ACVAAPARAT, S.A. „LOT”. Societatea este înregistrată în Camera Înregistrării de Stat pe lângă Ministerul de Justiție al Republicii Moldova la 18 august 1995 și este introdusă în Registrul de Stat sub numărul înregistrării nr.12103291-7, la 8 decembrie 2004 societății a fost atribuit și înregistrat în Registrul de Stat al Întreprinderilor și Organizațiilor numărul de identificare – codul fiscal IDNO 1002602000612.

4.1.2. Domeniul de activitate. Produsele și serviciile întreprinderii

La data de 01.01.2010 întreprinderea S.A. RĂUT, conform extrasului din Registrul societăților comerciale, eliberat de Camera Înregistrării de Stat, presupunea următoarele genuri de activitate:

- Producerea producției de menire tehnico – productivă;
- Producerea și comercializarea mărfurilor de larg consum;
- Lucrări științifice de cercetare și experimentale;
- Activitate comercială și de mediere, inclusiv relații economice externe.

Printre produsele și serviciile de bază ale companiei pot fi menționate:

Tabelul 6. *Produsele și serviciile întreprinderii*

Produs și servicii	Descrierea produselor și serviciilor
1. Aparataj hidroacustic de navigație	Industrie maritimă – sonare NEL-M1, NEL-M5, loguri LA-4, Samșit-M
2. Aparataj hidroacustic de menținere specială	Industrie aeronautică – geamanduri RGB-41, RGB-16-2Mi/15, RGB-75A, RTB-93Mi
3. Aparatură electrică și de gaze de uz casnic	Produse de larg consum: reșouri electrice EPT-1, EPT-2 portative; aragaz PNS-2 «RĂUT-01», cuptor electric EȘP-1,5/220 «RĂUT»
4. Servicii:	Reparația antenelor aparaturii NEL-M1, NEL-M5, Samșit-M, MG-518, Producerea pieselor pentru necesitățile ÎS „Calea Ferată a Moldovei” Producerea utilajului pentru agenți economici: stații catodice de protecția gazoductelor SKZ3-0,6; SKZ-1,0, transformatoare de rețele

Cota cea mai mare în cifra de afaceri îi revine aparaturii hidroacustic de navigație, acesta având ponderea de 80% din venitul din vânzări. Segmentul de piață al acestora fiind Rusia, în majoritate și India. Produsele de larg consum și serviciile prestate populației îi revine cota de 20%, segmentul ales fiind piața Republicii Moldova. Dintre mărfurile de larg consum se produc reșouri electrice, cuptoare electrice, aragazuri. În volumul total de vânzări, 65 – 80% sunt obținute pe piața externă, în special pe piața din Rusia.

De asemenea, „RĂUT” S.A. participă în producerea unor aparate pentru ÎCȘ „RIF – ACVAAPARAT” S.A. care ulterior sânt livrate în componența aparaturii în China.

Concluzii:

Portofoliul de produse al „RĂUT” S.A. este predominat de aparatură hidroacustic de navigație, reieșind din cererea la aceste produse. În același timp, piața locală nu are necesitate de asemenea produse. Totodată, dat fiind faptul că în cadrul companiei există practici de prelucrare a pieselor de schimb pentru industria constructoare de mașini, a tehnologiilor inginerești și a echipamentelor, ca direcție strategică de dezvoltare a acesteia, pe piața locală, este practicarea activităților respective. Iar faptul că capacitatea tehnologică a companiei de a produce un asemenea portofoliu de produse poate fi prevăzută ca activitate desfășurată în cadrul parcului industrial, de rând cu companii de aceeași specializare (producerea pieselor pentru industria constructoare de mașini).

4.1.3. Dimensiunea companiei

Întreprinderea „RĂUT” S.A. este amplasată în sectorul central mun. Bălți pe 3 teritorii cu suprafața totală de 14,77 ha, loturile de pământ se arendează. Pe teritoriul întreprinderii sânt amplasate de sine stătător, ca persoane juridice, Societatea pe Acțiuni „ÎCȘ „RIFACVAAPARAT” și Societatea pe Acțiuni „Lot” organizate conform bilanțului de repartiție la reorganizarea Asociației de producție „RĂUT”.

„RĂUT” S.A. reprezintă o companie mixtă, cota majoritară fiind deținută de stat. Capitalul statutar al societății este de 49 326 039 lei. Numărul acțiunilor este de 7 046 577, la prețul nominal al unei acțiuni de 7 lei. Există 16 139 acționari, dintre care 6 persoane juridice și 16 133 persoane fizice. Structura deținătorilor de acțiuni este prezentată, după cum urmează:

Tabelul 7. *Structura deținătorilor de acțiuni*

Structura deținătorilor de acțiuni	Bucăți	Pondere %
Agenția Proprietăți Publice (APP)	5 392106	76,521
„MEGA PRIM” S.A.	678450	9,628
„Maghitlas” S.A.	5000	0,071
„ȘIGUR – AȘIGUR” S.R.L	8810	0,125
CF „EUROPA – TRUST” S.A.	3250	0,046
CF „FOND” S.R.L	46680	0,662
Persoane fizice	912281	12,946

Din perspectiva istorică, în 1995 pe teritoriul întreprinderii activau în jur de 10000 angajați. Tendințele actuale sunt destul de pesimiste din considerentul reducerii numărului comenzilor. Iar personalul angajat este direct proporțional de necesarul de producere. Astfel, la data de 01.01.2010 compania avea 2500 locuri de muncă cu un număr mediu scriptic al angajaților de 977 persoane dintre care permanente 566.

4.2. *POTENȚIALUL ÎNȚREPRINDERII*

4.2.1. Diagnosticul și infrastructura localizării

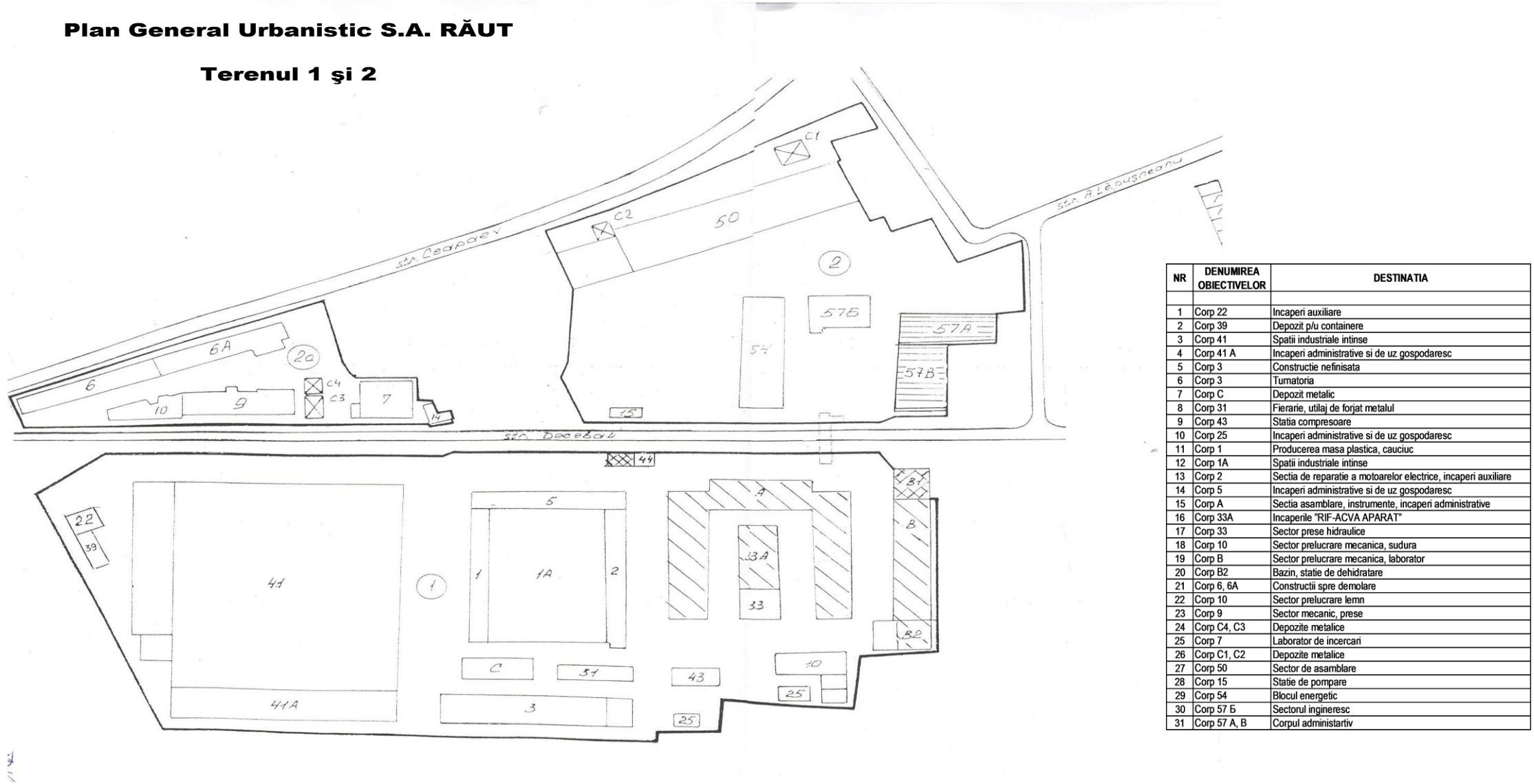
La moment întreprinderea „RĂUT” S.A. constituie trei mari platforme de teren amplasate în centrul orașului Bălți pe str. Decebal 13, cu o suprafață totală de cca. 10,69 ha și o platformă de teren amplasată pe str. Moldovița 1 cu o suprafață de 3,99 ha, pe care sunt situate un număr impunător de imobile.

Totalitatea imobilelor de pe cele trei terenuri sunt amplasate pe o suprafață de cca. 5,9 ha de suprafață construită din totalul de 14,68 ha, iar restul 8,78 ha fiind teren aferent construcțiilor.

De menționat faptul că imobilele sunt în proprietatea întreprinderii „RĂUT” S.A., ÎCȘ „RIF – ACVAAPARAT” S.A. și „LOT” S.A., iar terenul pe care sunt amplasate întreprinderile este proprietate publică ce aparține autorității publice locale – primăria municipiului Bălți.

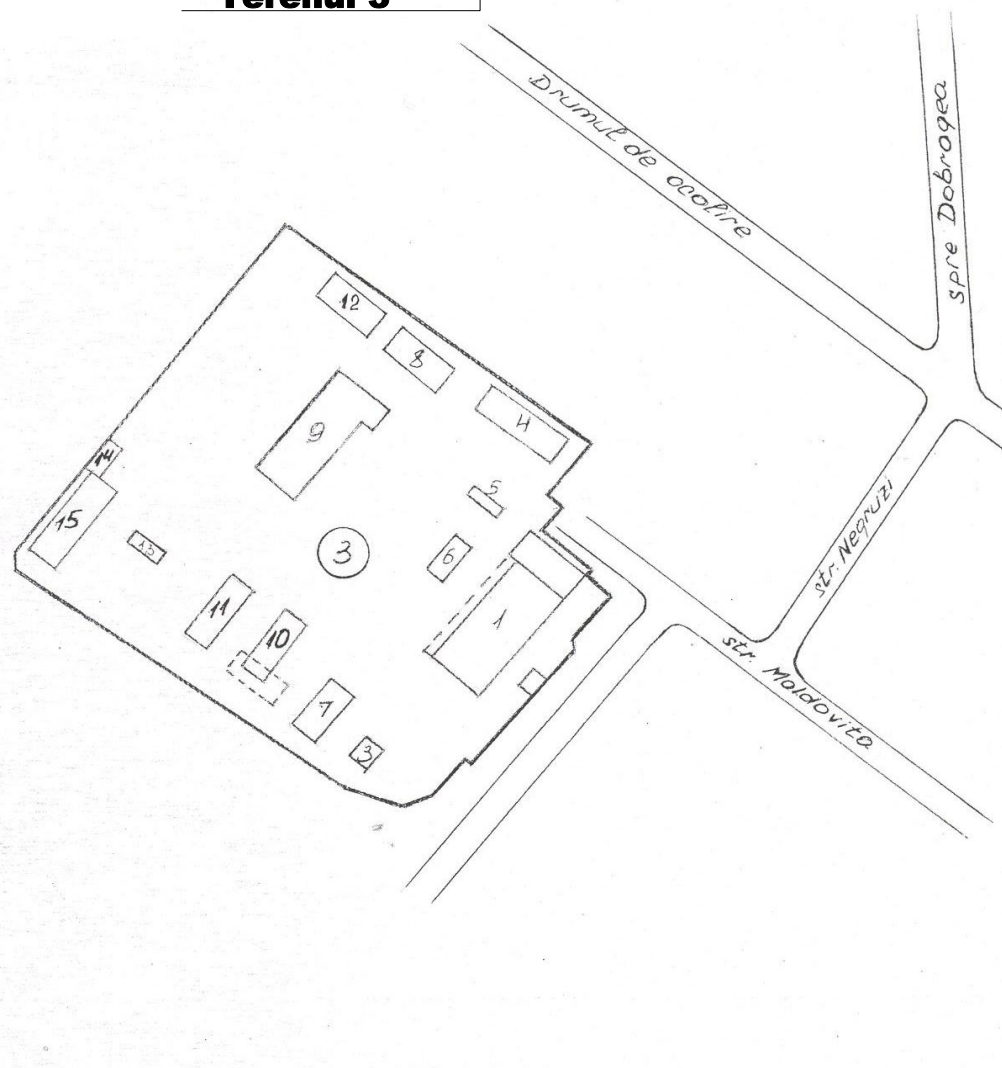
Teritoriul întreprinderii este îngrădit cu un gard cu lungimea de 3 256 metri, având 7 intrări – ieșiri.

Figura 8. Planul General Urbanistic



Plan General Urbanistic S.A. RĂUT

Terenul 3



Concluzii:

Suprafața construcțiilor și terenului aferent acestora pe care activează compania S.A. „RĂUT” este extinsă și pe alocuri dispersată din punct de vedere a capacității acestora de utilizare. În același timp, Legea cu privire la parcurile industriale, articolul 5 punctul c, specifică faptul că terenul destinat parcului industrial, împreună cu clădirile și utilitățile amplasate pe acesta, trebuia să îndeplinească cumulativ condiția de a avea o suprafață de cel puțin 5 hectare. Dat fiind faptul că teritoriul companiei S.A. „RĂUT” excede această suprafață, crearea parcului industrial pe aceasta nu contravine conformității legale.

Dat fiind faptul că terenul al treilea de pe strada Moldovița este separat de celelalte două terenuri, iar administrarea acestuia este dificilă și în același timp nu se valorifică potențialul lui, posibilitatea creării parcului industrial pe acest teren este exclusă.

4.2.2. Diagnosticul și infrastructura utilităților

Rețelele ingineresti exterioare de apa, canalizare, alimentare cu gaze necesită reconstrucție totală în afară de cele electrice care constituie cca. 23,20 km traseu aerian și 12 stații electrice intermediare, din care 8 sunt de bază și 4 de rezervă, care pot fi reparate, fiind parțial neutilizate, dar care constituie un mare potențial de cca. 19455 kW putere, ce ar putea acoperi la 100% necesarul de energie electrică pe teritoriul întreprinderii.

Energie electrică. Asigurarea întreprinderii cu energie electrică se efectuează prin intermediul liniilor de transmisie a energiei electrice. În cadrul întreprinderii sunt construite patru puncte de distribuție a energiei electrice (PTΠ – 160; ΠΠ – 29; ΠΠ – 28; ΠΠ – 31) cu o capacitate de 10 KW. Asigurarea punctelor de distribuție cu energie electrică se efectuează de la SA „CET-Nord”, stația electrică Bălți 330/110/35/10 KW și ΠΠ – 2 SA „RED-Nord”. Punctele de distribuție PTΠ – 160; ΠΠ – 29; ΠΠ – 28 sunt amplasate pe teritoriul principal, iar ΠΠ – 31 este amplasată pe terenul de încărcare a transportului. PTΠ – 160 este unită cu



ΠΠ – 2 SA „RED-Nord” printr-un cablu de distribuție a energiei electrice de tip ACБ10 – 3x240 mm² cu o lungime de 39 metri. ΠΠ – 28 este conectată cu ΠΠ – 29 prin două cabluri de distribuție a energiei electrice de marca ACБ10 – 3x185 mm², (lungimea fiecărei linii fiind de 3680 metri) și o alta de marca ACБ10 – 3x240 mm² de la stația electrică Bălți 330/110/35/10 KW. Stațiile se află într-o stare care necesită o reconstrucție totală. ΠΠ – 31 este asigurată cu energie la fel de la stația electrică Bălți 330/110/35/10 KW prin intermediul unui singur cablu de distribuție a energiei electrice de marca ACБ10 – 3x240 mm² cu o lungime de 6850 metri și un al doilea cablu de distribuție de marca ACБ10 – 3x240 mm² de la combinatul de mașini AK – 2810, cu o lungime de 540 metri.

Energie termică. Asigurarea cu energie termică în cadrul companiei se efectuează de la două puncte termice a SA "CET-Nord". Din 1993 sistemul termic este nefuncțional. Conducele, agregatele termice, caloriferele nu sunt puse în exploatare.

Apeducte. Asigurarea cu apă este efectuată prin intermediul unei conducte cu diametrul de 63 mm, de la „Apă-Canal” prin intermediul unei stații de pompare a întreprinderii de la 4 rezervoare de apă (1000 m³, 2000 m³, 2x200 m³). Sistemul este uzat în proporție de 70%. Sistemul de canalizare se află într-o stare satisfăcătoare.

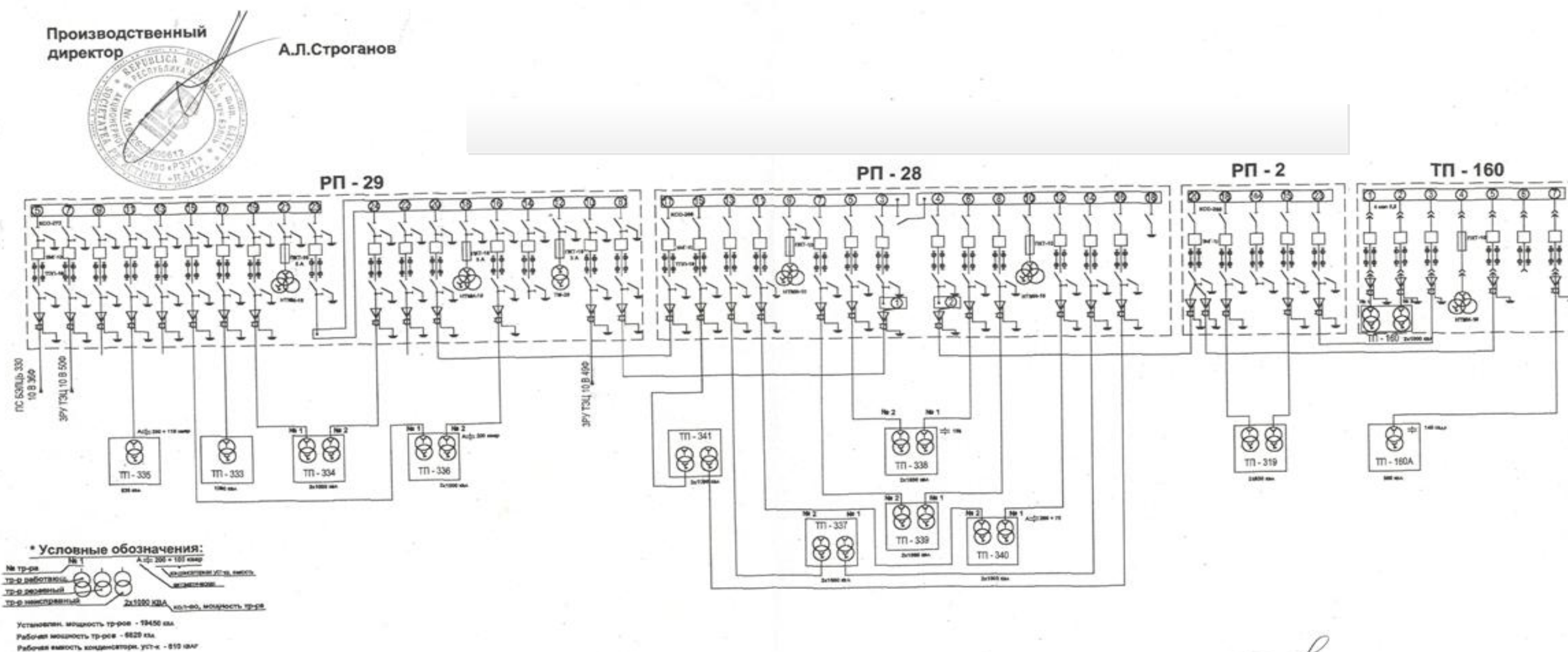
Alte canale de comunicație. Întreprinderea are acces la linie telefonică, la stația telefonică orășenească (24 telefoane) cu acces la convorbirile naționale și internaționale. Comunicarea telefonică internă este efectuată prin intermediul stației proprii, iar numărul total de telefoane interne este de 248, serviciul de dispecerat 25 telefoane. Capacitatea maximă a stației interne este de 300 numere telefonice.

Întreprinderea nu este gazificată la moment.

În concluzie, înzestrarea terenului întreprinderii S.A. „RĂUT” cu utilități de susținere a activității industriale este supus uzurii și o parte dintre acestea ne-funcționalității. Crearea parcului industrial presupune investiții în remodelizarea utilităților și rezolvarea problemei uzurii fizice a acestora.

Figura 9. Schema de asigurare cu energie electrică

Schema de asigurare cu energie electrică a SA „Răut”

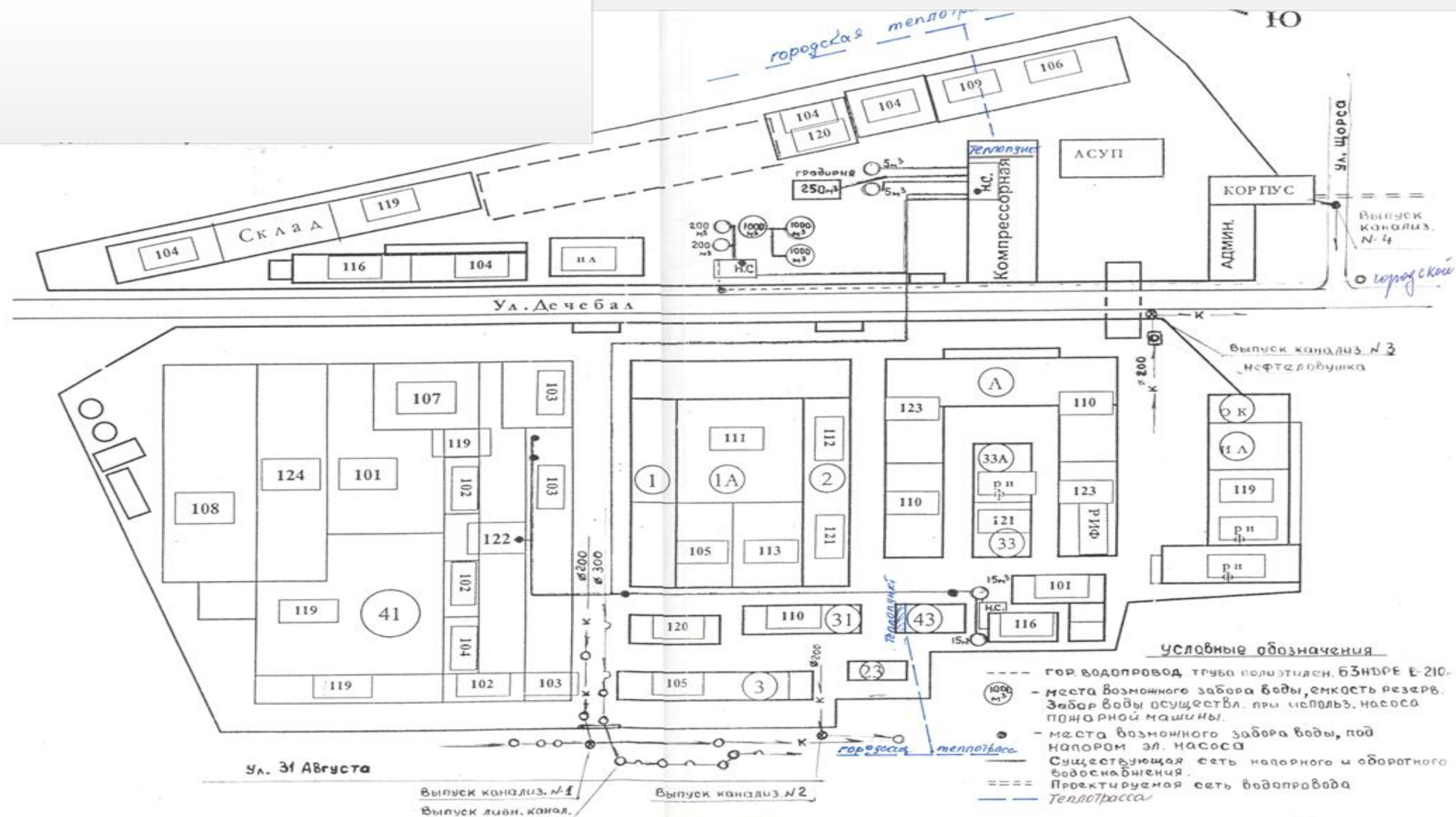


Гл. энергетик

Е.Ботнарь

Figura 10. **Planul General a stațiilor de pompare a apei**

Planul General a stațiilor de pompare a apei, a sistemelor de canalizare și a sistemelor de energie electrică



4.2.3. Diagnosticul tehnic

4.2.3.1. Descrierea imobilelor

Suprafața de producție a întreprinderii se întinde pe o arie de 74 490 m², dintre care secțiile pentru producția de bază pe o suprafață de 66 650 m² și secțiile de producții auxiliare pe o suprafață de 7 840 m². La data de 31.12.2009 valoarea netă de bilanț a mijloacelor fixe era de 97478 489 lei, dintre care clădirile aveau o valoare netă de bilanț de 83027 495 lei și construcțiile speciale de 2300623 lei.

Lista proprietăților imobiliare ale S.A. RĂUT sunt prezentate în tabelul de mai jos:



Tabelul 8. Imobilele S.A. RĂUT

nr.	Denumirea obiectului	Nr. d/inv.	Nr. cadastral	Suprafața încăperilor/totală, m ²	Amplasarea	Destinația
1	2	3	4	5	6	7
1	Blocul 33, de presare	10004		308,2/368,0	mun.Bălți, str. Decebal, 13	De producere
2	Blocul 41 de producere	10005		16741,4/27310,4	str. Decebal, 13	De producere
3	Blocul 43 de compresoare	10006		320,0/273,5	str. Decebal, 13	De producere
4	Blocul 10 de deservire	10007		769,5/852,3	str. Decebal, 13	De producere
5	Blocul B mecanizat	10008		1845,4/4130,2	str. Decebal, 13	De producere
6	Blocul A	10009		3902,2/8773,8	str. Decebal, 13	De producere
7	Blocul 13, teren nr.2	10010	0300207.657.14	103,3/75,8	str. Decebal, 13	De producere
8	Blocul 31, teren nr.1	10011		220,2/166,4	str. Decebal, 13	De producere
9	Blocul 1, auxiliar	10012		792,7/1349,6	str. Decebal, 13	De producere
10	Blocul 6 și 6A	10013	0300207.657.09	1930,3/1572,5	str. Decebal, 13	De producere
11	Blocul 1A	10014		4383,5/3124,7	str. Decebal, 13	De producere
12	Blocul 7, teren nr.2	10015	0300207.657.12,13	949,9/858,2	str. Decebal, 13	De producere
13	Blocul 9	10016	0300207.657.11	869,2/1084,2	str. Decebal, 13	De producere
14	Blocul 2 energetic	10018		1702,3/1497,1	str. Decebal, 13	De producere
15	Blocul 3, de turnare	10019		1522,6/1496,4	str. Decebal, 13	De producere
16	Blocul 57B Blocul 57B OAC	10023 20219	0300207.658.03	629,0/2737,9	str. Decebal, 13	De producere
17	Blocul 57AB	10024	0300207.658.01,02	1758,1/6612,3	str. Decebal, 13	Administrativ
18	Garaj pentru 50 de automobile	10025	0300101.008.13	1191,1/1469,1	mun.Bălți, str. Moldovița, 1	De producere
1	2	3	4	5	6	7
19	Blocul 1 prelucrare lemn	10026	0300101.008.01,02,05	2251,2/5625,2	str. Moldovița, 1	De producere
20	Blocul B, de trecere	20201		286,9/903,8	str. Decebal, 13	Administrativ
21	Blocul 41, de deservire	20202		2084,7/2155,7	str. Decebal, 13	Administrativ
22	Blocul 23, TPI-1	20203		155,7/140,1	str. Decebal, 13	De producere
23	Blocul 25, birou secției 116	20204		278,8/220,6	str. Decebal, 13	Administrativ
24	Blocul administrativ nr.5	20205		747,0/2181,2	str. Decebal, 13	Administrativ
25	Boxe pentru automobile de serviciu	20206	0300207.323.02	198,6/170,8	mun.Bălți str. Lăpușneanu, 17	De producere
26	Blocul 15, de pompe	20208	0300207.658.15	145,3/123,7	str. Decebal, 13	De producere
27	Depozit metalic de tip „arcă”	20211		454,2/451,2	str. Decebal, 13	De depozitare
28	Depozit metalic finlandez	20213	0300101.008.10	815,8/795,7	str. Moldovița, 1	De depozitare
29	Blocul 50 - 1-28	20214	0300207.658.05,06,23	4238,0/15697,8	str. Decebal, 13	De producere
30	Blocul 54, energetic	20215	0300207.658.04	1677,1/1824,8	str. Decebal, 13	De producere
31	Trecere de transport și pietoni	20217	0300207.658.17	49/48	str. Decebal, 13	Special
32	Blocul administrativ de recepție	20218		392,0/609,5	s.Petrușeni	Administrativ

33	Cazangerie	20220	0300101.008.07	403,5/444,0	str. Moldovița, 1	De producere
34	Depozitul de păcură	20221	0300101.008.09	177,2/154,4	str. Moldovița, 1	De depozitare
35	Stația de pompe și canalizare	20222	0300101.008.03	88,4/68,0	str. Moldovița, 1	Specială
36	Stația de pompe 2 ridicări	20223	0300101.008.20	139,1/111,8	str. Moldovița, 1	Specială
37	Stația de transformatoare	20224	0300101.008.21	73,4/58,0	str. Moldovița, 1	De producere
38	Depozit de păstrare în ambalaje	20226	0300101.008.08	459,1/419,2	str. Moldovița, 1	De depozitare
39	Depozitul metalic la Blocul nr.50/1	20229	0300207.658.19	150,1/149,1	str. Decebal, 13	De depozitare
40	Depozitul metalic la Blocul nr.50/2	20230	0300207.658.20	161,0/159,0	str. Decebal, 13	De depozitare
41	Depozit de materiale de construcție	20231	0300101.008.04	90,3/82,3	str. Moldovița, 1	De depozitare
42	Anexa la Blocul B	20233		69,3/56,4	str. Decebal, 13	De producere
43	Anexa la Blocul 41	20234		59,7/50,3	str. Decebal, 13	De producere
44	Depozit metalic la Blocul 41	20235		34,2/33,0	str. Decebal, 13	De depozitare
45	Depozit pentru containere	20236		199,2/179,2	str. Decebal, 13	De depozitare
46	Depozit de păstrare în ambalaje la Blocul 41	20237		72/71	str. Decebal, 13	De depozitare
47	Camera - cuptor	20238		70/63	str. Decebal, 13	De depozitare
48	Încăperea pentru cuptorul vertical Blocul 1	20239		10,9/8,4	str. Decebal, 13	De producere
49	Anexa Blocului 3	20240		235,5/198,9	str. Decebal, 13	De producere
50	Depozit pentru metal	20241		34,2/33,0	str. Decebal, 13	De depozitare
51	Încăperea de presare a deșeurilor	20242		84,0/80,0	str. Decebal, 13	De producere
52	Încăperea de presare a hîrtiei	20243		15,0/13,0	str. Decebal, 13	De producere
53	Îngrădirea spațiului interzis	20245		-	str. Decebal, 13	Специальное
54	Construcția de încercări a cablului	20246	0300207.658.18,21	15,5/13,5	str. Decebal, 13	De producere
55	Depoul antiincendiar cu o mașină	20247	0300101.008.11	109,7/87,7	str. Moldovița, 1	De producere
56	Depozit de păstrare în ambalaje	20248	0300101.008.12	27,3/19,8	str. Moldovița, 1	De depozitare
57	Depozit de păstrare în ambalaje	20249	0300101.008.18	384,0/598,6	str. Moldovița, 1	De depozitare
58	Secția de tîmplărie	20252	0300207.657.10	376,9/333,5	str. Decebal, 13	De producere
59	Depozit tip Arcă	20264	0300101.008.06	380,0/484,4	str. Moldovița, 1	De depozitare
60	Stația de neutralizare	30001		221,4/386,7	str. Decebal, 13	De producere
61	Stația de dioxidare	30002		157,5/263,0	str. Decebal, 13	De producere
62	Drumuri auto teritoriale	140501		1680	str. Decebal, 13	Special
63	Drumuri de intrare	140506		264	str. Decebal, 13	Special
64	Rezervuar de apă rece	140507		10	str. Decebal, 13	Special
1	2	3	4	5	6	7

65	Rezervuar de apă caldă	140508		10	str. Decebal, 13	Special
66	Gard din piatră 1 teren nr.1	150706		986,5/2959,5	str. Decebal, 13	Special
67	Gard din piatră 1 teren nr.2	150707		994,4/1988,8	str. Decebal, 13	Special
68	Gard din piatră 1 teren nr.3	150708		568,9/910,2	ул.Молдовица,1	Special
69	Trotuar teren nr.2	160751		273	str. Decebal, 13	Special
70	Suprafață de asfalt terenul 2	160752		420	str. Decebal, 13	Special
71	Suprafață de asfalt terenul 1	160753		1640	str. Decebal, 13	Special
72	Trotuar pe str.Decebal	160754		830	str. Decebal, 13	Special
73	Suprafață de asfalt Bloc 41	160755		290	str. Decebal, 13	Special
74	Autodrumuri	160756		340	str. Decebal, 13	Special
75	Rezervuar 200m ³	190907		50	str. Decebal, 13	Special
76	Rezervuar 200m ³	190908		50	str. Decebal, 13	Special
77	Rezervuar de 1000 m ²	190914		200	str. Decebal, 13	Special
78	Stația de răcire a apei (Grădirnea) Blocul nr.43	190915		38,4	str. Decebal, 13	Special
79	Stația de repomparea a apei	190916		12	str. Decebal, 13	Special
80	Rezervuar cald Blocul nr.54	190917		20	str. Decebal, 13	Special
81	Stația de răcire a apei (Grădirnea) Blocul nr.54	190918		100	str. Decebal, 13	Special
82	Stația de purificare	190925		280,0/235,0	str. Decebal, 13	Special
83	Fântină de apă potabilă	190931		2	str. Decebal, 13	Special
84	Fântină de apă potabilă	190932		2	str. Decebal, 13	Special
85	Teren nr.3 de compresoare	200225	0300101.008.19	160,0/134,0	str. Moldovița, 1	De producere
86	Depozit de combustibil	210207		54	str. Moldovița, 1	Special
87	Cămin	906509		531,1/1567,6	mun.Bălți str.Ceapae v 2A	Locativ
88	Magazin «Ăleton»	906558	0300208.239.01.021	268,5	mun.Bălți, str.Ostrovski,32	Special
89	Tabăra de copii de asanare Blocul de cazare nr.1,2	964015		835,1/1175,7	r-l Rîșcani, s.Petrușeni	Locativ
90	Ospătărie 320 de locuri	964016		721,8/596,2	s.Petrușeni	Special
91	Cămin cu 26 de locuri	964017		219,4/292,4	s.Petrușeni	Locativ
92	Viceu cu 12 locuri	964018		32,5/26,8	s.Petrușeni	Special
93	Îngrădirea teritoriului	964019		L-1019м	s.Petrușeni	Special
94	Drumuri de intrare	964020		2835	s.Petrușeni	Special
95	Amenajarea teritoriului	964021		6165	s.Petrușeni	Special
96	Blocul de cazare nr.4	964040		370,9/561,5	s.Petrușeni	Locativ

Concluzii:

Potențialul infrastructurii clădirilor întreprinderii oscilează în jurul ideii de valorificare a acestora prin prisma parcului industrial. Destinația clădirilor de menire industrială presupune existența premiselor avantajoase din punct de vedere al spațiilor disponibile. Procesul operațional/tehnologic al companiei pentru a fi organizat în mod optim și eficient ar putea fi concentrat doar în câteva spații, iar restul clădirilor să fie destinată rezidenților parcului industrial.

Crearea parcului industrial va rezolva problema spațiilor nevalorificate prin punerea acestora la dispoziția potențialelor întreprinderi rezidente a parcului industrial.

4.2.3.2. Descrierea utilajelor și echipamentelor

În cadrul întreprinderii sunt instalate (montate) 2201 unități de utilaj din care 1958 unități (97%) cu termenul de utilizare peste 20 ani. La data de 31.12.2009 valoarea netă de bilanț a mașinilor și utilajelor era de 11930841 lei și cea a tehnicii de calcul de 56900 lei. Pe parcursul anului 2009 valoarea netă de bilanț calculată pentru mișinele și utilajele companiei era de 138747 lei.

La moment, în procesul de producere sunt antrenate următoarele categorii de utilaje:



Tabelul 9. Categoriile de utilaje ale companiei S.A. RĂUT

Nr.	Denumirea	Nr.unit, total, buc.	Anul producerii pe anii producerii, buc.			Scopul utilizării	Necesita- tearepar- rației capitale*
			1990- 2009	1980- 1990	până la 1980		
1.	Mașini – unelte pentru așchiera metalelor	910	5	309	596	Producerea pieselor prin metoda de prelucrare mecanică	146
2.	Utilaj pres-forjare	189	6	90	93	Producerea pieselor prin ștanțare	42
3.	Utilaj de turnare	30	-	14	16	Turnarea semifabricatelor	8
4.	Utilaj pentru producerea pieselor din masă plastică și cauciuc	70	-	32	38	Producerea pieselor din masă plastică și cauciuc	20
5.	Utilaj de sudare	74	4	54	16	Sudarea pieselor și subansamblelor	24
6.	Utilaj de bobinare	42	-	18	24	Fabricarea transformatoarelor și alte electroelemente	16
7.	Utilaj de prelucrare a lemnului	50	-	29	21	Fabricarea ambalajului din lemn	18
8.	Utilaj termic	136	1	90	45	Uscarea și prelucrarea termica a pieselor	39
9.	Alte utilaje (ridicare- transport, încercări, control și măsurări etc.)	700	43	260	396		213



Concluzii:

Demontarea utilajelor supuse uzurii morale și fizice este iminentă în condițiile creării parcului industrial. Totodată aceasta va reduce efectele negative cauzate de întreținerea acestora și pierderilor cauzate din cauza uzurii. Utilajul disponibil va permite integrarea în circuitul economic și punerea la dispoziția întreprinderilor rezidente a acestora.

4.2.4. Diagnosticul operațional

În cadrul întreprinderii funcționează sistemul managementului calității conform cerințelor standardului internațional ISO 9001:2008. În octombrie 2006 secția de metrologie a fost actualizată conform cerințelor standardelor SMB-19:2005 SM EN ISO/CEI 17025:2002. Proiectarea, pregătirea tehnologică și fabricarea producției în serie se execută în conformitate cu standardele de stat, interstatale și internaționale în vigoare, inclusiv: SM SR EN 60335-1:2006, SM STB CEI 60335-2-2:2008, ISO 4287-2:1984 (GOST 27964-88), ISO 3746:1995 (GOST 12.1.028-2002), ISO 261-98 (GOST 8724-2002), ISO 965:1998 (GOST 16093-2004), ISO 887:1993 (GOST 28961-91), ISO 5610:1989 (GOST 29132-91), ISO 1463:1982, GOST 9.30288.

De asemenea, în companie a fost implementat „Sistemul de 20 Chei”.

Capacitatea tehnologică a întreprinderii nu este valorificată la maximum. Coeficientul de utilizare a capacității tehnologice în 2009 a fost doar de 11,8% fiind în descreștere cu 18% față de anul 2008 (29,8%) și cu 29% mai puțin față de 2007 (40,8%).

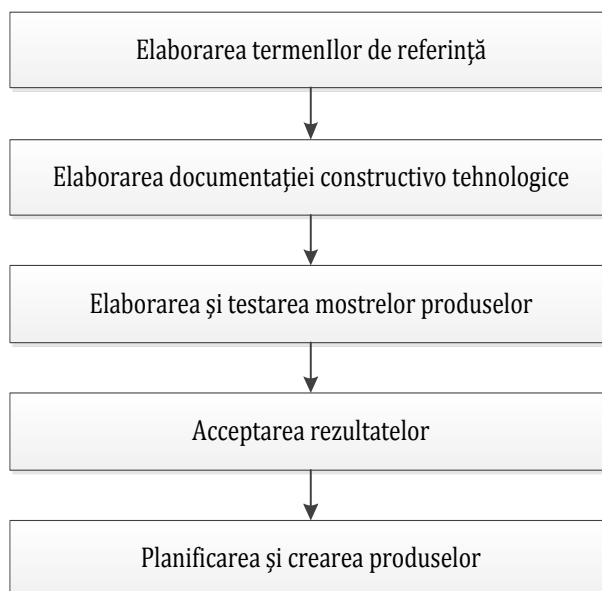
Produsele sunt realizate ca rezultat al acordului încheiat cu beneficiarul sau din propria inițiativă a companiei. Planificarea procesului de lansare pe toate categoriile de produse include în sine următoarele etape de bază:

- A. Cerințele față de calitate. Acestea sunt specificate în contracte, în documentele juridice și în documentele interne ale companiei
- B. Elaborarea produselor:
 - a. Elaborarea termenilor de referință
 - b. Elaborarea documentației constructivo tehnologice
 - c. Elaborarea și testarea prototipurilor de produse
 - d. Acceptarea rezultatelor
 - e. Planificarea și crearea produselor
- C. Livrarea produselor prototip pentru a fi creat produsul solicitat de beneficiar
- D. Elaborarea documentației tehnologice
- E. Elaborarea procesului tehnologic de producere și introducerea acestuia în producție

- F. Organizarea planificării tehnico economice a producerii
- G. Planificarea atelierelor de lucru.
- H. Controlul conformității tehnologice în unitățile de producție
- I. Măsurarea, controlul și monitorizarea conformității produselor
- J. Măsurarea, controlul și monitorizarea stării produselor nefinisate și celor finisate.

Procesul de dezvoltare, proiectare și realizare a produselor a companiei se efectuează în baza figurii de mai jos:

Figura 11. Procesul operațional al S.A. RĂUT



- Termenii de referință reprezintă documentul de bază pentru realizarea produselor. Acesta conține cerințele tehnico economice ale produselor, determină proprietățile sale din perspectiva consumatorului, o listă de documente care necesită o examinare comună, ordinul de livrare și livrabilele așteptate.
- Elaborarea și testarea prototipurilor. Pentru a verifica conformitatea cu documentația tehnică și a cerințelor beneficiarilor sunt elaborate și testate prototipuri (loturi experimentale). Necesitatea, volumul și conformitatea produselor sunt indicate în termenii de referință. Lansarea prototipurilor se efectuează în baza documentației proiectului și a deciziilor conducerii întreprinderii. Elaborarea prototipurilor sunt efectuate prin îndeplinirea volumului minimal de tehnologii. În componența volumului minim al tehnologiei trebuie să facă parte elaborarea proceselor tehnologice temporare sau a procedurilor, cu ajutorul echipamentelor existente la companie.
- Acceptarea rezultatelor, se efectuează în componența unei comișii speciale din care fac parte beneficiarul și producătorul produselor.

Întreprinderea utilizează următoarele procese tehnologice:

- a) Prelucrarea mecanică a pieselor
 - tăiere
 - strungare
 - frezare
 - găurire
 - găurire cu coordonare

- finisare
- electroeroziune
- b) Ștanțarea pieselor
 - depitare
 - încovoiere
 - ambutisare
- c) Fabricarea pieselor din mase plastice
 - turnarea pieselor din materiale termoplastice pe mașini automate sub presiune
 - presarea pieselor din materiale reactoplastice pe prese hidraulice
- d) Fabricarea pieselor din cauciuc
- e) Fabricarea pieselor și semifabricatelor prin turnare
 - turnarea pieselor pe mașini sub presiune (aluminiiu)
 - turnarea pieselor în cochile (alamă oțel)
 - turnarea în forme de nisip (fontă)
- f) Sudarea pieselor
 - manuală
 - semiautomată
 - prin puncte
- g) Fabricarea roților dințate
 - cilindrice drepte
 - cilindrice înclinate
 - conice
- h) Fabricarea transformatoarelor
 - bobinare toroidală
 - bobinare ordinară
 - impregnare
- i) Fabricarea plăcilor cu circuite
- j) Acoperirea pieselor prin galvanizare
 - oxidare chimică
 - oxidare anodică
 - zincare
 - acoperire cu staniu
- k) Vopsirea pieselor
 - cu vopsea lichid
 - cu vopsea praf în câmp electrostatic

Totodată la întreprindere se utilizează alte procese tehnologice specifice:

- a) Fabricare a antenelor hidroacustice
 - lipirea și reglarea blocurilor de piezoelemente
 - acoperirea dispozitivelor cu cauciuc
 - asamblarea și ajustarea dispozitivelor
 - încercări de ermetizare pneumatice și hidraulice
 - vibro încercări
- b) Fabricarea geamandurilor radiohidroacustice
 - asamblarea, reglarea și ajustarea dispozitivelor electronice
 - asamblarea și ajustarea radio antenelor cu frecvență înalta
 - asamblarea și ajustarea hidrofoanelor

c) Asigurarea metrologică a tuturor proceselor de control și încercări

Producția de prelucrare mecanică dispune de utilaj de o gamă largă de destinație și tipodimensiuni- prelucrarea pieselor cu diametrul de la 0,6mm până la 2500mm din oțeluri, aliaje din titan, metalelor neferoase.

Producția prin turnare permite de a primi piese turnate din metale feroase, neferoase și aliajele lor prin turnare în pământ, sub presiune, în cochilă și modele de turnare. Producția pieselor din masă plastică și cauciuc este echipată cu automate termoplastice cu volumul camerei de injectare de la 63 până la 450 cm cubi și cu prese pentru materialele termoreactive și cauciuc cu forța de la 10 la 2000 tone.

În producția de sudare se folosesc diferite tehnologii: sudarea în mediu de argon, cu microplasmă, prin rezistență, autogenă.

Secția de acoperiri metalice și nemetalice permite acoperirea pieselor prin anodizare, zincare, nichelare, cuprare și vopsire, inclusiv în câmp electrostatic. Producerea plăcilor cu circuite include procesele de proiectare și producere cu folosirea utilajului și tehnologiilor necesare.

Producția de asamblare este aranjată în încăperi specializate, amenajate cu camere climaterice, standuri, dispozitive de testare-control.

În secția de fabricarea sculelor se produce utilaj (echipament) tehnologic de deferită complexitate: stanțe, forme de presare și turnare, instrumente de măsurat și scule speciale pentru prelucrarea metalelor, dispozitive tehnologice, pentru fabricarea cărora sânt folosite diverse utilaje, inclusiv de electroeroziune, optico rectificare, strunguri coordonate.

Concluzii:

Procesul operațional al companiei și procedurile create depind de specificul cererii pentru acestea, fiind variabil și fiind diferit de la comandă la comandă.

Datorită faptului că compania este specializată pe producerea la comandă, crearea parcului industrial va conduce la coagularea unei noi direcții strategice de afaceri, și anume cooperarea cu întreprinderile rezidente.

Catalizarea organizării procesului operațional și implicarea procedurilor eficiente în vederea realizării diferitor tipuri de produse, întreprinderea S.A. RĂUT are capacitate organizațională, în cazul creării parcului industrial și concentrării pe verticală și orizontală cu întreprinderile rezidente ale acestuia, de a defini procese organizate, documentate și standardizate.

4.2.5. Resursele umane și structura organizatorică

4.2.5.1. Managementul și procesul organizatoric

Managerii de nivel ierarhic superior au o calificare înaltă în muncă. Aceștia activează în cadrul companiei de o perioadă îndelungată de timp, vechimea medie în muncă fiind de 39 ani.

Tabelul 10. Managerii nivelelor ierarhice ale S.A. RĂUT

nr.	Nume și prenume	Anul de naștere	Funcție	Vechime în muncă, ani
1.	Cheaburu Eugeniu	1947	Director general	38
2.	Pascari Victor	1947	Director tehnic	41
3.	Mihailenco Petru	1941	Director de economii	51
4.	Stroganov Alexandr	1951	Director de producere	33
5.	Belanov Iurie	1959	Director adjunct pe marketing și desfaceri	32

Procesul operațional pe nivele ierarhice este organizat atât pe verticală cât și pe orizontală. Această modalitate de interacțiune este influențată de complexitatea procesului tehnologic, din această perspectivă fiind calculat și prețul produselor.

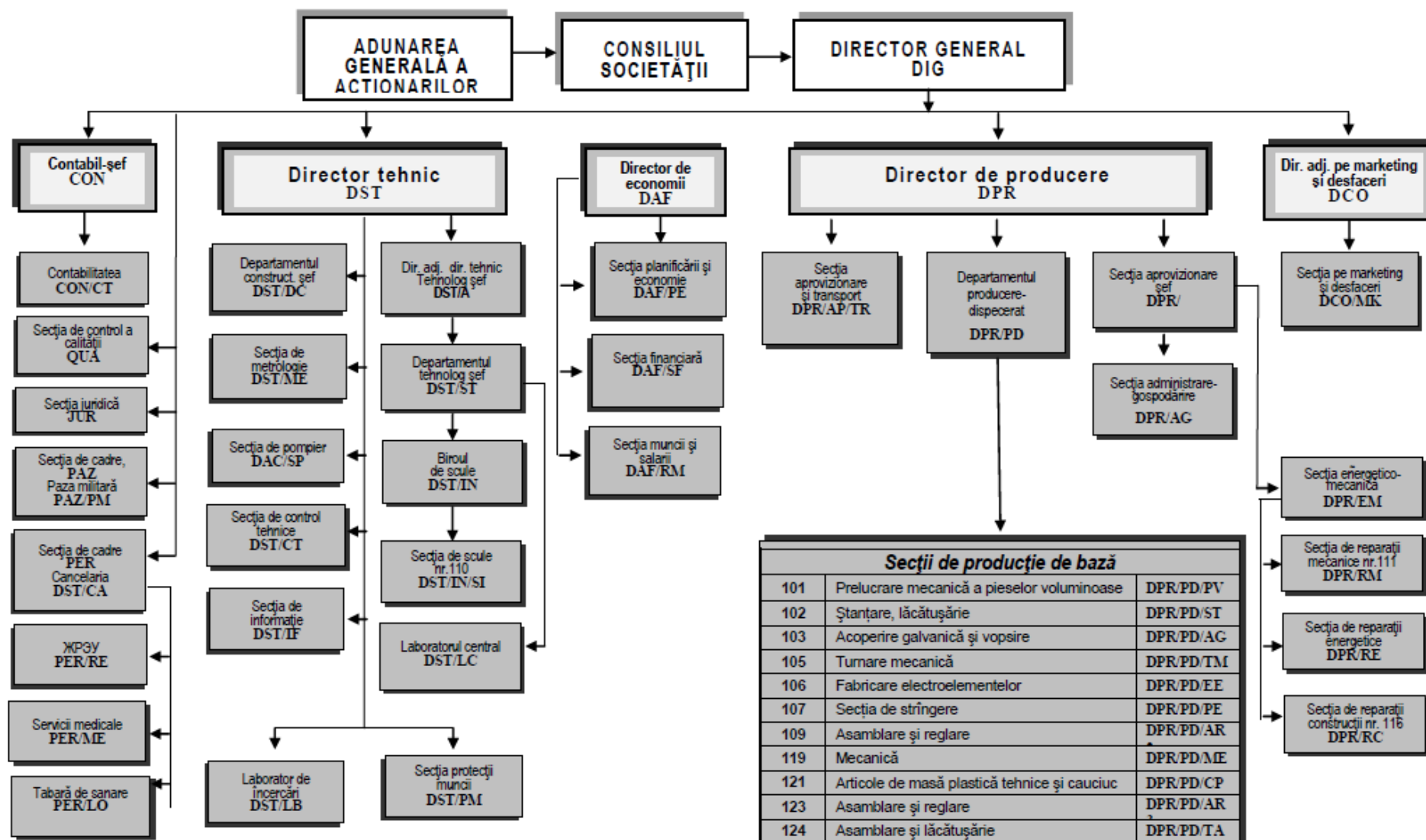
Deși în cadrul companiei managerii ierarhiei superioare au o vechime în muncă considerabilă, cu toate acestea abordarea managerială a acestora este una mai puțin flexibilă la noile amenințări și oportunități ale mediului. Tocmai de aceea, în cazul creării parcului industrial, administrarea să aibă loc din contul S.A. RĂUT, există riscul gestiunii ineficiente a parcului industrial și apariției unor grupe de interes, ceea ce va sacada procesul de administrare a parcului.

4.2.5.2. Structura organizatorică a S.A. RĂUT

Structura organizatorică a companiei este una de tip matriceal care încă își păstrează forma ajustată la perioada în care compania era dezvoltată. Multe dintre departamentele prezente în structură pot fi cu ușurință excluse sau fuzionate.

Figura 12. **Planul General a stațiilor de pompare a apei**

STRUCTURA ORGANIZATORICĂ A SOCIETĂȚII PE ACȚIUNI “RĂUT”



Concluzii:

Activitatea S.A. RĂUT bazată pe o asemenea structură organizatorică presupune cheltuieli suplimentare de administrare a companiei. De asemenea, reieșind din volumul de producție care îl face întreprinderea, multe departamente sunt auxiliare. Acestea pot fi reduse sau/și concentrate în departamente complexe.

În cazul creării parcului industrial, reprojectarea structurii organizatorice este esențială. Chiar și așa, SA RĂUT va avea o structură voluminoasă, care va implica cheltuieli suplimentare. În vederea depășirii acestui impas se propune fondarea de către SA RĂUT și/sau a altor contribuabili la funcționarea parcului industrial, a unei noi entități juridice (SRL), care va avea ca domeniu principal de activitate administrarea parcului industrial, în care vor fi angajate doar persoane care corespund tuturor cerințelor înaintate. Conform art.36 din Statut, decizia de creare a unei noi entități juridice aparține Consiliului Societății. Chiar dacă noua entitate juridică va fi independentă din punct de vedere juridic și financiar, aceasta va activa în conformitate cu deciziile luate de fondatorul său – SA RĂUT.

4.2.5.3. Asigurarea calificării personalului

Analiza resurselor umane în perioada 2007-2009 indică scăderea atât a numărului mediu scriptic al angajaților cât și a personalului la sfârșit de perioadă.

Tabelul 11. Valoarea și dinamica numărului angajaților, fondului salarial și salariului per angajat în 2007-2009

Indicator	2007	2008	2009	Modificarea 08/07		Modificarea 09/08	
Numărul mediu scriptic al angajaților	1 109	1 039	977	-70	-6.3%	-62	-5.9%
Numărul personalului la sf. de perioadă	1 082	1 021	946	-61	5.6%	-75	7.3%
Fondul de salarizare	16 892 592	15 525 351	12 031 466	-1 367 241	-8.1%	-3 493 885	-22.5%
Salariul lunar per angajat	1 269	1 245	1 026	-24	-1.9%	-219	-17.6%

Astfel, numărul mediu scriptic a scăzut cu 62 persoane în perioada analizată până la 977, iar personalul la sfârșit de perioadă s-a redus până la 946. Totodată se înregistrează scăderi a fondului de salarizare cu 3.5 mil. lei (22.5%) în 2009. La fel, în 2009 a scăzut și cuantumul salariului lunar per angajat de la 1 245 lei în 2008 la 1 026 în 2009 (-17.6%).

În funcție de structura pe vârste a personalului, ponderi importante sunt deținute de angajații cu vârsta cuprinsă peste 55 ani (51.0%) și între 45-55 ani (33.5%). Lipsa personalului tânăr calificat poate crea probleme în dezvoltarea ulterioară a companiei.

Tabelul 12. Structura personalului în funcție de vîrstă

Nr. crt.	Categorie de vîrstă	Nr. de persoane	Ponderea în total personal
1	Pîna la 35 ani	31	5.5
2	Între 35-45 ani	56	10.0
3	Între 45-55 ani	190	33.5
4	Peste 55 ani	289	51.0
	Total	566	100

Structura personalului în funcție de studii denotă faptul că circa 47% din personalul companiei au studii medii speciale (267 persoane), iar celor cu studii medii le revin încă 31.0% (168 angajați). Structura dată, de fapt, caracterizează activitatea pe care o desfășoară compania, iar echipa trebuie să satisfacă cerințele impuse de activitatea respectivă.

Tabelul 13. Structura personalului în funcție de nivelul de calificare

<u>Nr. crt.</u>	<u>Nivel de calificare</u>	<u>Nr. de persoane</u>	<u>Ponderea în total personal</u>
1	Studii superioare	108	19.0
2	Studii medii	168	31.0
3	Studii med. speciale	267	47.0
4	Muncitori necalificați	23	3
	Total	566	100

Relațiile companiei cu angajații calificați ale acesteia, reprezintă oportunitatea necesară de valorificat în cazul creării parcului industrial și implicarea activă a întreprinderii S.A. RĂUT în potențialele parteneriate a lanțurilor valorice cu alte întreprinderi rezidente. În acest sens, progresul înregistrat de S.A. RĂUT va depinde de mobilizarea resurselor umane în procesul de producere și organizarea acestuia în vederea focusării pe calitate și timp.

4.2.5.4. Politica de salarizare și motivația personalului

Întreprinderea S.A. RĂUT practică o politică de salarizare în acord a personalului implicat în producere. Astfel, salariul angajaților productivi este direct proporțional cu abilitatea managerilor de nivel ierarhic superior de a stabili contacte cu clienții și de a încheia contracte cu acestea.

Nivelul de motivare al salariaților este explicat de plecările acestora, fapt generat de salariul mediu lunar pe angajat care a scăzut pentru perioada 2007 – 2009, de la 1269 lei la 1026 lei.

Numărul angajaților a S.A. RĂUT este în descreștere continuă. Ca rezultat a conjuncturii economice și procesuale se înregistrează o scădere a veniturilor din vânzări și a profitului. Prin urmare, indicatorii eficienței muncii au avut de suferit.

Tabelul 14. Indicatorii eficienței muncii a S.A. RĂUT

INDICATORII EFICIENȚII MUNCII	2007	2008	2009	30.09.2009	30.09.2010	2009 față de 2007, +/-	30.09.10 față de 30.09.09
Numărul mediu scriptic al angajaților	1 109	1 039	977	977	977	-132	0
Venit din vânzări	41 797 535	25 930 223	1 699 356	1 451 096	12 119 469	-40 098 179	10 668 373
Profit net (pierdere)	368 686	26 814	-9 949 271	-8 645 557	-3 692 396	-10 317 957	4 953 161
Rezultatul din activitatea operațională	2 313 327	-2 675 731	-10 159 566	-3 396 576	-8 075 868	-12 472 893	-4 679 292
Venit per angajat	37 689	24 957	1 739	1 485	12 405	-35 950	10 920
Profit per angajat	332	26	-10 183	-8 849	-3 779	-10 516	5 070
Rezultat din activitatea operațională per angajat	2 086	-2 575	-10 399	-3 477	-8 266	-12 485	-4 789

Indicatorii eficienței muncii ca venitul per angajat a scăzut cu 35950 lei, de la 37689 lei în 2007 la 1739 lei în 2009. Pentru primele luni ale anului 2010 se observă o tendință pozitivă a acestui indicator care s-a majorat cu 10920 lei față de aceeași perioadă a anului precedent, de la 1485 lei la data de 30.09.2009 la 12405 lei per angajat la data de 30.09.2010. Având în vedere factorii pieții, ceilalți indicatori ai eficienței resurselor umane înregistrează aceleași tendințe, fiind în scădere până în 2009 și cunoscând o creștere pentru anul de gestiune.

Plata salarială a angajaților companiei S.A. "RĂUT" este efectuată în dependență de calificarea profesională și ierarhică a acestora. Salariul minim al angajaților se prezintă în felul următor:

- Personalul auxiliar – 1100 lei;
- Personalul administrativ – 1265 lei;
- Specialist cu studii de specializare medii – 1650 lei;
- Specialist cu studii medii superioare – 1980 lei;
- Managerii – 2200 lei;
- Specialiștii principali care au în subordonare personal, managerii superiori – 3300 lei.

Concluzii:

Întreprinderea dispune de un sistem de motivare a personalului în corespunzător calificării profesionale a acestora. Î

Fluctuația mare a personalului calificat din cauza unui sistem de recompensare mai puțin atractiv și a lipsei volumului de comenzi. În contextul în care compania S.A. RĂUT urmează să se angajeze în procesul de concurență cu întreprinderile rezidente, aceasta va duce la implicarea personalului calificat precedată de motivarea corespunzătoare a acestuia.

4.3. DIAGNOSTICUL COMERCIAL ȘI DE MARKETING

4.3.1. Analiza activității și politicii de contractare

Partenerii strategici ai întreprinderii sunt Federația Rusă și India. Astfel, exporturile pe piața din aceste două țări sunt între 80 – 90% din total exporturi. Înspre Rusia acestea sunt între 50 – 60%.

Principalii clienți a aparatului hidroacustic de navigare sunt cei de pe piața Rusiei, Ucrainei și Indiei. În 2010 au fost încheiate contracte pentru livrarea produselor de menire specială cu următoarele companii:

- SA «БИУС» Rusia;
- SA «Звездочка» Rusia;
- SA «Артика» Rusia;
- SA «Амурский судостроительный завод» Rusia;
- IȘC «Квант» Ucraina.

Dintre clienții permanenți de pe piața autohtonă pot fi menționați:

- ÎS Calea ferată a Republicii Moldova;
- SA „Moldovahidromaș”;
- SA „Moldagrotehnica”;

- SA „Red – Nord”;
- SA „Barza Albă”.

Cu piața internă, la moment sunt încheiate contracte cu 37 companii comerciale privind realizarea produselor companiei RĂUT.

În cadrul companiei activează secția de marketing și desfacere, care este implicată nemijlocit în prospectarea clienților și partenerilor companiei. Conform lanțului valoric al companiei, secția de marketing ocupă printre primele poziții. Cu referire la politica de contractare, este stabilit contactul cu clienții, ulterior este prezentată oferta tehnică a portofoliului de produse al companiei, se stabilește și se negociază prețul și ca ultima etapă de care este responsabilă secția de marketing este semnarea contractelor. Politica de achitare pentru comenzile livrate diferă de la client la client. În cazul în care procesul de producere este elaborat în bază de „lohn” sau clientul este și furnizorul de materii prime, atunci compania de obicei nu solicită un avans pentru comandă. În restul situațiilor cu specificația ca contractele încheiate să fie pe un termen lung (mai mult de șase luni) este solicitat un avans de 60% din suma contractului.

La elaborarea produsului finit, materia primă este achiziționată atât de pe piața internă cât și de pe cea externă. În anii 2007, 2008 în structura procurărilor de materii prime și electronice au prevalat achiziționările de materii prime din import. Acutizarea crizei precum și lipsa unor contracte relevante de livrare a produselor către clienți au orientat compania de a procura materii prime și electronice de pe piața internă. Evoluția procurărilor de materii prime pentru anii analizați se prezintă în felul următor:

Tabelul 15. Evoluția procurării de materii prime

nr.	Denumirea materialelor	U/M	2007		2008		2009	
			Import	Intern	Import	Intern	Import	Intern
	1.METALE FEREOASE							
1.	Oțel 3,08,10,20,35,45 (table)	t	-	52,6	0,6	12,7	-	2,3
2.	Oțel GL322K 10x4 (benzi)	t	-	2,1	-	-	-	-
3.	Oțel 3,10,20 (rotundă)	t	-	4,1	-	4,9	-	0,3
4.	Oțel 3,10 (patrată)	t	-	0,1	-	0,6	-	-
5.	Oțel 3,10,20,40X (hexagonală)	t	-	0,9	-	0,8	-	0,1
6.	Oțel 35,45 (rotundă)	t	-	3,4	-	3,0	-	0,4
7.	Oțel 3 (cornier)	t	-	1,5	-	0,1	-	-
8.	Oțel 10 (sîrmă)	t	-	0,9	0,3	0,3	-	-
9.	Oțel inoxidabil difer. tipodimensiuni și profile	t	-	-	-	0,1	-	0,2
10.	Pompe de oțel	t	4,2	1,7	-	0,2	-	0,2
11.	Pompe inoxidabile	mii m	1,8	-	1,0	-	-	-
12.	Obgon de oțel	mii m	-	2,7	-	0,1	-	-
13.	Armatură de oțel	t	-	-	-	0,3	-	0,1
14.	Electrozi	t	-	0,4	-	0,2	-	-
15.	Produse de fierărie (șuruburi, buloane, piulițe, șaibe, cuie)	t	0,5	0,9	2,8	0,2	-	-
16.	Fontă	t	-	1,1	-	7,5	-	-
	2. MATERIALE NEFEROASE							
1.	Laminate:							
	- de cupru (roată, tablă, fir, pompă, produse de fierărie)	t	-	0,2	-	0,1	-	-
	- de alamă (roată, benzi)	t	0,6	0,1	0,9	1,3	0,5	-
	- de bronză (roată, hexagonală)	t	-	0,3	-	0,1	-	-
	- de aluminiu (tablă, roată, fir, pompă, AK-12)	t	15,7	0,5	5,6	0,5	2,5	-
2.	Aliaj de titan	t	1,5	0,2	-	0,3	-	0,1

3.	Fir de nichel-crom, de wolfram	t	0,1	0,1	0,1	-	-	-
4.	Aliaj de lipit ПОС	t	0,2	-	0,3	-	-	-
5.	Metale prețioase	kg	-	-	2,1	-	-	-
3. PRODUSE DE CABLU								
1.	Fir ПЭТВ, ПШ, ПВ-3, МГШВ, МПО	mii m	0,2	14,8	22,2	5,4	-	1,5
2.	Cablu РК-75	mii m	-	-	7,6	-	-	-
3.	Cablu СМПП	mii m	-	107,1	970,0	-	-	-
4.	Cablu КГ. СМПЭВГ, МПО, АБВГ	mii m	0,6	4,5	0,3	0,4	-	-
5.	Cordon ПВС-ВП	mii m	3,0	0,4	3,0	-	-	-
4. CAUCIUC, MASĂ PLASTICĂ, MATERIALE DE CHIMIE ȘI ETC.								
1.	Cauciuc de diferite modele	t	1,1	1,2	2,5	0,3	0,3	0,3
2.	Materiale plastice în asortiment	t	1,0	1,9	0,2	1,1	-	-
3.	Polietilena	t	-	0,9	-	0,2	-	0,3
4.	Lacuri, vopsele	t	0,1	2,4	0,7	0,6	-	0,2
5.	Lemn (bord, placi aglomerate, placaj)	m ³	-	35	-	30	-	2,4
6.	Materiale de construcții	t	-	23,9	-	8,8	-	0,7
7.	Alcool	t	-	1386	-	528	-	441
8.	Produs petrolier	t	-	3120	-	3232	-	1586
9.	Materiale chimice de diferite tipuri	t	0,4	9,1	0,9	5,9	-	1,6
	<i>Total</i>	mii lei	1440,6	4481,1	2024,2	1915,0	338,7	959,1
5. COMPONENTE ELECTRONICE CUMPĂRATE								
	<i>Total</i>	mii lei	4182,1	891,4	4808,2	2907,1	154,3	629,4
Total								
		mii lei	5622,7	5372,5	6832,4	4822,1	493,0	1588,5
			10995,2		11654,5		2081,5	

Anul 2009, din cauza comenzilor reduse, compania a achiziționat cel mai mic volum de materii prime de până la moment, în valoare de 2082 mii lei. Acesta fiind în descreștere de 9573 lei în comparație cu anul 2008. De regulă, pentru a eficientiza costurile, compania a procurat materii prime de pe piața internă în proporție de 76% din total valoarea materiilor prime achiziționate.

Politica de vânzare a produselor întreprinderii este axată pe două modalități:

- Vânzarea produselor în baza scrisorilor sau comenzilor clienților privind executarea ordinelor
- Vânzarea în baza contractelor de furnizare a bunurilor finite sau a serviciilor

Vânzarea în baza scrisorilor se efectuează precum urmează:

- Recepționarea comenzii și analiza cerințelor clientului;
- Analiza posibilităților de satisfacere a comenzii. În acest caz are loc analiza tehnico economică a comenzii;
- Elaborarea contractului cu clientul;
- Analiza contractului, negocierea acestuia cu clientul și modificarea în caz de necesitate;
- În cazul în care acesta a fost acceptat are loc deschiderea comenzii interne, în cadrul întreprinderii privind producerea.

Vânzarea în baza contractelor de furnizare a bunurilor se efectuează vizînd următoarele etape:

- Determinarea necesităților clientului, stabilirea prețului și condițiilor de vânzare a produselor. Această etapă se finalizează cu transmiterea către client a proiectul contractului;
- Analiza contractului;

- Înregistrarea și executarea contractului.

În cadrul companiei există o procedură clară a relațiilor contractuale cu clientul care este elaborată în baza sistemului de management al calității.

Concluzii:

Procedurile comerciale în cadrul companiei sunt bine definite și dezvoltate. Cu toate acestea, întreprinderea nu dispune de instrumente adecvate pentru atragerea de noi clienți, de asemenea nu există o politică clară de identificare, prospectare și stabilire a contactului cu potențialii clienți.

4.3.2. Analiza activității și politicii de distribuție și desfacere

Compania avea stabilite relații cu distribuitori locali, atunci când aceasta concura pe piață cu produse de uz casnic. Avea distribuitori oficiali pe piața din Briceni. Din moment ce piața produselor de uz casnic a devenit mai competitivă, din punct de vedere al prețului, compania nu mai putea concura.

Totodată în prezent compania nu are distribuitori pe piața locală, dar are un distribuitor oficial pe piața din Sankt Petersburg. Acesta este distribuitor al produselor de menire specială pe care compania S.A. RĂUT le produce. De asemenea, în 2010 au fost stabilite relații contractuale cu ÎSP «Пиксел» pentru distribuirea serviciilor de marketing și a produselor companiei S.A. "RĂUT".

În conformitate cu procedura managementului calității în cadrul întreprinderii, departamentul de marketing este responsabil de procesul de desfacere a produselor finite. Compania planifică procesul de desfacere și furnizare a produselor către beneficiar pe baza procedurii *Planificarea desfacerii produselor*.

Procesul de desfacere a produselor finite se realizează de departamentul de marketing. Acesta asigură desfacerea produselor finite în baza comenzii beneficiarului. Departamentul de marketing perfectează factura fiscală în care se indică tipul produsului

Procesul de transportare a produselor se face în felul următor:

- în baza transportului beneficiarului;
- transportul propriu al întreprinderii;
- transport comandat;
- transport feroviar – pentru a transporta pe cale ferată, întreprinderea încheie un contract cu Organizația Căilor Ferate. La transportarea containerelor este prezentat următorul pachet de documente: factura fiscală, contul spre plată, certificatul de proveniență, declarația vamală, actul fitosanitar;
- transport aerian – încărcarea produselor are loc după vămuire și verificarea pachetului de documente

Procesul de deservire post vânzare. Departamentul de marketing este responsabil de a asista beneficiarul în cazul apariției problemelor de ordin tehnic. Procesul de deservire post vânzare este efectuat în baza unei forme de garantare, care este bazat pe un termen de garantare pentru fiecare tip de produs în parte.

Concluzii:

Compania duce lipsă a canalelor de distribuție ceea ce cauzează imaginea slab dezvoltată a acesteia. Se recomandă de găsit și extins canalele de distribuție atât pe plan local cât și pe plan internațional.

Totodată, o problemă în cadrul întreprinderii este întreținerea secției de transport și aprovizionare, precum și a parcului de automobile. Se recomandă de restructurat secția și de axat pe transportul comandat. Ca rezultat cheltuielile general administrative vor fi mai reduse, și respectiv prețul pentru produsele comercializate va fi mai mic.

4.3.3. Analiza activității și politicii de promovare

În cadrul companiei nu există un proces bine organizat de promovare a produselor. De asemenea, nu sunt planificate cheltuieli anuale de promovare. Membrii întreprinderii au participat la careva expoziții interne și internaționale. Pe piața Rusească, produsele companiei sunt promovate de distribuitorul oficial din Sankt Petersburg (promovate doar în regiune). Pe piața locală produsele nu sunt promovate.

Zilnic compania participă la expoziția „Fabricat în Moldova” pentru promovarea produselor.

Concluzii:

Dat fiind faptul că nu sunt alocate resurse suficiente pentru promovarea agresivă a produselor întreprinderii, acestea sunt cunoscute în cercuri restrânse de clienți. Un alt argument al acestui fapt este abordarea managerială asupra utilității marginale a promovării produselor.

4.3.4. Politica de stabilire a prețurilor

Prețurile de desfacere și calculul costului sânt determinate prin metoda de comandă «cheltuieli+» (pe unitate) pe baza normelor de consum materiale, componente și volumul de muncă a produselor fabricate.

Determinarea prețului corespunde următoarelor procese:

- Secția directorului tehnic, în baza documentației de construcție elaborează procesele tehnologice pentru elaborarea detaliilor, colectarea, asamblarea și ajustarea produsului la definirea ratelor consumului a materialelor de bază necesare, reprezentând o declarație consolidată a cheltuielilor pe fiecare unitate;
- Departamentul constructorului șef, elaborează fișa de evidență a cheltuielilor folosite la component (tranzistor, rezistor, condensator, etc.) pe unitate de produs comandat;
- Secția de aprovizionare material – tehnică, în baza fișei de evidență pentru componentele folosite, indică prețul de achiziție pentru fiecare poziție;
- Secția muncii și salarii, în baza proceselor tehnologice determină randamentul forței de muncă pentru fabricarea pieselor, componentelor, asamblarea, reglarea, ambalare luând în calcul nivelul tarifului – salariile angajaților implicați în procesul de producere – precum și salariile administrative;
- Documentele și fișele de evidență se transmit către secția de planificare și economii pentru calcularea prețului de vânzare a produsului;
- În baza calculelor efectuate se elaborează un acord de stabilire a prețului și este transmis beneficiarului.

Concluzii:

Prețul stabilit de întreprindere la unele genuri de produse, nu este competitiv din considerentul că acesta se calculează în baza costului de bază, adică depinde nemijlocit de procesul tehnologic, componența costurilor nu se bazează pe principiul cheltuielilor fixe și a celor variabile. Se recomandă ca costurile pentru diferite categorii de produse să fie reduse în special în perioada de proiectare a acestora și să se ia în considerația poziția concurențială a întreprinderii. Totodată, se recomandă restructurarea costurilor în baza metodei costului marginal, și anume luând în calcul cheltuielile fixe și cele variabile.

4.4. DIAGNOSTICUL ECONOMICO – FINANCIAR**4.4.1. Analiza bilanțului contabil**

Analiza bilanțului contabil al S.A. RĂUT este făcută în conformitate cu datele prezentate în tabelul de mai jos:

Tabelul 16. Indicatorii bilanțieri S.A. RĂUT

Indicatori bilanțieri	2007	2008	2009	30.09.2009	30.09.2010
Total active	154 874 909	148 254 844	148 555 939	148 038 732	148 506 958
Active pe termen lung	108 550 899	106 457 237	99 755 261	101 524 994	98 338 440
Active nemateriale	132 538	165 008	156 269	143 900	138 330
# active nemateriale	161 286	187 200	210 216	190 216	202 604
# amortizarea activelor nemateriale	-28 748	-22 192	-53 947	- 46 319	-64 274
Active materiale pe termen lung	108 320 736	106 190 359	99 515 466	101 291 759	98 115 252
# active materiale în curs de execuție	2 053 957	2 036 977	2 036 977	2 036 977	2 036 977
# mijloace fixe	259 110 043	258 844 579	252 339 813	254 887 329	252 477 625
# uzura și epuizarea activelor materiale pe termen lung	-152 843 264	-154 691 197	-154 861 324	- 155 632 547	-156 399 350
Alte active pe termen lung	97625	101870	83526	89 335	84858
Active pe termen scurt	46 324 010	41 797 607	48 800 678	46 513 738	50 168 518
Stocuri de mărfuri și materiale	29 536 335	35 938 423	45 208 648	42 143 049	45 165 009
# materiale	3 751 441	5 571 447	4 994 924	5 245 937	5 868 668
# OMVSD	107 970	54 926	25 901	39 382	356
# producția în curs de execuție	17 705 354	20 259 365	21 775 677	20 166 293	25 867 153
# produse	7 966 987	10 048 102	18 406 049	16 684 890	13 424 237
# mărfuri	4 583	4 583	6 097	6 097	4 595
Creanțe pe termen scurt	5194194	4641207	3462142	4 307 909	3832440
# creanțe aferente facturilor comerciale	2 596 686	626 954	303 826	335 730	731 768
# avansuri pe termen scurt acordate	100 429	104 685	60 982	434 096	1 447 825
# creanțe privind decontările cu bugetul	1 249 815	2 684 622	1 864 155	2 302 250	399 159
# creanțe ale personalului	33 846	14 885	18 623	22 655	37 474
# alte creanțe pe termen scurt	1 213 418	1 210 061	1 214 556	1 213 178	1 216 214
Mijloace bănești	11001373	1164256	52199	43 335	1094933
# casa	86 890	48 696	549	13 081	3 549
# conturi curente în valută națională	245 764	81 794	0	7 399	8 271
# cont curent în valută străină	483 962	1 017 557	30 290	804	1 078 684
# alte mijloace bănești	10 184 757	16 209	21 360	22 051	4 429
Alte active curente	592 108	53 721	77 689		76 136
Total pasive	154 874 909	148 254 844	148 555 939	148 038 732	148 506 958
Capital propriu	144 397 293	144 290 837	134 400 875	135 704 589	130 813 194
Capital statutar și suplimentar	49 326 039	49 326 039	49 326 039	49 326 039	49 326 039
# capital statutar	49 326 039	49 326 039	49 326 039	49 326 039	49 326 039
Rezerve	104856326	94928270	94929611	94 929 611	94929611

# rezerve stabilite de legislație	133 463	151 897	153 238	153 278	153 238
# alte rezerve	104 856 326	94 776 373	94 776 373	94 776 373	94 776 373
Profit nerepartizat	-9918535	36528	-9854775	- 8 551 061	-13442456
# corectarea rezultatelor perioadei precedente	-40 317	9 714	59 310	59 310	104 715
# profitul nerepartizat al anilor precedenți	-10 246 904	0	35 186	35 186	-9 854 775
#profitul net al perioadei de gestiune	368 686	26 814	-9 949 271	- 8 645 557	-3 692 396
Datorii pe termen lung	1 613 888	1 860	5 583 452	5 300 098	4 202 187
Datorii financiare pe termen lung			5581790	5 298 238	4200525
# credite bancare pe termen lung			5581790	5 298 238	4200525
Datorii pe termen lung calculate	1613888	1860	1662	1 860	1662
# avansuri primite	9 290	1 860	1 662	1 860	1 662
# datorii amânate privind impozitul pe venit	1 604 598	0	0	0	0
Datorii pe termen scurt	8 863 728	3 962 147	8 571 612	7 034 045	13 491 577
Datorii comerciale pe termen scurt	8274026	1669254	3210269	2 296 419	11268351
# datorii privind facturile comerciale	44 406	173 266	45 245	183 109	74 597
# avansuri primite	8 229 620	1 495 988	3 165 024	2 113 910	11 193 754
Datorii pe termen scurt calculate	589702	2292893	5361343	4 737 626	2223226
# datorii privind retribuirea muncii	0	1 333 186	4 108 251	3 676 835	1 221 528
# datorii față de personal privind alte operații	29 283	13 324	99 360	80 989	135 920
# datorii privind asigurările	62 032	486 403	735 235	576 053	423 574
# datorii privind decontările cu bugetul	135 718	76 061	156 070	319 269	201 900
# datorii față de fondatori și alți participanți	10 299	7 319	7 298	7 298	7 298
# provizioane aferente cheltuielilor și plăților preliminare	352 370	376 600	255 129	77 182	233 006

La sfârșitul anului 2009 valoarea totală a activelor companiei constituia 148 555 939 lei, fiind în creștere cu 301 095 lei în comparație cu perioada precedentă. Creșterea a fost determinată de majorarea activelor curente, în special la capitolul stocuri de mărfuri și materiale. Creșterea a fost determinată de scăderea numărului comenzilor și amânarea acestora din cauza crizei financiare care a afectat direct clienții companie ceea ce a condiționat majorarea stocurilor în cadrul companiei.

Pentru primele nouă luni ale anului 2010, valoarea totală a activelor companiei era de 148 506 958 lei, fiind în creștere cu 468 226 lei în comparație cu perioada similară a anului precedent. Aceasta a fost cauzată de creșterea stocurilor de mărfuri și materiale și producției în curs de execuție. Această se datorează contractării clienților și reluării procesului de producere pentru noile comenzi.

Structura activelor companiei este dominată pe perioada analizată de activele pe termen lung care în 2007 dețineau cota de 70,08%, în 2008 de 71,8%, în 2009 de 67,15% și la data de 30.09.2010 de 66,22%. Diminuarea cotei activelor pe termen lung în 2009 în comparație cu 2007 a fost cauzată de creșterea uzurii activelor materiale pe termen lung și de scăderea mijloacelor fixe în companie. Pe de altă parte diminuarea activelor pe termen lung la data de 30.09.2010 în comparație cu aceeași perioadă a anului precedent este determinată de creșterea uzurii activelor materiale pe termen lung.

Activele pe termen scurt au cunoscut o creștere de 16,7% în comparație cu 2008, iar la data de 30.09.2010 față de perioada similară a anului precedent, activele pe termen scurt au crescut cu aproximativ 7,3%. În componența activelor pe termen scurt pe parcursul anilor analizați, poziția dominantă a fost deținută de stocurile de mărfuri și materiale.

În structura pasivelor companiei ponderi importante sunt deținute de capitalul propriu și datoriile pe termen scurt. Din contul capitalului propriu ponderea cea mai mare o are capitalul statutar și

alte rezerve. De asemenea, în 2009 în comparație cu 2008 se atestă o creștere semnificativă a datoriilor pe termen scurt, cu 4609465 lei, iar pentru perioada 30.09.2010 în comparație cu perioada similară a anului precedent aceleași datorii au crescut cu 6 457 532 lei. Majorarea datoriilor pe termen scurt au crescut pe seama datoriilor comerciale pe termen scurt. Totuși la 30.09.2010 se atestă o diminuare semnificativă a datoriilor companiei privind retribuirea muncii.

La data de 20.07.2009 compania a contractat un credit în valoare de 500000 USD de la BC „Victoriabank”, iar ca obiect gajat a fost Blocul „A” al blocului administrativ 57 AB.

Tabelul 17. Contractarea creditului

nr.	Suma imprumutului, USD	Data primirii	Scadența		Instituția creditoare	Obiectele gajate	Suma rămasă de achitat
			Data	Suma, USD			
1.	500 000	20.07.2009	până la 30.07.10	41 667	BC „Victoria- bank” SA	Blocul «A» al Blocului administrativ 57AB mun.Bălți, str.Decebal,13 în valoare*	458 333
			până la 30.08.10	41 667			416 666
			până la 30.09.10	41 667			374 999
			până la 29.10.10	41 667			333 332
			până la 30.11.10	41 667			291 665
			până la 31.12.10	41 667			249 998
			până la 31.01.11	41 667			208 331
			până la 28.02.11	41 667			166 664
			până la 31.03.11	41 667			124 997
			până la 29.04.11	41 667			83 330
			până la 31.05.11	41 667			41 663
			până la 20.07.11	41 663			

În structura creanțelor companiei, la data de 31.12.2009 intră următoarele componente:

Tabelul 18. Structura creanțelor

		Sold la 31.12.2009, lei	Data aparării	
	I. Creanțe aferente facturilor comerciale:	303 826		
	incl.:			
1	"Astra" SRL, Bălți	5 166	10.09r.	curentă
2	"Belșug", Dubăsari	17 072	06.01r.	Transnistria - cerere
3	"Centrul-3" (I, II) SA, Chișinău	23 544	10.09r.	curentă
4	"Consumcoop", Rezina	23 734	08.09r.	curentă
5	"Decostar", Chișinău	11 071	09.09r.	curentă
6	"FSTV" SRL, Soroca	5 303	07.09r.	curentă
7	"GAGHI" SRL, Criuleni	14 228	07.09r.	curentă
8	"Angrogoscom" SA, Chișinău	6 647	09.09r.	curentă
9	"Melagros" SA, Kahul	6 169	08.09r.	curentă
10	"Padov-Druță" ÎI, Rezina	9 700	07.09r.	curentă
11	"Sparja-Melnic" ÎI, Rîșcani	5 786	07.09r.	curentă
12	"Universcoop" SA, Anenii Noi	11 534	08.09r.	curentă
13	"UCOOP", Călăraș	9 094	07.09r.	curentă
14	"Unic" SA, Chișinău	79 172	10.09r.	curentă
15	"UCOOP", Fălești	6 608	07.09r.	curentă
16	"Universcoop", Leova	11 238	08.09r.	curentă
17	"Vatra-Mandatar" SRL, Chișinău	8 061	10.09r.	curentă
18	Altă	49 699	07.09r.	curentă
	II. Creanțe aferente avansuri acordate:	60 982		
	incl.:			
1	"Agenția rezervelor materiale", Chișinău	20 597	11.09r.	curentă
2	"DSARC", Bălți	7 144	07.09r.	curentă
3	"Autobuze", Bălți	5 000	06.09r.	curentă

4	Alte	28 241	12.08r.	curentă
	III. Creanțe privind decontările cu bugetul	1 864 155	12.06r.	Soldul debitor TVA
	IV. Creanțe ale personalului	18 623		de decontare
	V. Alte creanțe	1 214 556		
	incl.:			
	Privind pretențiile înaintate și recunoscute			
	"Anamax" SRL, Chișinău (hotărîrea instanței judecătore nr.111 din 18.04.2003)	24 833	18.04.2003	Litigiu judiciar
	Valeeva I.V. – pers.fiz. - dosar nr.1-98-96 din 05.03.1996	676 647	05.03.1996	Litigiu judiciar
	"Прілив" SA, Berdeansk, Ucraina (hotărîrea instanței judecătore nr.5/3/300 din 20.11.2000)	477 284	20.11.2000	Litigiu judiciar
	Plată comunală	35 102	noiembrie09	
	Alte	690	03.02	
	Total creanțe	3 462 142		

În componența datoriilor companiei, la data de 31.12.2009 se includ următoarele componente:

Tabelul 19. Structura datoriilor S.A. RĂUT

		Sold la 31.12.2009, lei	Data apariției	
	I. Datorii pe termen lung aferent credite bancare	5 581 790		
	II. Avansuri pe termen lung primite:	1 662		
	incl.:			
1	"Gorcomdorn" SRL, Bălți	1 005	06.06	Refuz de primire produselor
2	"Prut-80" SA, Fălești	657	09.06	
	III. Datorii pe termen lung calculate	45 245		
	incl.:			
1	"Panelectro" SRL, Chișinău	7 177	11.08	curentă
2	"Tehnoferum", Edineț	2 219	12.08	curentă
3	"Cet-Nord" SA, Bălți	23 011	12.09	curentă
4	"Moldtelecom" SA, Bălți	5 582	12.09	curentă
5	mag. Agricol fil. Galașeni, Rîșcani	1 669	03.08	curentă
6	Alte	5 587	07.09	curentă
	IV. Avansuri pe termen scurt primite:	3 165 024		
	incl.:			
1	"Bius" SA, Severodvinsk, Rusia	471 344	08.08	plată anticipată parțială
2	"Rif-Acvaaparat" SA, Bălți	297 732	12.09	plată anticipată parțială
3	LTD "Inros", India	2 123 493	09.08	plată anticipată parțială
4	"Lot" SA, Bălți	252 928	02.09	plată anticipată parțială
5	"Hidrotehnica" SA, Chișinău	18 300	12.09	plată anticipată parțială
6	Alte	1 227	07.09	plată anticipată parțială
	V. Datorii față de personal privind retribuirea muncii	4 108 251		
	VI. Datorii față de personal privind alte operații	99 360	05.09	
	VII. Datorii privind asigurările	735 235		
	VIII. Datorii privind decontările cu buget	156 070	12.09	
	IX. Datorii față de fondatori	7 298	04.08	dividende acționarilor (16132 pers.)
	X. Rezerve (rezerveconcediale)	255 129	12.09	

4.4.2. Analiza rezultatelor financiare și cheltuielilor

Tabelul 20. Raportul de profit și pierdere

Indicatori	Cod. rînd	31.12.2007	31.12.2008	30.09.2009	31.12.2009	30.09.2010
1. Vânzări nete	01	41 797 535	25 930 223	1 451 096	1 699 396	12 119 469
2. Costul vânzărilor	02	27 962 641	16 905 461	1 192 660	1 344 822	7 382 325
3. Profit brut (pierdere globală)	03	13 834 894	9 024 762	258 436	354 574	4 737 144
4. Alte venituri operaționale	04	1 083 555	996 481	765 961	1 170 317	958 819
5. Cheltuieli comerciale	05	677 922	797 555	570 914	643 140	599 080
6. Cheltuieli generale și administrative	06	10 803 090	11 006 574	6 630 376	8 569 682	6 646 757
7. Alte cheltuieli operaționale	07	1 124 410	892 845	1 898 972	2 471 635	1 846 702
8. Rezultatul din activitatea operațională: profit (pierdere) (3+4-5-6-7)	08	2 313 027	-2 675 731	-8 075 865	-10 159 566	-3 396 576
9. Rezultatul din activitatea de investiții: profit (pierdere)	09	-674 115	618 391	-744 010	301 302	
10. Rezultatul din activitatea financiară: profit (pierdere)	10	-1 230 287	479 556	174 318	-91 007	-295 820
11. Rezultatul din activitatea economico-financiară: profit (pierdere) (8+9+10)	11	408 625	-1 577 784	8 645 557	-9 949 271	-3 692 396
12. Rezultatul excepțional: profit (pierdere)	12					
13. Profit (pierdere) până la impozitare (11+12)	13	408 625	-1 577 784	-8 645 557	-9 949 271	-3 692 396
14. Cheltuieli (economii) privind impozitul pe venit	14	40 239	-1 604 598			
15. Profit net (pierdere netă) (13+14)	15	368 386	26 814	8 645 557	-9 949 271	-3 692 396

Veniturile din vânzări ale companiei în anul 2009 au scăzut până la 1.7 mil. lei, cu circa 24.2 mil. MDL (93.4%) față de anul 2008. Scăderea veniturilor a fost determinată de anularea mai multor comenzi și întârzierea plăților clienților. Totodată au scăzut și costul vânzărilor până la 1.3 mil. lei, cu circa 15.5 mil. lei (92.0%). Scăderea mai accentuată a veniturilor din vânzări a avut o influență negativă asupra profitului brut care a scăzut cu 8.7 mil. lei (96.1%) până la 354 mii. lei. La data de 30.09.2010 față de aceeași perioadă a anului precedent, veniturile de vânzări s-au majorat cu aproximativ 10 668 373 lei datorată reluării comenzilor. În același timp au crescut și costul vânzărilor.

Pe parcursul anului 2009, inclusiv pentru perioada a nouă luni a anului 2010, managementul companiei a încercat să-și mărească eficiența prin reducerea cheltuielilor, în special celor generale și administrative. De asemenea, la data de 30.09.2010 se atestă o reducere semnificativă a altor cheltuieli operaționale, în comparație cu aceeași perioadă a anului precedent.

Pierdere din activitatea operațională constituie la data de 31.12.2009 valoarea de 10 159 566 lei fiind în creștere cu 288 % față de aceeași perioadă a anului precedent.

Analizând profitul net, compania a raportat pierdere în anul 2009, aceasta continuând și în nouă luni ale anului 2010, dar cu o intensitate mult mai redusă. Trendul de modificare a profitului indică asupra faptului că compania depinde nemijlocit de comenzile și piața de desfacere.

4.4.3. Analiza pe baza indicatorilor financiari

4.4.3.1. Indicatorii de lichiditate

Tabelul 21. Coeficienții de lichiditate

Indicatori	Formula de calcul		2007	2008	2009	30.09.2010
Coeficienți de lichiditate						
Acid test	(creanțe t. s. + mijloace bănești) / (datorii termen scurt)	$\geq 0,7$	0,6	1,2	0,4	0,3
Lichiditate curentă	(active curente) / (datorii termen scurt)	$\geq 1,5$	5,2	10,5	5,7	3,7
Lichiditate imediată	(mijloace bănești) / (datorii termen scurt)	$\geq 0,2$	1,2	0,3	0,01	0,1

Lichiditatea curentă – reprezintă coeficientul cel mai general și frecvent utilizat care presupune comparația activelor curente cu datoriile pe termen scurt. Acest indice arată dacă întreprinderea dispune de active curente pentru achitarea datoriilor pe termen scurt în suma deplină. Pentru perioada anilor analizați, acest indicator se află mult peste limita recomandată ceea ce denotă faptul că compania are suficiente active curente pentru a achita datoriile pe termen scurt.

Lichiditatea intermediară – acest indicator reflectă cota datoriilor pe termen scurt care întreprinderea este capabilă să achite prin mobilizarea mijloacelor bănești și creanțelor pe termen scurt, fără a fi obligată să vândă stocurile de mărfuri și materiale. Limita acestui indicator este între 0,7 și 1. În anul 2009 acest indicator este sub limita admisibilă din considerentul creșterii datoriile pe termen scurt, și anume a datoriilor comerciale pe termen scurt. Aceeași valoare sub limita admisibilă se păstrează și pentru primele nouă luni ale anului 2010.

Lichiditatea imediată (coeficientul lichidității absolute) – în cazul acestui coeficient se compară cele mai lichide active curente cu datoriile pe termen scurt. Acest indicator caracterizează cota datoriilor pe termen scurt care întreprinderea este capabilă să achite imediat utilizând numai mijloacele bănești disponibile la moment. Limita recomandată a acestui indicator este între 0,2 și 0,25. Acest indicator pentru perioada analizată se află în continuă descreștere. Doar pentru primele nouă luni ale anului 2010 acesta s-a relansat în comparație cu anul 2009, dar oricum fiind sub limita recomandată. Acest indicator demonstrează evoluții negative în urma reducerii sumei mijloacelor bănești disponibile în condițiile creșterii datoriilor pe termen scurt.

4.4.3.2. Indicatori de rentabilitate

Tabelul 22. Indicatori de rentabilitate

Indicatori	Formula de calcul		2007	2008	2009	30.09.2010
Coeficienți de rentabilitate						
Rentabilitatea capitalului propriu	(profit net) / (capital propriu)	ROE	0,3%	0,0%	-7,4%	-2,8%

Rentabilitatea capitalului permanent	(profitul până la impozitare)*100 / (valoarea medie a capitalului permanent)	ROCE	0,3%	-1,1%	-7,1%	-2,7%
Rentabilitatea capitalului statutar	(profit net) / (capital statutar)	ROI	0,7%	0,1%	-20,2%	-7,5%
Rentabilitatea activelor	(profit net) / (total activ)	ROE	0,2%	0,0%	-6,7%	-2,5%
Marja brută (%)	(profit brut) / (vânzarinete)	5-15%	33,1%	34,8%	20,9%	39,1%
Marja netă a profitului	(profit net) / (vânzarinete)	< 10%	0,9%	0,1%	-585,5%	-30,5%

Rentabilitatea capitalului propriu – exprimă eficiența cu care este utilizat capitalul propriu pentru obținerea profitului net. Acest indicator este folosit de proprietari sau potențialii finanțatori pentru luarea deciziei de investire. Acest indicator a scăzut pe parcursul perioadei analizate, cu o relansare în primele nouă luni ale anului 2010. Această scădere a fost cauzată de deprecierea profitului net al companiei. Relansarea la 30.09.2010 a fost datorată de majorarea profitului net al întreprinderii, datorită reluării de noi comenzi.

Rentabilitatea capitalului permanent – acest indicator exprimă eficiența cu care este utilizat capitalul permanent pentru obținerea profitului net sau al profitului până la impozitare. Indiferent de sursa de proveniență, valoarea acestui indicator este în scădere până la finele anului 2009, iar în primele nouă luni ale anului curent se atestă o tendință de relansare a acestuia. Diminuarea acestui indicator este cauzată de creșterea datoriilor pe termen lung pe care compania le are.

Rentabilitatea capitalului statutar - măsoară rentabilitatea care poate fi obținută de acționari și permite luarea deciziilor investiționale ulterioare pentru dezvoltarea companiei. Acest indicator este în scădere continuă determinată de reducerea veniturilor companiei din activitatea de bază. Aceeași relansare se atestă pentru primele nouă luni ale anului 2010.

Rentabilitatea activelor – acest indicator măsoară eficiența utilizării activelor din punct de vedere al profitului obținut. În alte cuvinte, acest indicator are în vedere măsurarea capacității întreprinderii de a produce profit cu mijloacele active disponibile. Acest indicator a scăzut dramatic din 2007 în 2009 din cauza scăderii profitului companiei și indică asupra problemelor legate de găsirea de noi clienți și de comercializare a produselor întreprinderii.

Marja netă a profitului - constituie cea mai bună metodă de diagnosticare a capacității globale a companiei de a obține profit, dat fiind faptul că atât costurile și cheltuielile, cât și impozitul achitat sunt luate în calcul. Astfel, marja profitului net în anul 2009 este negativă (-585%), comparativ cu valori reduse dar pozitive din 2007 și 2008, de 0.9% și 0.1% respectiv.

Marja profitului brut - a scăzut în anul 2009 comparativ cu 2007 de la 33.1% la 20.9%, fapt apreciat negativ fiind determinat de ritmul de creștere mai înalt al costurilor comparativ cu veniturile din vânzări, ca urmare a conjuncturii nefavorabile și amânărilor comenzilor de clienți.

4.4.3.3. Indicatori de gestiune

Tabelul 23. *Indicatori de gestiune*

Indicatori	Formula de calcul	2008	2009	30.09.2010
Indicatorii vitezei de rotație				

Viteza de rotație a activelor	Soldurile medii ale activelor x n / vânzări nete	2 133,5	31 874,8	3345,8
Viteza de rotație a activelor pe termen lung	Soldurile medii ale activelor pe termen lung x n / vânzări nete	1 513,3	22 145,4	2 231,1
Viteza de rotație a activelor curente	Soldurile medii ale activelor curente x n / vânzări nete	620,2	9 729,4	1114,7
Viteza de rotație a creanțelor pe termen scurt	Soldurile medii ale creanțelor pe termen scurt x n / vânzări nete	69,2	870,2	82,2
Viteza de rotație a datoriei creditoare	Soldurile medii ale datoriei creditoare x n / costul vânzărilor	1,5	23,5	2,2
Viteza de rotație a stocurilor de mărfuri și materiale	Soldurile medii ale stocurilor de mărfuri și materiale x n / costul vânzărilor	460,8	8 714,5	1 671
Viteza de rotație a creditelor - furnizori	Datorii față de furnizori x n / vânzări nete	2	10	2

Viteza de rotație a activelor – arată numărul de rotații pe care îl fac activele totale pentru obținerea unui anumit nivel al venitului din vânzări. Pentru perioada analizată, până la finele anului 2009 aceasta este în creștere ceea ce denotă faptul că sunt necesare mult mai multe zile calendaristice pentru reînnoirea activelor totale.

Viteza de rotație a activelor pe termen lung – arată numărul de rotații pe care îi fac activele pe termen lung pentru obținerea unui anumit nivel al venitului din vânzări.

Viteza de rotație a activelor curente - în perioada analizată este în scădere și indică asupra faptului că activele curente se majorează mai repede ca veniturile din care cauză durata unei rotații este în creștere. Unul din motivele care influențează acest eveniment se datorează creșterii creanțelor companiei față de clienți.

Viteza de rotație a stocurilor este în scădere determinată de majorarea mai accentuată a bazei materiale, cu excepția primelor nouă luni ale lui 2010. Acest fapt indică că întreprinderea nu își organizează eficient relațiile cu furnizorii

4.4.3.4. Indicatori de stabilitate financiară

Stabilitatea financiară reflectă dependența companiei de sursele de finanțare externe și descrie capacitatea companiei de a menține capacitatea de a-și îndeplini obligațiile curente și în viitor. Stabilitatea financiară este determinată de raportul dintre resursele financiare proprii și datorii precum și de structura lor.

Echilibrul financiar este ansamblul corelațiilor ce iau naștere între resursele bănești necesare realizării anumitor obiective și acțiuni, pe de o parte și posibilitățile de procurare a acestor resurse pe de altă parte.

Situația setului de indicatori reprezentativi, în identificarea stării de echilibru financiar în cadrul RĂUT S.A. este prezentată în continuare.

Tabelul 24. Indicatori ai echilibrului financiar

INDICATORII ECHILIBRULUI FINANCIAR					
(Toate sumele sunt indicate in Lei (MDL) daca nu este indicat altfel)					
	2007	2008	2009	2009 față de 2007, +/-	
Activul net contabil (ANC)	144 397	144 290	134 400	(9 996 418)	-6,9%

	293	837	875		
Fondul de rulment (FR)	37 460 282	37 835 460	40 229 066	2 768 784	7,4%
Nevoia de fond de rulment (NFR)	25 866 801	36 617 483	40 099 178	14 232 377	55,0%
Trezoreria neta (TN)	11 593 481	1 217 977	129 888	(11 463 593)	-98,9%

Activul net contabil reprezintă ecuația fundamentală a bilanțului și redă averea netă a acționarilor, respectiv activul neangajat în datorii. ANC al companiei, conform datelor oficiale, a scăzut în anul 2009 comparativ cu 2008 de la 144.3 la 134.4 mil. lei cu 9.9 mil. lei (cu 6.7%), datorită în mare parte pierderilor raportate în anii de gestiune.

Fondul de rulment reprezintă realizarea echilibrului financiar la nivelul societății cu referire la respectarea **principiul parității maturității**. Potrivit datelor oficiale, fondul de rulment este caracterizat de un trend pozitiv, atingând valoarea de 40.2 mil. lei în anul 2009. În cursul perioadei analizate, toți indicatorii echilibrului financiar, atât pe termen lung cât și pe termen scurt au avut tendințe crescătoare (mai puțin trezoreria netă), ritmul de creștere al fondului de rulment fiind mai scăzut comparativ cu necesarul de fond de rulment și determinând o înrăutățire considerabilă a trezoreriei nete, care s-a depreciat de la valorile înregistrate în cursul perioadei analizate de la 11.6 mil. lei în 2007 la 129.8 mii. lei, compania raportând un nivel scăzut de lichiditate. NFR este pozitiv în 2007 – 2009 fapt care indică asupra existenței unui surplus de resurse pe termen scurt.

Solvabilitatea reprezintă capacitatea unei companii de a-și onora obligațiile față de partenerii de afaceri din activele sale. În continuare este prezentată situația RĂUT S.A. la capitolul solvabilitate exprimată printr-un set de indicatori relevanți.

Tabelul 25. *Coefficienți ai stabilității financiare*

COEFICIENTII (RATELE) SOLVABILITATII						
(Toate valorile reprezintă Coeficienți dacă nu este indicat altfel)						
	2007	2008	2009	2009 față de 2007. +/-		30.09.2010
Rata datoriilor (<1)	0,07	0,03	0,10	0,03	40,8%	
Gradul de îndatorare (<=2)	0,07	0,03	0,11	0,03	45,1%	
Rata de solvabilitate (<=1)	0,01	0,00	0,04	0,03	271,7%	
Rata de acoperire a activelor imobilizate	67,12	57 091,59	17,82	(49,29)	-73,4%	
Coeficientul suficienței de capital	93%	97%	90%		-3%	88%
Coeficientul leverage(< 2,33)	0,07	0,03	0,11			0,14
Coeficientul de atragere a surselor împrumutate (0 – 0,5)	0,07	0,03	0,10			0,12

Rata datoriilor este un indicator general al îndatorării. Ea calculează proporția în care activul total este finanțat prin datorii. Cu cât sunt mai multe datorii cu atât serviciul datoriei e mai mare și presiunea asupra cash-flow-ului mai accentuată. Potrivit datelor, rata datoriilor grupului este caracterizată de o creștere în anul 2009 comparativ cu anul 2007 cu 0.03 unități (+40.8%) de la 0.07 la 0.10 unități, iar creșterea se datorează majorării atât datoriilor pe termen lung cât și a celor pe termen scurt.

Un alt indicator al solvabilității - **gradul de îndatorare** măsoară volumul finanțării externe în raport cu cel al finanțării asigurate de proprietari. Cu cât valoarea sa este mai mare, cu atât afacerea depinde mai mult de creditorii săi, și cu atât mai mare riscul asociat. Gradul de îndatorare, calculat în baza datelor oficiale, a crescut în anul 2009 comparativ cu 2007 de la 0.07 la 0.11 unități cu 0.03 unități

(+45.1%), datoriile totale fiind totuși mai mici decât capitalul propriu, reprezentând în structura pasivului în 2009 90.5% și respectiv 4.5%.

Rata de solvabilitate este de 0.04 unități în anul 2009, ca urmare a contractării creditului bancar, se recomandă la acest capitol achitarea a timp a ratelor la credit pentru a evita plata penalităților impuse de banca și imobilizarea bunurilor gajate.

Rata de acoperire a activelor imobilizate, care arată de câte ori valoarea activelor fixe nete acoperă suma datoriilor pe termen lung înregistrează valori de 17.82 unități în 2009 din cauza apariției datoriei pe termen lung.

Coeficientul suficienței de capital, din punct de vedere a stabilității financiare, se atestă un grad major al autofinanțării. Pe parcursul perioadei analizate, coeficientul suficienței de capital este mult peste limita recomandată de 30%. Aceasta denotă faptul că pentru primele nouă luni ale lui 2010 circa 88% din activele companiei sunt finanțate în baza capitalului statutar și a altor rezerve.

Coeficientul leverage, acest indicator pe parcursul perioadei analizate se încadrează perfect sub limita recomandată de 2,33. Acest fapt denotă că în cadrul companiei există suficient capital propriu pentru a finanța resursele împrumutate. Această finanțare poate avea loc pe baza capitalului statutar și a altor rezerve.

Coeficientul de atragere a surselor împrumutate, acest coeficient dimensionează nivelul de îndatorare a întreprinderii și determină cât din patrimoniul întreprinderii este finanțat din resursele atrase. Pentru perioada analizată, acest indicator se încadrează în limitele stabilite.

4.5. ANALIZA SWOT A S.A. RĂUT

Puncte forte

- a) Existența clădirilor și spațiilor ce ar putea fi folosite în scopuri profitabile, în vederea obținerii altor venituri operaționale precum ar fi аренда, precum și utilizarea acestora ca obiecte ale unui potențial parc industrial;
- b) Amplasarea favorabilă în apropierea rețelelor de comunicație – drumuri naționale, nod feroviar, apropierea de zona economică liberă, etc;
- c) Existența efectivului profesional de conducere cu experiență în proiectări, elaborări și produceri industriale;
- d) Existența practicii de crearea a proceselor și procedurilor tehnologice;
- e) Teren liber de sarcini, există acces la calea ferată și auto, terenul nu necesită schimbare de destinație și este atribuit în folosință pe o perioadă nelimitată, Ministerul Economiei este și deținătorul acțiunilor majoritare în numele statului, ceea ce, teoretic, ar facilita procesul de luare a deciziilor.

Puncte slabe

- a) Incapacitatea întreprinderii de a gestiona eficient cu activele de care dispune;
- b) Ineficiența managementului întreprinderii de a organiza relațiile cu furnizorii exprimată printr-o viteză de rotație a stocurilor scăzută. În acest context, graficul achizițiilor și controlul stării stocurilor este mai puțin eficient, iar riscul de a suporta pierderi este mare;
- c) Ineficiența managementului de a stabili relații contractuale cu clienții noi și de a penetra pe alte piețe decât cele tradiționale;

- d) Existența unei lichidități curente foarte mari ceea ce este cauzată de stocuri materiale excesive și inutile, comenzi anulate ale consumatorilor, existența în depozit a stocului produselor finite și mărfurilor nerealizabile fabricate beneficiarilor din Federația Rusă până în anul 1995 și nerealizate din motive de forță majoră, existența unor creanțe ale consumatorilor;
- e) Ineficiența activității de marketing a companiei condiționează lipsa unor instrumente de promovare a produselor, de desfacere și de penetrare a produselor companiei, precum și de atragere a noi clienți;
- f) Ineficiența gestionării resurselor umane cauzată de pierderea angajaților calificați, precum și lipsa comenzilor care să antreneze personalul în procesul operațional;
- g) Structura organizatorică a întreprinderii este prea complexă și neajustată situației actuale cu care întreprinderea se confruntă;
- h) Ineficiența utilizării și obținerii valorii adăugate pe seama mijloacelor fixe (a clădirilor) de care dispune compania;
- i) Lipsa personalului tânăr ceea ce poate crea probleme în dezvoltarea companiei, număr mare de angajați, salariile sunt mici, fapt ce influențează negativ asupra motivării și recrutării personalului cu calificare înaltă, personal și capacități insuficiente pentru realizarea obiectivului propus, lipsesc politicile și practice de gestionare, dezvoltare și evaluare a resurselor umane.

Oportunități

- a) Posibilitatea ca Guvernul să elaboreze și să propună Parlamentului spre adoptare măsuri concrete de stabilire facilități;
- b) Aplicarea de către întreprinderea administratoare a coeficientului de micșorare de până la 0,3 a tarifului la plata pentru arenda terenurilor;
- c) Înstrăinarea cu titlu gratuit sau darea în comodat a bunurilor proprietate publică întreprinderii administratoare (doar în cazul îndeplinirii prevederilor art. 12 alin 2 din Legea cu privire la parcurile industriale);
- d) Dreptul de a privatiza terenul proprietate publică aferent construcțiilor la prețul normativ al pământului stabilit în momentul dării acestuia în folosință întreprinderii administratoare sau în arendă rezidenților parcului industrial, numai după procurarea și darea în exploatare a construcțiilor și instalațiilor cu destinație industrială și conexă (doar în cazul îndeplinirii prevederilor art. 12 alin 1, litera c, din Legea cu privire la parcurile industriale);
- e) Optimizarea controalelor de stat asupra activității rezidenților prin stabilirea unor controale planificate, aprobate prin H.G. și a celor inopinate, efectuate cu acordul Ministerului Economiei;
- f) Posibilități de finanțare de la bugetul de stat sau locale;
- g) Posibilitatea creării de parteneriate public-privat;
- h) Privatizarea cu titlu gratuit a terenurilor sau a altor imobile sau darea în comodat.

Amenințări

- a) Aprofundarea efectelor negative ale crizei financiare și continuarea recesiunii economice;
- b) Instabilitatea politică la nivel național ceea ce afectează decizia de investire a potențialilor investitori;
- c) Dependența de resursele energetice de Federația Rusă;
- d) Exodul masiv și continuu de creiere.

5. SCENARIILE OPTIME DE DEZVOLTARE A PARCULUI INDUSTRIAL

5.1. DETERMINAREA SCENARIILOR DE DEZVOLTARE A PARCULUI INDUSTRIAL

Propunerea de creare a parcului industrial pe teritoriul companiei S.A. RĂUT reiese din necesitatea dezvoltării economice a municipiului prin concentrarea investițiilor autohtone și străine prin intermediul parcului industrial. Crearea parcului industrial se bazează pe următoarele precondiții:

1. Tendințe înalte de industrializare a municipiului Bălți;
2. Perspective de atragere a investitorilor străini;
3. Avantajul localizării geografice a potențialului parc industrial;
4. Potențial înalt de calificare a forței de muncă;
5. Infrastructura și utilități corespunzătoare desfășurării activității de parc industrial.

Activitățile care urmează să fie desfășurate pe teritoriul parcului industrial, în cazul în care fezabilitatea studiului confirmă crearea acestuia, vor fi cu specific industria, dat fiind faptul că activitățile agricole ale regiunii au perspectivă redusă de dezvoltare, cauzat de suprafețe mici ale terenului agricol, de 2 878 ha, ceea ce reprezintă 36,31% din total și un număr redus al companiilor, de 23 întreprinderi (*Vezi analiza regiunii*). Totodată, normele infrastructurii și utilităților existente pe teritoriul S.A. RĂUT sunt configurate la capacități care să permită desfășurarea unor activități industriale de amploare (pe teritoriul S.A. RĂUT, care este supus analizei pentru a deveni obiectul parcului industrial, există patru puncte de distribuție a energiei electrice de o capacitate de 10 KW)

Ca rezultat al analizelor efectuate și a precondițiilor necesare creării parcului industrial (legale, economice, tehnice) sunt propuse două direcții strategice de activitate:

- **Modelul 1:** activități cu specializare unidirecțională. Aceasta presupune desfășurarea unui singur gen de activitate pe teritoriul parcului industrial
- **Modelul 2:** activități cu specializare diversificată. Acesta presupune desfășurarea mai multor genuri de activități pe teritoriul parcului industrial.

Definirea scenariilor de activitate a potențialului parc industrial sunt prezentate în tabelul de mai jos.

Tabelul 26. Definirea scenariilor de activitate a parcului industrial

	Modelul 1. Specializare unidirecțională	Modelul 2. Specializare diversificată
Scopul	Obținerea avantajului competitiv prin îmbunătățirea performanțelor produselor și a calității acestora. În aceste condiții se urmărește o integrare pe orizontală între rezidenții parcului industrial.	Lărgirea gamei de produse și integrarea pe verticală pentru obținerea unor competențe distinctive ale regiunii, în vederea fortificării stabilității economice a regiunii
Specializarea	Activitatea constructoare de mașini	Varianta 1. Industria constructoare de mașini Varianta 2. Prelucrarea materialelor de construcție

		Varianta 3. Servicii de management consulting Varianta 4. Activități de prelucrare a lemnului și articolelor din lemn Varianta 5. Activități din domeniul tehnologiilor informaționale
Activități de bază	Specializarea pe o singură direcție de activitate a potențialului parc industrial presupune concentrarea asupra dezvoltării activității S.A. RĂUT. Din această perspectivă, posibilitatea creării parcului industrial se omite deoarece va presupune activitatea unui singur rezident, care necesită un plan strategic de dezvoltare. Totodată, activitățile desfășurate în conformitate cu acest model presupune dezvoltarea următoarelor produse: - Aparată hidroacustice de navigație; - Aparată hidroacustice de menținere specială - Aparată electrice și de uz casnic	Specializarea diversificată presupune desfășurarea mai multor genuri de activitate, prin cooperarea atât pe verticală cât și pe orizontală între diferiți agenți economici. Varianta 1. Această activitate se va caracteriza prin trei tipuri distincte de producție: • Producția de unicate, se caracterizează prin fabricația unui număr foarte mic de produse, de același fel, fie de unicate; • Producția în serie, caracterizată prin faptul că piesele sunt executate în loturi și serii care se repetă cu regularitate după un interval de timp; • Producția de masă, se caracterizează prin faptul că produsele în cantități mari se execută în mod continuu. Activitățile desfășurate vor fi: • Activități de fabricare a pieselor mașinilor agricole. Aceasta presupune fabricarea pieselor pentru tractoarele agricole și utilajelor zootehnice de producție a nutrețurilor; • Fabricarea aparatelor de uz casnic. Producerea echipamentelor electrice și electrotehnice. • Asamblarea autovehiculelor. Varianta 2. Activitatea de prelucrare a materialelor de construcții presupune următoarele: • Materiale metalice, utilizate sub formă de profile laminate, table, benzi, instalații sanitare, învelitori; aliaje de aluminiu, plumb, cupru, nichel pentru instalații electrice, sanitare, produse de feronerie, etc. • Materiale ceramice;

		• Piese finite din fontă și oțel; • Materiale plastice pentru pardoseli, tapete, izolație termică și fonică; • Cauciuc sintetic pentru izolații, tratamente ale fundațiilor, etanșări, etc. Varianta 3. Serviciile de management consulting vor fi activitățile de management direcționate în special pentru rezidenții parcului industrial. Acestea vor presupune: • Asistență în gestionarea afacerilor; • Servicii de marketing; • Servicii de consultanță operațională, al procesului tehnologic al companiilor rezidente. Varianta 4. Activitatea de prelucrare a lemnului și articolelor din lemn: • Scânduri, grinzi, dușumele, parchete, placaje, furnir, pardoseli, mobilă, etc. Varianta 5. Activități din domeniul tehnologiilor informaționale. • Servicii în domeniul tehnologiilor informaționale și comunicațiilor; • Perfecționarea și crearea utilajului comunicațiilor electronice; • Servicii IT.
Rezidenți	Activitatea respectivă presupune existența, în calitate de rezidenți, compania S.A. RĂUT, RIFACVAAPARAT și alți agenți economici. În special se mizează pe segmentul de întreprinderi mijlocii și mari	Întreprinderi mici și mijlocii, precum și întreprinderi mari. Întreprinderile mari (ex: S.A. RĂUT) vor avea ca gen de activitate cele specificate la varianta 1. Întreprinderile mici și mijlocii (dintre care și S.A. RIF-ACVAAPARAT) vor avea ca domeniu de activitate acelea incluse la variantele 2 – 5. Totodată, companiile străine vor activa în parcul industrial pentru genurile de activitate incluse în varianta 5, precum și în varianta 1, în special activitatea de asamblare a autovehiculelor.
Perspective de dezvoltare	Perspectivă pentru acest scenariu constau în crearea produselor care sunt în majoritatea orientate spre piața externă. Nu se va pune accentul pe necesitățile pieței interne.	Crearea unei rețele de comunicare între rezidenții parcului industrial, pe de o parte după modelul lanțului valoric, pe de altă parte din perspectiva de complementaritate între aceștia, presupune obținerea unor produse calitative și obținerea avantajului

		competitiv local și regional. Perspectivile constau în dezvoltarea mai multor direcții de activitate, optimizarea costurilor a rezidenților parcului industrial precum și obținerea avantajului competitiv din punct de vedere al prețului atât pe piața locală cât și pe piața externă.
--	--	--

5.2. **SELECȚIA SCENARIULUI OPTIM**

În mod tradițional, activitatea de planificare și selecție a scenariului optim se bazează pe previziuni argumentate de analiză a factorilor potențiali de influență asupra activității parcului industrial. Problema cu previziunile este că acestea se bazează pe presupuneri conform cărora starea mediului va rămâne stabilă însă în momentul pierderii stabilității mediului, previziunile devin nesigure. De aceea ele pot da greș exact în momentul în care este nevoie de ele, rezultatele putând fi dezastruoase.

Pentru selectarea scenariului optim a fost utilizată tehnica comparației între alternativele generate. Tipul de planificare a scenariului dezvoltat este construit pe baza presupunerii conform căreia mediul în care se vor desfășura activitățile întreprinderilor rezidente ale parcului industrial se va schimba.

Scenariile selectate presupune existența următorilor factori critici de succes fără de care este imposibilă desfășurarea activităților menționate:

- **Cerințe față de utilități.** Desfășurarea activităților sus menționate presupune capacitate energetică înaltă. Aceasta este asigurată de patru puncte de distribuție cu capacitatea de 10 KW, ceea ce satisface cerințelor și normelor necesare.
- **Cerințe față de infrastructură.** Clădirile administrative, construcțiile pentru producere, depozitele metalice, garajele și spațiile de depozitare, construcțiile aferente și edificiile speciale permit desfășurarea genurilor de activitate diversificate (menționate mai sus).
- **Personal calificat.** Municipiul Bălți are cadre specializate pentru genurile de activitate descrise, datorită specificului instituțiilor de învățământ (9552 studenți în anul 2008/2009) precum și a specificului industrial al regiunii.
- **Gamă diversificată de producere.** Ambele scenarii presupun desfășurarea unei game variate de activități. Scenariul specializării diversificate presupune activități care interacționează atât pe verticală cât și pe orizontală. Iar valoarea adăugată a acestora pentru regiune este mult mai mare decât desfășurarea unei activități pe specializare unidirecționată.
- **Echipamente și tehnologii.** Echipamentele moderne presupun obținerea unor produse competitive, la costuri reduse. Ambele scenarii propuse presupun implicarea tehnologiilor. În cazul primului scenariu, vor fi implicate tehnologiile și echipamentele de care dispune la moment S.A. RĂUT și S.A. RIFACVAAPARAT. Acestea au un grad de uzură suficient de ridicat. Desfășurarea la cel de-al doilea scenariu presupune implicarea tehnologiilor

moderne și know-how – urilor, datorat rezidenților străini care vor activa pe potențialul parc industrial.

În vederea aprecierii modelului optim de activitate al parcului industrial, urmează a fi comparate scenariile propuse. Pentru aceasta se consideră următorii indicatori comparativi de performanță:

- **Resurse** (echipamente și tehnologii, capacitatea de producere, infrastructura și utilități, calificarea personalului, sisteme de organizare resurse de materie primă, infrastructura de transport, specializarea internă și regională, etc.);
- **Ramuri conexe** (ramuri generatoare de ofertă pentru producția industrială previzionată);
- **Piața de desfacere** (direcțiile de concentrarea a produselor/serviciilor parcului industrial precum și potențialul de export pe piața externă)
- **Concurența** (concurenții din regiune)
- **Efectele** (impactul scenariilor de dezvoltare a parcului industrial asupra factorilor de interes din regiune)

Tabelul de mai jos distinge oportunitatea scenariului optim și a direcțiilor acestuia:

Tabelul 27. Compararea scenariilor de activitate a parcului industrial

criterii	Modelul 1. Specializare unidirecțională	Modelul 2. Specializare diversificată
Resurse		
Suprafața de producere și utilitățile	Existența spațiilor care să permită desfășurarea activităților industriale este suficient de extins. Din punct de vedere tehnic majoritatea construcțiilor sunt în o stare satisfăcătoare. Ținând cont de faptul că 95% din toate construcțiile au fundații de beton, pereți portanți și auto-portanți din plăci prefabricate din beton sau blocuri de calcar, planșee din beton monolit, permit nemijlocit desfășurarea activităților de dimensiuni industriale precum și altor genuri de activități. Totodată, capacitatea utilităților este satisfăcătoare și are o capacitate înaltă (capacitatea electrică de 10 KW) pentru activitățile sus menționate. Sistemul infrastructurii utilităților se prezintă după cum urmează: • Sistemul de încălzire nefuncțional • Sistemul de apă și canalizare este uzat	
Echipament și utilaj	Existența echipamentului și utilajului cu destinație de prelucrare metalică pe teritoriul întreprinderii analizate, care este afectat de uzura fizică și morală și care necesită o remodernizare.	
		Specificul echipamentului companiei S.A. RĂUT permite desfășurarea activităților rezidenților prin model de lanț valoric, dat fiind faptul că utilajul în cauză creează produse în serie, de tip unicat. Posibilitatea de adaptarea a tehnologiilor existente la modelele operaționale ale rezidenților parcului industrial este posibilă.
Destinația imobilului	Imobilul care se află pe teritoriul companie S.A. RĂUT au o destinație diversă, după cum urmează: de producere industrială, de depozitare, administrative, specială.	

	Imobilele nu sunt utilizate la capacitatea acestora maximă, iar o parte dintre acestea sunt utilizate în alte scopuri.	Destinația diversă a imobilelor permite desfășurarea genurilor de activitate indicată pentru acest scenariu, precum și valorificarea spațiilor în care vor activa companiile rezidente. Organizarea activității parcului industrial este posibilă conform destinației imobililor existente.
Resurse umane	Resursele umane care activează pe teritoriul companiei sunt calificate în domeniu care au reușit să elaboreze peste 2 500 proceduri tehnologice.	
	Resursele umane existente în companie sunt la o vârstă înaintată, iar din cauza stimulentei existente acestea nu sunt motivate. Persoanele necesită instruire aprofundată pentru ca produsele acestea să fie competitive. Totodată, capacitatea de organizare a personalului este mai puțin satisfăcătoare argumentată prin faptul deduceri costurilor de producere.	Existența în regiune a specialiștilor în domeniul ingineresc precum și a forței de muncă calificate datorită infrastructurii de învățământ dezvoltate, permite desfășurarea genurilor de activitate ale scenariului doi.
Infrastructura de transport	Dat fiind faptul că infrastructura transportului este dezvoltată și aceasta presupune existența diferitor căi de comunicație permite și facilitează desfășurarea genurilor de activitate propuse pentru ambele scenarii. Totodată, canalele de comunicație existente presupune colaborarea pe orizontală a diferitor agenți economici furnizori – distribuitori – consumatori – clienți. Această comunicare este facilitată de infrastructura relativ bună în regiune.	
Ramuri conexe		
Specializarea regiunii	Orientarea i regiunii: specializarea industrială a regiunii, dat fiind istoricul său de activitate datorită uzinelor de specializare existente, și a misiunii lor de activitate.	
	Industria constructoare de mașini este o industrie care se află la etapa de maturitate a ciclului său de viață, în care companiile renunță la produsele cele mai slabe și se concentrează pe cele mai profitabile și noi. Această industrie obține importanță pe plan local și este privită ca o importantă sursă de capital uman. În Bălți, numărul de companii care se ocupă cu fabricarea mașinilor și echipamentelor este doar de 13 la număr, dar care obțin un venit din vânzări 80317mii lei pentru anul 2009. Iar numărul companiilor care activează în domeniul producției de mașini și echipamente este doar de 6 la număr și produc un venit din vânzări de 126149 mii lei în 2009.	- Prelucrarea lemnului și fabricarea articolelor din lemn: 15 întreprinderi care activează cu un număr de personal de 83, 2009; - Fabricarea produselor finite din metal: 25 întreprinderi cu 133 angajați, 2009; - Producția de mașini și aparate electrice: 6 întreprinderi cu 1358 angajați, 2009; - Sectorul construcțiilor cota de 2% din total volumul producției industriale din regiune, 2009. Perspective datorită tendințelor demografice pozitive precum și a tendințelor de dezvoltare industrială care respectiv necesită spații corespunzătoare pentru a activa. Construcțiile cu structura

		metalica reprezintă un sector foarte important al domeniului construcțiilor, având în prezent o aplicabilitate largă, de la construcții cu un singur nivel pana la clădiri foarte înalte, cu reprezentare în tot spectrul de funcțiuni (industrial, comercial, rezidențial, etc.).
Furnizori	Sunt stabilite relații cu furnizorii de materii prime și materiale, atât de către compania S.A. RĂUT – principalul rezident al potențialului parc industrial, cât și de companiile care vor activa pentru celelalte genuri de activitate specificate.	
Piața de desfacere		
	Relații stabilite doar cu piața externă – Rusia și India	Piață de desfacere locală și externă. Posibilitatea de stabilire a relațiilor cu piața din Est.
	Piața de desfacere doar pentru produsele unicate, în special de destinație militară.	Potențial de desfacere pe diferite segmente de piață, atât locală cât și străină.
	Cerere în descreștere pentru produsele respective	Cerere în creștere pentru activitățile din domeniul tehnologiilor informaționale, materiale de construcție, produse și articole din lemn, produse și echipamente ale industriei constructoare de mașini.
Concurența		
	Valorificarea industrială a resurselor este efectuată de un număr ridicat de concurenți, în jur de 258 la număr	
	Amplasarea geografică implică avantaje comparative și posibilitate unei concurențe bazate pe obținerea unor produse competitive	
	Lipsa concurenței pentru asemenea gen de activitate din considerentul dificultății operaționale și a cererii pe piață.	- Concurență ridicată pentru producere articolelor din lemn, a produselor finite din metal; - Lipsa concurenței în domeniul tehnologii informaționale; - Prezența unor companii mari în domeniul producerii produselor și echipamentelor industriei constructoare de mașini: SA MOLDAGROTEHNICA ÎS PRIM PLONJOR SRL ZALIM-GNG ÎCP LAVIX SRL SRL ALARM-CENTRU
Efecte		

	- Lipsa numărului de persoane calificate - Riscul scăderii cererii clienților din Rusia și India - Cheltuieli ineficiente de administrare - Lipsa unei abordări manageriale moderne duce la capacități de gestiune ineficiente. - Specializarea va stopa potențialul de valorificare a resurselor, atât de pe teritoriul potențialului parc cât și din regiune - Specializarea va determina concentrarea pe calitate și, implicit, creșterea necesității de a cumpăra tehnologie modernă (în majoritatea cazului importată), prin urmare, și creșterea costurilor de producere. - Dezvoltarea birocrăției administrative datorită existenței unicului organ de control companiei-administratoare.	- Valorificarea potențialului uman calificat la capacitatea maximă a acestora. Accentul pe diversificare va spori nevoia de specialiști diferiți, care vor fi asigurați datorită existenței instituțiilor de învățământ - Anticiparea necesităților clienților și satisfacerea cererii pe piață - Exploatarea spațiilor neutilizate - Valorificarea capacităților antreprenoriale și manageriale din teritoriu - Axarea pe o gamă variată de produse va permite modele de cooperare între rezidenți și dezvoltarea în lanț a unui complex de afaceri competitive. - Datorită diversificării produselor vor crește și ramurile conexe și va fi existat repartizarea uniformă a acestora în cadrul economiei regiunii. - Reducerea termenului de atragere a noilor întreprinderi în parc datorită încadrării rapide a acestora în structura de organizare și colaborare deja existentă. - Diminuarea riscului de a depinde de anumite direcții de specializare în cazul unor căderi economice.
--	---	---

Sursa: Elaborat de autor

Analiza comparativă a scenariilor propuse pentru crearea parcului industrial a determinat selectarea modelului 2 al scenariului, care presupune ***specializarea diversificată a parcului industrial, precum și păstrarea destinației operaționale a companiei S.A. RĂUT de producere a producției tehnico-productive, comercializarea mărfurilor de larg consum.***

Scenariul specializării diversificate a parcului industrial se bazează pe următoarele argumente:

- Corespunderea destinației imobilizărilor, infrastructurii și utilităților de pe teritoriul S.A. RĂUT cu cerințele necesare desfășurării activităților selectate;
- Specializarea industrială a regiunii;
- Predominarea efectelor pozitive ca rezultat al implementării scenariului ales comparativ cu celălalt scenariu.

Chiar și în cazul alegerii scenariului optim există careva riscuri în crearea parcului industrial, care pot fi depășite conform modalităților expuse în tabelul care urmează:

Tabelul 28. Căi de depășire a riscului scenariului 2

<i>Denumire</i>	<i>Căi de depășire</i>
Riscul de incapacitate a găsirii rapide a investitorilor	• promovarea intensă a necesității dezvoltării industriilor strategice în parc și regiune; • acordarea facilităților pentru desfășurarea colaborărilor avantajoase în interiorul parcului; • asigurarea rapidă a cadrului juridico-legal pe teritoriul parcului; • colaborarea intensivă cu autoritățile publice locale; • monitorizarea rezultatelor de pe urma investiției efectuate în cadrul parcului industrial. • promovarea planului de investiții pentru găsirea surselor de finanțare • promovarea intensă a activităților și produselor parcului cu scopul de a atrage investitorii străini; • încheierea acordurilor cu rezidenții prin care aceștia vor achita individual plata pentru crearea utilitatilor, sume ce vor fi deduse din plățile de arenda ulterioare, sau diminuate din prețul de privatizare a imobilelor și utilajelor; • crearea și menținerea dialogului dintre autoritățile publice locale și întreprinderile-rezidente în privința aportului comun la dezvoltarea industriei în regiune; • monitorizarea eficienței parcului industrial din partea organelor publice locale.
Apariția conflictelor între întreprinderea administratoare și întreprinderile rezidente – investitori	• crearea întreprinderii administrative din contul investitorilor; • alegerea corespunzătoare a personalului calificat pentru administrarea parcului

Sursa: Elaborat de autor

Totodată, este oportun de indicat beneficiile specifice scenariului optim, care sunt ilustrate în tabelul care urmează (indicate pe categorii de beneficiari).

Tabelul 29. Beneficiile dezvoltării scenariului optim

<i>Categorie</i>	<i>Beneficii</i>
Întreprinderea administratoare	• Posibilitatea obținerii veniturilor întreprinderii administratoare atât din activitatea de rezident cât și din cea de administrator; • Posibilitatea creării unei echipe manageriale competente; • Posibilitatea colaborării cu întreprinderile rezidente în vederea susținerii lanțului de producere din activitatea proprie; • Obținerea facilităților din infrastructura și utilitățile remodelizate;

	• Ameliorarea condițiilor de remunerare pentru angajații săi datorită creșterii volumului de producție a întreprinderilor-rezidente; • Diminuarea riscului de pierdere a angajaților proprii; • Posibilitatea stabilirii relațiilor de parteneriate pe termen lung cu întreprinderi din plan local și internațional.
Întreprinderi-rezidente (întreprinderi ce activează în prezent pe teritoriu și întreprinderi nou-venite)	• Menținerea activității existente a întreprinderii pe teritoriu, respectiv, păstrarea relațiilor deja stabilite cu clienții și furnizorii; • Posibilitatea de a efectua instruirea și pregătirea personalului, datorită facilităților care vor fi oferite prin statutul de parc industrial și datorită diversificării produselor; • Utilizarea elementelor de infrastructură, care vor fi asigurate de către compania-administratoare; • Majorarea volumului de vânzări datorită ridicării competitivității produselor obținute și respectiv creșterii cererii locale; • Posibilitatea întreprinderilor de a colabora între ele în cadrul parcului, pentru a crea efecte sinergetice la nivel de regiune; • Posibilitatea de a beneficia de servicii de consultanță managerială; • Sporirea potențialului de atragere a investitorilor străini, rezultată din diversificarea produselor; • Posibilitatea de obținere a finanțărilor de la organizațiile de suport străine interesate; • Majorarea calificării personalului; • Posibilitatea adoptării proceselor continue de îmbunătățire; • Monitorizarea desfășurării proiectelor investiționale în cadrul parcului industrial de către Consiliul pentru promovarea proiectelor investiționale de importanță națională • Minimizarea costurilor pentru inițierea businessurilor.
Investitori străini și locali	• Facilități legale acordate potențialilor investitori la crearea și funcționarea parcului industrial; • Creșterea imaginii investitorilor pe piața autohtonă din regiune, dar și pe plan național; • Dreptul de a privatiza terenul proprietate publică aferent construcțiilor la prețul normativ al pământului, stabilit în momentul dării acestuia în folosință întreprinderii administratoare sau în arendă rezidenților parcului industrial, numai după procurarea și/sau darea în exploatare a construcțiilor și instalațiilor cu destinație industrială și conexe, conform Legii privind prețul normativ și modul de vânzare-cumpărare a pământului Utilizarea resurselor regionale; • Posibilitatea de conlucrare eficientă cu autoritățile locale
Autorități locale și centrale	• Îmbunătățirea utilizării patrimoniului public; • Beneficii socio-economice; • Posibilitatea implementării strategiilor regionale prin intermediul parcului industrial; • Încasări la bugetul local; • Îmbunătățirea imaginii statului la nivel regional și național; • Colaborare mai avantajoasă între sectoarele de afaceri și sectorul public; • Eficientizarea utilizării proprietății publice; • Cadru legal va permite monitorizarea dezvoltării industriale din parc.
Consumatorii întreprinderilor din parc industrial	• Îmbunătățirea calității produselor fabricate în industriile din cadrul parcului;

	• Accesul la o diversitate de produse pe piețele locale, inclusiv la servicii suplimentare de deservire; • Prețuri mai competitive datorate activității parcului sub forma unui centru concurențial; • Acces la utilitățile de infrastructură create datorită reorganizării întreprinderilor în parc industrial (apă, canalizare etc.); • Posibilitatea achiziționării produselor individualizate, racordate necesităților acestora.
Întreprinderi din ramurile conexe și agenți economici interesați în parteneriate	• Datorită diversificării produselor vor crește și ramurile conexe și va fi exista repartizarea uniformă a acestora în cadrul economiei regiunii; • Oportunități de dezvoltare și extindere a activității datorită suportului de stat oferite în cadrul parcului industrial conform legislației în vigoare; • Oportunități de colaborare inter-ramurală.

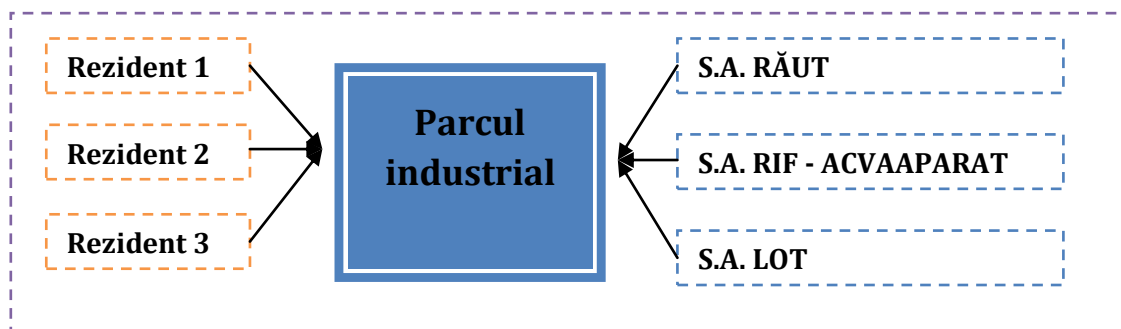
Sursa: Elaborat de autor

5.3. IDENTIFICAREA POTENȚIALELOR ÎNTREPRINDERI REZIDENTE

În baza scenariilor selectate, întreprinderile rezidente ale parcului industrial vor fi întreprinderi mici, mijlocii și mari. Totodată, aceștia vor fi atât întreprinderi autohtone cât și întreprinderi străine. Astfel, rezidenții parcului industrial vor fi *agenții economici care desfășoară activități economice în baza unui contract încheiat prealabil cu compania administratoare*. Activitățile acestora vor fi direcționate pe produsele industriale, dezvoltarea de noi concepte industriale, desfășurarea diferitor tipuri de servicii, dezvoltarea tehnologică precum și valorificarea cercetărilor științifice.

Structura rezidenților pentru parcul industrial se prezintă în figura de mai jos:

Figura 13. Potențialele întreprinderi rezidente a parcului industrial



Sursa: Elaborat de autor

La moment pe teritoriul potențialului parc industrial activează trei companii:

1. S.A. RĂUT
2. S.A. RIF – ACVAAPARAT ÎCȘ
3. S.A. LOT

S.A. LOT. Compania S.A. LOT – companie privată, activează pe teritoriul companiei S.A. RĂUT, la etajul 4 al blocului administrativ B1. Întreg etajul se află în proprietatea companiei S.A. LOT, aceasta fiind organizată conform bilanțului de repartitie la reorganizarea asociației de producție RĂUT. Dat fiind faptul că S.A. LOT reprezintă o entitate separată și este o companie care se află în proprietatea

unui agent economic privat, aceasta nu poate fi supusă obiectului reorganizării pentru funcționarea parcului industrial.

S.A. RĂUT. Analiza potențialului economico – financiar, a capacităților tehnologice de producere, a capacităților operaționale și de proiectare, a capacității de utilizare a imobilelor și a tehnologiilor și echipamentelor conchidem că S.A. RĂUT reprezintă una dintre potențialele întreprinderi rezidente ale parcului industrial. Dat fiind faptul că compania S.A. RĂUT dispune de suprafețe mari în care își desfășoară activitatea, dar capacitatea de utilizare a acestora este redusă și cauză a cărora prețul produselor fabricate nu este competitiv pe piață (cheltuielile generale și administrative sunt mari), compania va fi supusă unei reorganizări manageriale și din punct de vedere a infrastructurii și imobilizărilor utilizate. La moment compania S.A. RĂUT își desfășoară activitatea în următoarele spații de producere, pe suprafața totală după cum urmează:

Tabelul 30. Spațiile utilizate de S.A. RĂUT

<i>Destinația clădirilor</i>	<i>Suprafața, m²</i>
Clădiri administrative, cămine, încăperi de uz gospodăresc	37 330
Construcții pentru producere	58 777
Depozite metalice	2 194
Garaje și spații de depozitare	3 802
Construcții aferente și edificii speciale	3 256

Sursa: Elaborat de autor

Din suprafața totală ocupată de 10 8253 m², doar 58 994 m² sunt suprafețe construite. Spațiile respective se regăsesc pe toate cele trei teritorii ale companiei S.A. RĂUT. Dat fiind faptul că gradul de utilizare a teritoriului al treilea este foarte redus, acesta urmează să fie supus vânzării, ca o potențială sursă de finanțare a infrastructurii și utilităților parcului industrial. Astfel, compania S.A. RĂUT urmează să elibereze în totalitatea teritoriu trei cu suprafața de 3,99 ha, inclusiv eliberarea completă a clădirilor care se află pe suprafața de 1,148 ha. Ca rezultat, S.A. RĂUT va avea o suprafață ocupată de clădiri de 475 134 m². Ca rezultat al reorganizării în funcție de specificul parcului industrial, S.A. RĂUT urmează să își restrângă activitatea (*vezi 5.5. organizarea activității parcului industrial*). Cu toate acestea, S.A. RĂUT urmează să fie unul dintre rezidenții cheie care vor participa nemijlocit la sistemul de funcționare a businessului în parcul industrial, după principiul clusterelor industrial. Compania pe de o parte va continua activitatea de bază pe care o efectuează, pe de altă parte aceasta va coopera pe verticală cu alte întreprinderi rezidente ale parcului industrial. Drept rezultat al funcționării parcului industrial, S.A. RĂUT va avea următoarele genuri de activități: **Activitatea de bază:**

- Aparare hidroacustice de navigație;
- Aparare hidroacustice de menținere specială
- Aparare electrice și de uz casnic

Activități auxiliare, după specificul parcului industrial:

- Aparare electrice și piese de schimb pentru automobile;
- Fabricarea aparatelor de uz casnic;
- Fabricarea pieselor pentru mașinile agricole și utilajele zootehnice;
- Fabricarea aliajelor de aluminiu, plumb, cupru, nichel pentru instalații electrice;
- Fabricarea maselor plastice și a cauciucului.

S.A. RĂUT în calitate de întreprindere rezidentă este inclusă în modelul de finanțare și administrare a parcului industrial. De rând cu aceasta, S.A. RIF-ACVAAPARAT ÎCȘ va activa ca întreprindere rezidentă și respectiv va colabora cu S.A. RĂUT la capitolul de finanțare și administrare a parcului industrial.

S.A. RIF-ACVAAPARAT ÎCȘ. Compania este organizată conform bilanțului de repartitie la reorganizarea asociației de producție RĂUT. Spațiul de producere și administrativ al acesteia a trecut în proprietatea S.A. RIF-ACVAAPARAT ÎCȘ ca rezultat al bilanțului de repartitie la reorganizarea asociației de producere S.A. RĂUT. Capitalul statutar al societății constituie 1 920 605 (un milion nouă sute douăzeci de mii șase sute nouăzeci și cinci) lei și este complet distribuit în 384 139 (trei sute optzeci și patru mii o sută treizeci și nouă) acțiuni simple cu valoarea nominală de 5 (cinci) lei fiecare. Structura acționarilor companiei se prezintă în tabelul de mai jos:

Tabelul 31. Structura acționarilor RIF-ACVAAPARAT

<i>Acționari</i>	<i>Procent de acțiuni</i>
Agencia Proprietății Publice a RM, mun. Chișinău, PMAN, 1	92,908
Compania fiduciară „Europa-Trust” mun.Chișinău	0,0312
Gogu Igor, mun.Chișinău, str. Cuza Vodă	7,0602
Cuimac Vladimir, mun. Chișinău	0,0006

Sursa: Elaborat de autor

În contextul în care statul deține cota majoritară de acțiuni, o parte din spațiile nevalorificate a companiei vor fi utilizate de rezidenții parcului industrial.

În ceea ce privește proprietățile imobiliare, acestea sunt prezentate în tabelul de mai jos:

Tabelul 32. Proprietăți imobiliare ale S.A. RIF-ACVAAPARAT

Nr. d/o	Denumirea obiectului	Suprafața	Amplasarea	Destinația
1	Blocul A	4 435 m ²	mun. Bălți, str. Decebal,9	I etaj- producere 457 m ² II etaj – depozit 22 m ² III etaj – laboratoare, administrativ 3 754 m ²
2	Blocul 1B	1 837 m ²	mun. Bălți, str. Decebal,9	Anexe – laboratoare – cercetare III etaj – laboratoare
3	Blocul 33A	1 714 m ²	mun. Bălți, str. Decebal,9	Producere
4	Blocul 57B	598 m ²	mun. Bălți, str. Decebal,9	Laboratoare

Sursa: Elaborat de autor

Compania S.A. RIF-ACVAAPARAT este extinsă pe suprafața de 8 489 m², dintre care suprafața de producere este de 2 312 m². Din această suprafață, **1 800 m²** compania nu le utilizează și acestea sunt spații libere. Ca rezultat al optimizării administrative a companiei S.A. RĂUT, suprafața de 1 800 m² din corpul 33 al S.A. RIF-ACVAAPARAT urmează să fie ca oficii administrative pentru compania S.A. RĂUT. Totodată, dat fiind faptul că compania nu dispune de tehnologii greu demontabile, iar o bună parte dintre acestea nu sunt utilizate, activitatea ulterioară a companiei poate fi eficientă doar în condițiile îmbunătățirii procesului de producție prin scoaterea din circuit a utilajelor cu consum sporit de energie și înlocuirea acestora.

De menționat faptul că compania nu are litigii până la moment ceea ce va permite adaptarea structurii acesteia la modelul parcului industrial.

Genurile principale de activitate ale acesteia sunt efectuarea cercetărilor în domeniul construcției aparatajului maritim, a sistemelor și dispozitivelor acustice și hidroacustice, a tehnicii medicale noi, a producției noi cu destinație tehnico – productivă. Totodată sunt prestate servicii de ordin științific, de proiectare, de producere, de reglare și punere în funcțiune, de deservire și de alt ordin.

Institutul dispune de 7 laboratoare ale subdiviziunilor de proiectare cu suprafață de 1 288 m.p. Suprafața totală de producere experimentală este de 2 312 m.p. Institutul dispune și de un bazin special (4x4x12) m pentru efectuarea măsurărilor hidroacustice ale antenelor speciale, utilat cu dispozitive de ridicare – coborâre și rotire, de asemenea – cu un laborator special, utilat cu tehnică de măsurat. Dat fiind faptul că compania nu utilizează laboratoarele și spațiile administrative la capacitatea acestora de funcțiune, 40% din etajul al III din blocul A al S.A. RIF-ACVAAPARAT poate fi la fel utilizat de potențialii rezidenți ai parcului. Prin urmare **1 000 m²** vor fi utilizate de întreprinderile rezidente care vor desfășura activități în domeniul tehnologiilor informaționale.

Societatea dispune de utilaj tehnologic – în total 1201 unități, inclusiv:

- calculatoare personale - 36 un.
- tehnică de măsurat – 1 016 un.
- utilaj în producerea experimentală - 85 un.
- utilaj de imprimare, multiplicare și fotografiere - 64 un.

În producerea experimentală există următoarele sectoare:

- de prelucrare mecanică;
- de presare;
- de sudare;
- de lăcătușărie;
- de asamblare – montare;
- de acoperiri polimerice și turnare ;
- de lăcuire a circuitelor imprimate ;
- de procese tehnologice: elaborarea și executarea documentației constructive și tehnologice, prelucrare mecanică, sudare, presarea cauciucului și masei plastice, bobinarea transformatoarelor și bobinelor de inductanță, asamblare – montare, acoperire cu lac, vopsea și polimeri, impregnare și turnare cu rășini epoxidice și poliuretan, măsurări radiotehnice și hidroacustice, probe mecanice și climatice de fiabilitate.

Numărul mediu scriptic al angajaților la 01.01.2010 constituie 146 persoane. Numărul angajaților companiei pot activa în spațiile care vor rămâne după ce va fi organizată activitatea de producere a acesteia, și o parte din spații vor fi utilizate de potențialii rezidenți ai parcului industrial.

Ca rezident al parcului industrial compania urmează să desfășoare activitatea de bază, precum și activități orientate spre colaborarea cu agenții economici rezidenți ai parcului, în special cu compania S.A. RĂUT față de care și-au pierdut din intensitatea colaborărilor istorice care au existat (ca rezultat al discuțiilor purtate cu administrația companiei S.A. RĂUT). Aceste activități vor fi în special ***elaborarea documentației de proiectare și executare a articolelor mecanice și electrice.***

5.4. **POTENȚIALELE ÎNTREPRINDERI REZIDENTE A PARCULUI INDUSTRIAL**

Planificarea numărului de rezidenți, în domeniile de activitate selectate, se va efectua în conformitate cu cerințele de activitate ale acestora față de infrastructură și suprafețele de producere.

Întreprinderile rezidente care vor desfășura genurile de activitate menționate mai sus, vor ocupa următoarele suprafețe (din calcule sunt excluși rezidenții S.A. RĂUT și S.A. RIF-ACVAAPARAT și suprafețele pe care aceștia vor activa):

Tabelul 33. Suprafețele ocupate după genuri de activitate

<i>Tipul de activitate</i>	<i>Suprafața, m²</i>
Activități ale industriei constructoare de mașini	24 708
Prelucrarea materialelor de construcție	2 435
Servicii de management consulting	221
Activități de prelucrare a lemnului și articolelor din lemn	1 903
Activități din domeniul tehnologiilor informaționale	1 000
Alte activități, în spațiile de locațiune	8 615

Sursa: Elaborat de autor

Se presupune că pentru a desfășura genurile de activitate, există o normă de suprafață medie pe care un client – rezident urmează să o utilizeze. Normele de suprafață, pentru fiecare gen de activitate sunt prezentate în tabelul de mai jos:

Tabelul 34. Indicatori de performanță a suprafețelor ocupate

<i>Tipul de activitate</i>	<i>Suprafața, m²</i>
Activități ale industriei constructoare de mașini	2 000
Prelucrarea materialelor de construcție	800
Servicii de management consulting	200
Activități de prelucrare a lemnului și articolelor din lemn	300
Activități din domeniul tehnologiilor informaționale	200
Alte activități, în spațiile de locațiune	300

Sursa: Elaborat de autor

Fiind cunoscute normele și indicatorii de suprafață menționați mai sus, se planifică că numărul de rezidenți – clienți care vor activa în parcul industrial se prezintă în tabelul de mai jos:

Tabelul 35. Numărul de rezidenți ai parcului industrial

<i>Tipul de activitate</i>	<i>Rezidenți</i>
Activități ale industriei constructoare de mașini	12
Prelucrarea materialelor de construcție	3
Servicii de management consulting	1
Activități de prelucrare a lemnului și articolelor din lemn	6
Activități din domeniul tehnologiilor informaționale	5
Alte activități, în spațiile de locațiune	29

Sursa: Elaborat de autor

În concluzie, pe teritoriul parcului industrial, vor activa aproximativ 59 de rezidenți, inclusiv S.A. RĂUT și S.A. RIF-ACVAAPARAT; dintre care 13 (inclusiv S.A. RĂUT) vor practica activitatea de bază a parcului – activități ale industriei constructoare de mașini. În spațiile administrative date în locațiune, vor fi desfășurate genuri de activitate diversă, în special de prestare a serviciilor.

5.5. IDENTIFICAREA MODELELOR DE ORGANIZARE A ÎNTRINDERII ADMINISTRATOARE ȘI MODALITĂȚI DE FINANȚARE PENTRU CREAREA INFRASTRUCTURII TEHNICE ȘI DE PRODUCȚIE A PARCULUI INDUSTRIAL

Organizarea activității parcului industrial poate avea loc prin intermediul mai multor modele de organizare a întreprinderii administratoare. Totodată, pentru crearea infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial sunt necesare identificarea mai multor opțiuni de finanțare.

Reieșind din oportunitățile existente de finanțare pentru crearea infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial, precum și a posibilităților de organizare a întreprinderii administratoare s-au identificat următoarele **modele**:

Modelul 1. Crearea întreprinderii administratoare pe baza S.A. RĂUT

Modelul 2. Crearea întreprinderii administratoare pe baza unui potențial investitor strategic privat.

Modelul 3. Crearea întreprinderii administratoare cu participarea S.A. „RĂUT”, S.A. „RIF-ACVAAPARAT” și potențialul investitor privat strategic (întreprindere mixtă).

Modelul 4. Crearea întreprinderii administratoare cu participarea S.A. RĂUT, ÎCȘ RIF-ACVAAPARAT S.A. și potențialul investitor privat strategic (fuziune).

În funcție de modelele de organizare a întreprinderii administratoare, urmează a fi identificate sursele de finanțare pentru crearea infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial.

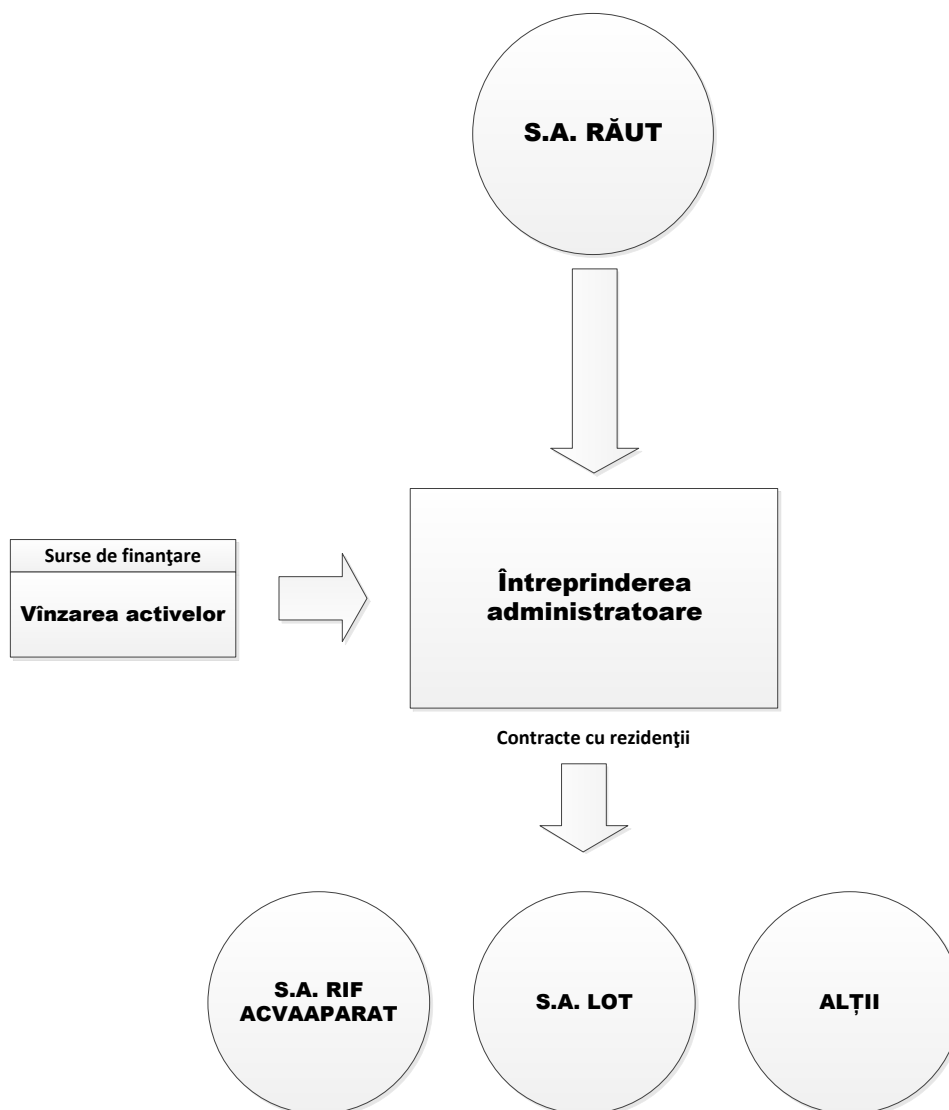
Modelul 1. Crearea întreprinderii administratoare pe baza S.A. RĂUT

În acest caz, S.A. RĂUT va fi organizat în calitate de Întreprindere Administratoare al parcului industrial, iar întreprinderile rezidente urmează să stabilească contracte de colaborare cu aceasta.

Ca sursă de finanțare pentru crearea infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial se prevede a fi obținută din vânzarea activelor neutilizate, care aparțin întreprinderii S.A. RĂUT.

Modelul de organizare a întreprinderii administratoare și identificarea surselor de finanțare sunt ilustrate în schema de mai jos:

Figura 14. Organizarea întreprinderii administratoare și identificarea surselor de finanțare



Organizarea întreprinderii administratoare

La Adunarea Generală ordinară sau extraordinară se adoptă decizia fondatorilor, privind reorganizată S.A. RĂUT în parcul industrial cu introducerea completărilor respective în Statutul societății, care se operează de către Camera Înregistrării de Stat. S.A. RĂUT va deveni Întreprindere Administratoare a PI.

Sursele de finanțare pentru crearea infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial

După atribuirea titlului PI sursele de finanțare pot fi obținute în rezultatul comercializării de către întreprinderea administratoare a activelor neutilizate de care dispune S.A. RĂUT, agenților economici selectați în calitate de rezidenți ai parcului.

- Ospătăria cu capacitatea de 320 locuri;
- Tabăra de copii pe suprafața de 1 176 m²;
- O parte din suprafața spațiilor administrative care nu vor fi date în locațiune;
- Suprafețele libere a încăperilor cu destinație de producere și administrative de pe teritoriul numărului 1 și 2.

Procedura de comercializare a activelor.

Pe de o parte, colaborarea se va baza pe condiții de dare în arenda a terenului, clădirilor, infrastructurii și a altor fonduri fixe aflate în proprietatea sau folosința întreprinderii administratoare se stabilesc prin contracte încheiate între întreprinderea administratoare și rezidenții parcului industrial.

Pe de altă parte, activele neutilizate vor fi comercializate. Pentru aceasta este necesar să se respecte procedurile prevăzute de legislația în vigoare. Astfel, conform art.18 din Legea privind administrarea și dețineria proprietății publice, nr.121 din 04.05.2007, activele neutilizate pot fi vândute la decizia consiliului întreprinderii de stat/municipale sau al societății comerciale cu capital integral sau majoritar public, având acordul prealabil al autorității administrației publice centrale sau locale. Activele neutilizate se vând în modul stabilit de Guvern prin H.G. nr.480 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de determinare și comercializare a activelor neutilizate ale întreprinderilor din 28.03.2008. Conform prevederilor acestui Regulament pot fi comercializate: clădiri, edificii, dispozitive de transmisie, mașini și utilaj, tehnică de calcul, aparataj de tot tipul, mijloace de transport, animale de lucru și productive, construcții nefinalizate, alte mijloace fixe.

Analiza actelor contabile ale S.A. RĂUT ne permite să afirmăm că aceste active nu au fost trecute la categoria active neutilizate de aceea, pentru a putea aplica prevederile legale referitoare la comercializarea activelor neutilizate, este necesar ca acestea să fie calificate, documentar, ca atare. Regulamentului cu privire la modul de determinare și comercializare a activelor neutilizate ale întreprinderilor prevede, pentru aceasta, respectarea următoarei proceduri.

Pentru determinarea activelor neutilizate ale întreprinderilor prin ordinul administratorului (conducătorului) întreprinderii se instituie comisia pentru determinarea activelor neutilizate (în continuare - comisia), din 5-7 persoane.

Ședințele comisiei sînt deliberative dacă la ele participă cel puțin două treimi din numărul membrilor ei. Concluziile și propunerile acesteia se consemnează în procese-verbale semnate de toți membrii comisiei prezenți la ședință. În cazul în care membrii comisiei vor avea opinii diferite, în procesul-verbal al ședinței vor fi reflectate toate opiniile însoțite de argumentele respective.

Comisia va determina activele neutilizate ale întreprinderii, conform criteriilor specificate în prezentul Regulament, și va înainta organelor de conducere ale întreprinderii propuneri argumentate privind utilizarea în continuare a acestora (dare în locațiune, comercializare, casare, transmitere altor întreprinderi sau ca aport al statului sau al unității administrativ-teritoriale în capitalul social al societăților comerciale etc.).

Examinând propunerile și argumentele comisiei, consiliul întreprinderii va decide referitor la oportunitatea expunerii activelor neutilizate la comercializare. În cazul în care la întreprindere au parvenit (există) solicitări privind procurarea activelor neutilizate, consiliul întreprinderii este în drept să decidă referitor la oportunitatea comercializării lor și fără avizul comisiei.

În baza deciziei consiliului întreprinderii, administratorul va înainta propunerile de comercializare a activelor neutilizate autorității publice pentru examinare și obținerea autorizației de comercializare.

Autoritățile administrației publice analizează situația economico-financiară la întreprinderea respectivă, apreciază posibilitatea de comercializare a activelor neutilizate ale întreprinderii, și potrivit rezultatelor examinării, eliberează autorizații privind comercializarea acestora sau respinge propunerile de comercializare.

Autorizațiile privind comercializarea activelor neutilizate ale întreprinderilor incluse în lista bunurilor supuse privatizării pot fi eliberate doar după obținerea acordului scris al Agenției Proprietății Publice sau al consiliului local

După obținerea autorizației de comercializare a activelor neutilizate, administratorul întreprinderii va asigura efectuarea evaluării acestora de către un evaluator licențiat și va institui prin ordin comisia de licitație.

În componența comisiei de licitație, în mod obligatoriu, va fi inclus reprezentantul autorității ce a autorizat comercializarea (reprezentantul statului în societatea comercială sau membrul consiliului de administrație din partea acestei autorități) și reprezentantul Agenției Proprietății Publice de pe lângă Ministerul Economiei și Comerțului sau al consiliului local, în cazul expunerii la licitație a activelor întreprinderilor incluse în lista bunurilor supuse privatizării.

Prețul inițial de expunere a activelor la licitație se stabilește de către comisia de licitație, ținând cont de propunerile organelor de conducere ale întreprinderilor respective, dar nu va fi mai mic decât valoarea de piață a activelor, stabilită de evaluatorul licențiat.

Activele neutilizate ale întreprinderilor pot fi comercializate tuturor solicitanților (indiferent de forma lor organizatorico-juridică și tipul de proprietate) contra mijloace bănești la licitații “cu strigare”, desfășurate în modul stabilit de Guvern.

La decizia consiliului întreprinderii și a autorității administrației publice activele neutilizate, cu valoarea estimativă mai mare de 50 000 lei, cu excepția bunurilor imobile, pot fi comercializate la licitații “cu strigare” prin intermediul Bursei Universale de Mărfuri a Moldovei.

Activele nesolicitate pe parcursul ultimilor 12 luni la 2 licitații “cu strigare” pot fi expuse la licitații “cu reducere”, în modul stabilit de Guvern sau utilizate conform legislației în alt mod (dare în locațiune, casare, transmitere la bilanțul altor întreprinderi sau ca majorare a cotei-părți publice a statului sau a unităților administrativ-teritoriale în societățile comerciale etc.).

În procesul organizării și desfășurării licitațiilor de comercializare a activelor neutilizate întreprinderea va asigura perfectarea:

- a) setului de documente (lotul) pentru activele expuse la licitație, care va consta din: raportul de evaluare a activelor;
- b) autorizația autorității publice;
- c) extrasul din Registrul bunurilor imobile, în cazul expunerii la licitație a imobilelor;
- d) comunicatului informativ cu privire la desfășurarea licitației, în care se va indica informația generală despre activele expuse, amplasarea lor, modalitatea familiarizării potențialilor cumpărători cu activele expuse la licitație, prețul inițial de comercializare;
- e) contractului de vânzare-cumpărare, care se întocmește în baza rezultatelor licitației, conform modelului specificat în anexă, și actului de primire-predare, care servesc drept temei pentru înregistrarea dreptului de proprietate asupra activelor procurate, dacă dreptul de proprietate asupra activelor respective, conform legislației, este supus înregistrării de stat.

Transmiterea activelor se efectuează prin act de predare-primire numai după achitarea deplină a prețului de vânzare. Achitarea se efectuează în termen de 7 zile lucrătoare din momentul adoptării de către Comisia de licitație a deciziei privind stabilirea câștigătorului lotului.

Avantaje și dezavantaje ale modelului 1

Avantaje	Dezavantaje
- Posibilitatea de a comercializa activele care nu sunt necesare activității parcului industrial; - Celeritatea organizării S.A. RĂUT în calitate de întreprindere administratoare a parcului industrial; - Posibilitatea S.A. RĂUT de a obține surse de finanțare din desfășurarea activității în calitate de întreprindere administratoare și din desfășurarea activității de antreprenariat.	- Tranzacționarea cu activele vândute de către companie poate să acopere într-o proporție foarte redusă necesarul de finanțare a infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial. - Vânzarea activelor trebuie precedată de procedura adoptării deciziei fondatorilor cu privire la vânzarea activelor, precum și de respectarea condițiilor impuse de Legea privind administrarea și deetatizarea proprietății publice, nr.121 din 04.05.2007, și H.G. nr.480 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de determinare și comercializare a activelor neutilizate ale întreprinderilor din 28.03.2008, implicit identificarea acestor active, evaluarea lor, ceea ce reprezintă un proces de durată și implică multe riscuri și cheltuieli; - Există riscul ca activele să nu poată fi vândute din motivul lipsei cumpărătorilor interesați pe de o parte și, pe de altă parte, din cauză uzurii ridicate a acestora; - Valoarea activelor poate fi redusă și chiar dacă vor fi vândute, cheltuielile și impozitele aferente vor anihila beneficiul scontat; - Ineficiența de gestionare a managementului companiei S.A. RĂUT reprezintă un risc major ca funcționalitatea parcului industrial să fie realizată cu succes și să fie atinse

	rezultate scontate; - Litigiile existente cu angajații sau cu foștii angajați cît și schimbarea echipei existente ar putea complica procesul de transformare în companie administratoare
--	---

Concluzii: Analiza avantajelor și dezavantajelor ne permit să constatăm că această opțiune nu este una optimă pentru organizarea întreprinderii administratoare și identificarea surselor de finanțare necesare creării infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial, principalul motiv fiind insuficiența resurselor pentru crearea infrastructurii parcului industrial și incapacitatea de gestiune a echipei existente.

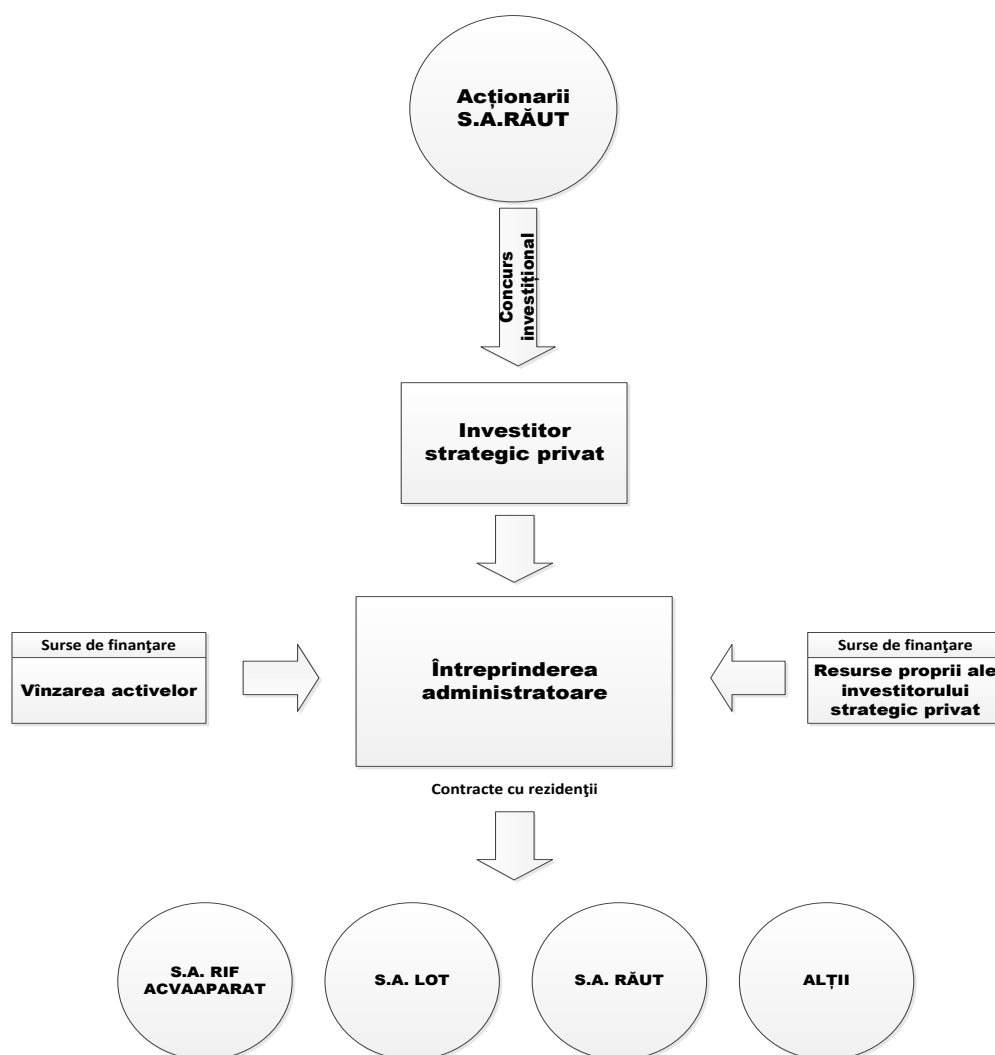
Modelul 2. Crearea întreprinderii administratoare pe baza unui potențial investor strategic privat.

În acest caz, în calitate de Întreprindere Administratoare a parcului industrial va fi întreprinderea creată pe baza unui potențial investor strategic privat care va fi selectat în baza unui concurs investițional în conformitate cu Legea nr.121 din 2007. Prin concurs investițional statul ar putea vinde acțiunile proprietatea statului și astfel a asigura crearea parcului industrial.

Ca sursă de finanțare a creării infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial vor servi resursele proprii ale investitorului cît și cele provenite din vânzarea activelor care nu sunt necesare desfășurării activității parcului industrial, la discreția investitorului privat strategic.

Modelul de organizare a întreprinderii administratoare și identificarea surselor de finanțare sunt ilustrate în schema de mai jos:

Figura 15. Organizarea întreprinderii administratoare și identificarea surselor de finanțare



Organizarea întreprinderii administratoare

Investitorul strategic privat va procura pachetul de acțiuni ce aparține statului în urma unui concurs investițional organizate de acesta.

Pentru deținătorii minoritari ai acțiunilor întreprinderii S.A. RĂUT există 2 posibilități:

1) în cazul în care nu sunt de acord cu decizia luată la Adunarea Generală privind crearea PI, aceștia sunt în drept să ceară răscumpărarea acțiunilor, conform articolului 25 și 79 din Legea privind societățile pe acțiuni, nr.1134 din 02.04.1997. În acest caz, la procesul-verbal al Adunării Generale se anexează și lista acționarilor care au dreptul să ceară răscumpărarea acțiunilor ce le aparțin. Răscumpărarea acțiunilor societății se efectuează la prețul lor de piață;

2) în cazul în care sunt de Acord cu decizia Adunării Generale privind crearea PI, ei vor rămâne în continuare acționari ai SA „Răut”.

SA „Rif-Acvaaparat” și SA „Lot” vor fi înregistrați în calitate de rezidenți ai PI.

Transmiterea activelor neutilizate ale SA „Rif-Acvaaparat” și SA „Lot” se poate realiza pe două căi:

1) în locațiune Întreprinderii Administratoare, urmând ca ÎA să le transmită în sublocațiune rezidenților. Conform art.17 din Legea nr.121 privind deetatzarea și administrarea proprietății publice, nu se admite locațiunea cu drept de răscumpărare.

2) în locațiune direct rezidenților selectați. În cazul dat ÎA va exercita doar un gen de activitate – cel ce ține de deservirea rezidenților și întreținerea infrastructurii parcului.

Această a doua variantă este mai atractivă pentru rezidenți, deoarece aceștia pot beneficia de dreptul de a cere și obține privatizarea terenului, în conformitate cu Legea privind parcurile industriale.

Investitorul privat strategic va putea să beneficieze de posibilitatea de a atrage rezidenții parcului în condiții atractive și să suplinească rapid numărul acestora, ceea ce i-ar permite să desfășoare, în volum deplin activitatea parcului și să-și recupereze investițiile efectuate.

Sursele de finanțare pentru crearea infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial

Ținând cont de starea infrastructurii tehnice și de producție, investitorul privat strategic urmează să suporte toate cheltuielile necesare creării, modernizării infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial. Ca potențiale surse de finanțare pot fi sursele proprii ale investitorului privat strategic, iar pe de altă parte acestea urmează a fi obținute din comercializarea activelor care nu sunt necesare activității parcului industrial, la discreția investitorului strategic privat, procedura fiind similară celei descrise la modelul 1.

Avantajele și dezavantajele modelului 2

Avantaje	Dezavantaje
- Capacitatea de a identifica și accesa surse financiare independente; - Posibilitatea de a lua decizii în termeni	- Riscul de a nu putea identifica și atrage potențialii investitori sau a unui investitor care să dispună de resurse financiare suficiente; - Licităția de comercializare a acțiunilor

restrînși.	statului este o procedură complexă care necesită timp;
------------	--

Concluzii: examinarea acestei opțiuni și a istoricului statului referitor la încercarea de comercializare a acțiunilor pe care le deține în S.A. RĂUT, precum și sursele financiare substanțiale necesare pentru a fi investite în modernizarea infrastructurii tehnice și de producere a parcului industrial ne permite să constatăm că acest model are perspective reduse de a fi implementat. Acest model poate fi implementat doar în cazul reducerii la maxim a valorii de vânzare a acțiunilor statului cu condiția de a fi investite resurse în infrastructură.

Modelul 3. Crearea întreprinderii administratoare cu participarea S.A. „RĂUT”, S.A. „RIF-ACVAAPARAT” și potențialul investitor privat strategic (întreprindere mixtă).

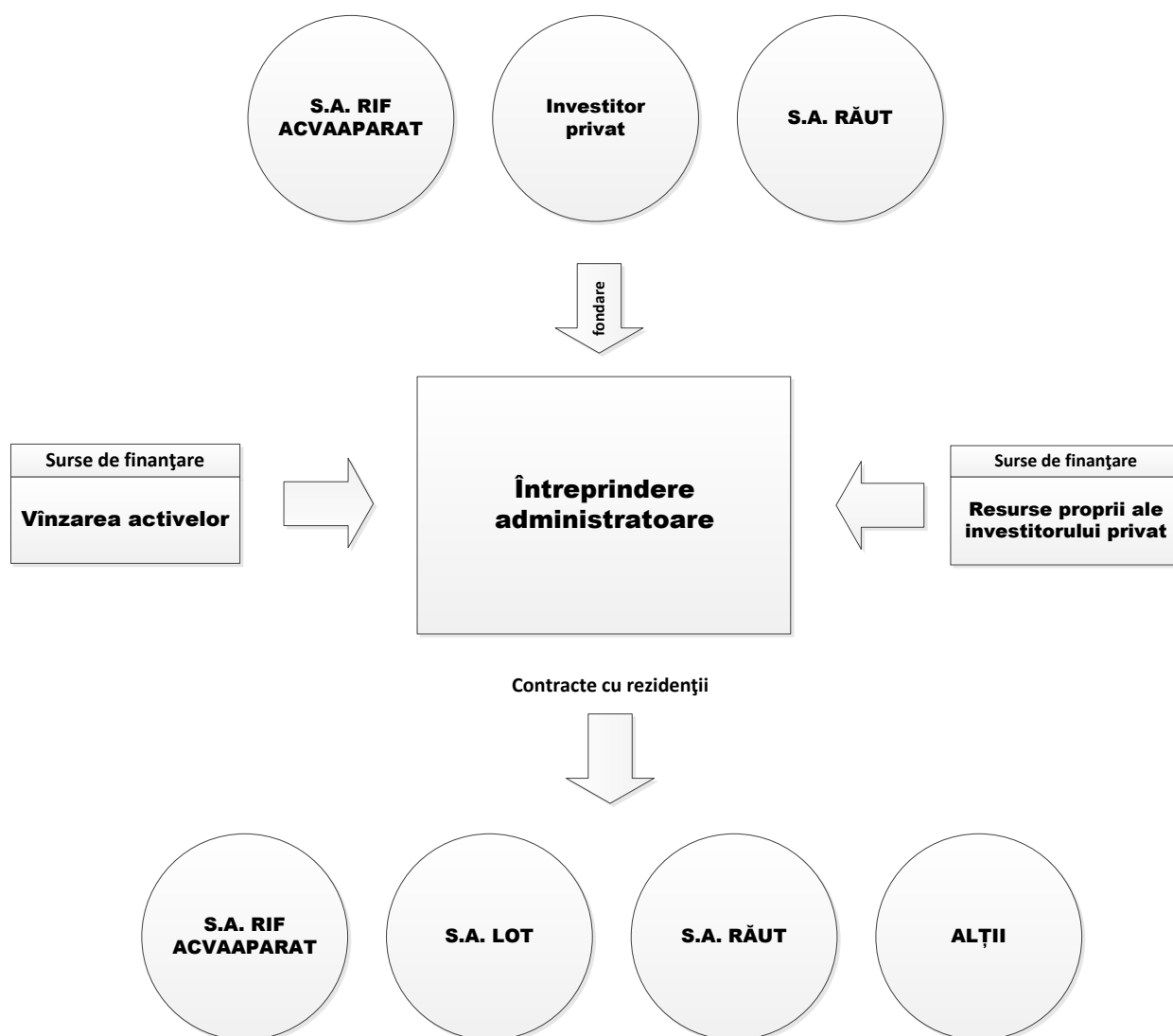
Scenariul respectiv constă în crearea unei întreprinderi mixte, care va exercita funcțiile întreprinderii administratoare, sub formă juridică a unei societăți cu răspundere limitată, în capitalul social a căreia fiecare participant va veni cu aporturile sale: S.A. „RĂUT” și S.A. „RIF-ACVAAPARAT” – cu activele neutilizate, iar potențialul investitor privat strategic – cu mijloace financiare pentru modernizarea și crearea infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial. Întreprinderea Administratoare a parcului industrial va încheia cu primăria locală un contract de locațiune a terenurilor.

Investitorul privat, de rând cu S.A. „RĂUT” și S.A. „RIF-ACVAAPARAT” are dreptul să desfășoare activitatea antreprenariat în cadrul parcului industrial.

Alegerea acestei opțiuni presupune că rezidenții PI au dreptul de a privatiza terenul proprietate publică aferent construcțiilor la prețul normativ al pământului, stabilit în momentul dării acestuia în folosință, conformitate cu art.12 al Legii cu privire la parcurile industriale.

Modelul de organizare a întreprinderii administratoare și identificarea surselor de finanțare sunt ilustrate în schema de mai jos:

Figura 16. Organizarea întreprinderii administratoare și identificarea surselor de finanțare



Organizarea întreprinderii administratoare**Avantajele și dezavantajele modelului 3**

Avantaje	Dezavantaje
- Independență financiară a întreprinderii administratoare; - Cumularea a trei surse de finanțare, ceea ce reduce povara financiară pentru fiecare dintre cei trei investitori; - Posibilitatea de acoperire pe termen scurt și în volum deplin a necesităților de finanțare pentru crearea parcului industrial; - Posibilitatea privatizării de către rezidenții terenului aferent la preț normativ conform cu Legii cu privire la parcurile industriale; - Participarea S.A. „RĂUT”, S.A. „RIF-ACVAAPARAT” și un investitor privat strategic, ar genera interesul APL/APC de a participa activ în crearea și dezvoltarea parcului industrial; - O parte din activele existente pot fi adaptate la necesități, iar cele inutile pot fi comercializate, sursele obținute putând fi folosite pentru dezvoltare parcului. - Existența a cel puțin două întreprinderi rezidente în cadrul parcului industrial care reprezintă și potențiali parteneri de cooperare a celorlalți rezidenți nou veniți.	Posibilitatea de apariție a conflictelor de interese din partea fondatorilor întreprinderii administratoare.

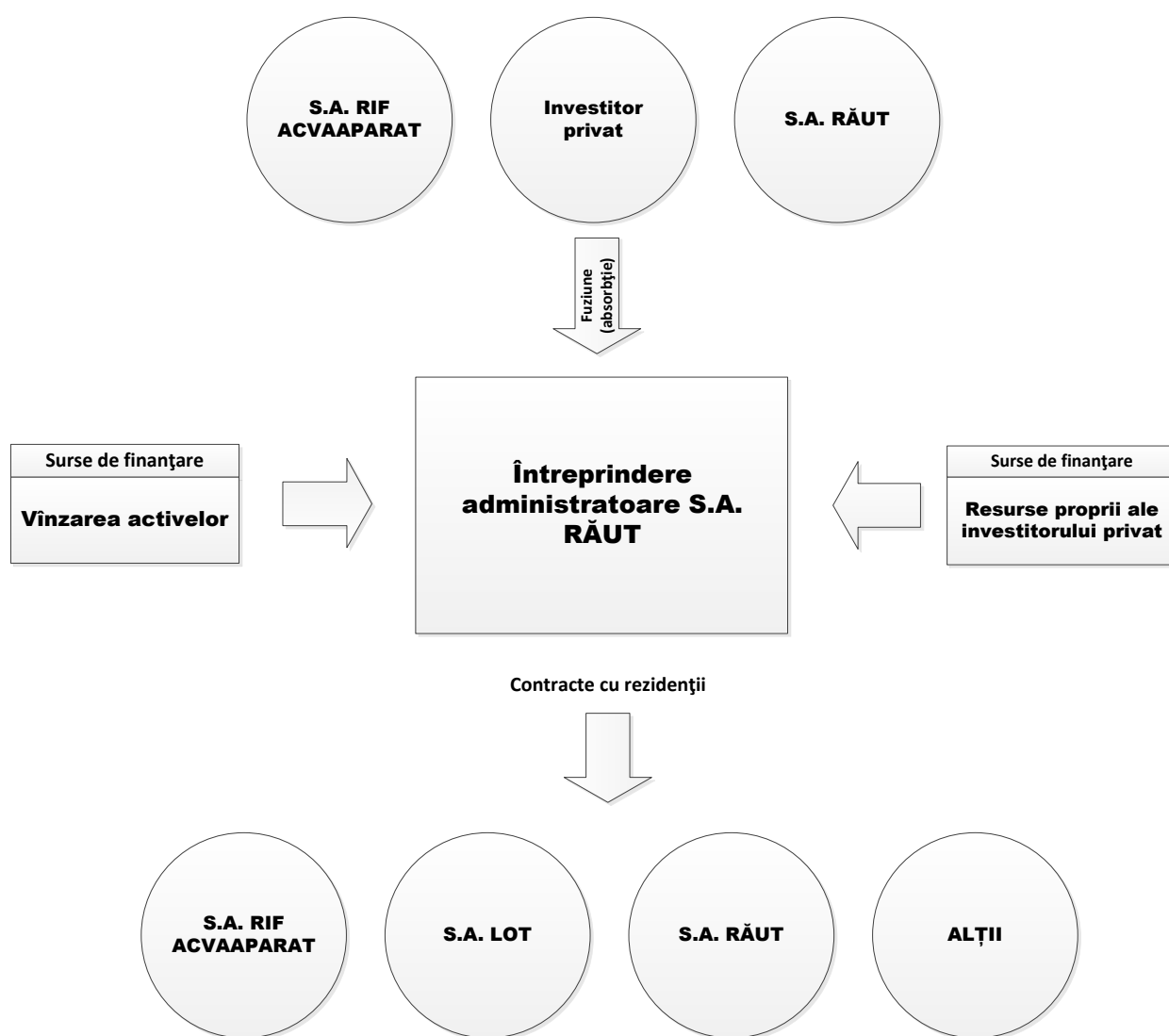
Concluzii: Analiza efectuată ne permite să identificăm că modelul 3 are cele mai mari perspective de realizare ținând cont de avantajele identificate comparativ cu celelalte modele.

Modelul 4 . Crearea întreprinderii administratoare cu participarea S.A. RĂUT, ÎCȘ RIF-ACVAAPARAT S.A. și potențialul investitor privat strategic (fuziunea).

În acest caz, în calitate de întreprindere administratoare a parcului industrial se prevede crearea unei întreprindere mixte cu aportul în capitalul social a S.A. RĂUT, ÎCȘ RIF-ACVAAPARAT S.A. și a unui investitor privat strategic.

Modelul de organizare a întreprinderii administratoare și identificarea surselor de finanțare sunt ilustrate în schema de mai jos:

Figura 17. Organizarea întreprinderii administratoare și identificarea surselor de finanțare



Organizarea întreprinderii administratoare

Scenariul respectiv constă în crearea unei întreprinderi mixte de către S.A. „RĂUT”, ÎCȘ „RIF-ACVAAPARAT” S.A. și un investitor privat strategic, care va exercita funcțiile întreprinderii administratoare, sub formă juridică a unei Societăți pe Acțiuni, în capitalul social a căreia fiecare participant va veni cu aporturile sale: S.A. „RĂUT” și ÎCȘ „RIF-ACVAAPARAT” S.A. – cu activele, iar potențialul investitor privat strategic – cu mijloace financiare pentru modernizarea și crearea infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial. Întreprinderea administratoare a parcului industrial va încheia cu primăria locală contracte de locațiune a terenurilor.

Crearea întreprinderii mixte poate fi realizată prin operațiunea de fuziune prin contopire sau absorbție.

Regulile generale referitoare la fuziune se regăsesc în art.73-78 Cod Civil. Comisia Națională a Valorilor Mobiliare, prin Hotărârea nr.43/9 din 03.08.2006 a elaborat o **instrucțiune privind etapele reorganizării societății pe acțiuni** și a descris etapele de urmat pentru reorganizarea prin procedura de fuziune.

Contopirea are ca efect încetarea existenței persoanelor juridice participante la contopire și trecerea integrală a drepturilor și obligațiilor acestora la persoana juridică ce se înființează.

Absorbția are ca efect încetarea existenței persoanelor juridice absorbite și trecerea integrală a drepturilor și obligațiilor acestora la persoana juridică absorbantă.

În cazul creării parcului industrial în baza platformei SA „Răut”, operațiunea de contopire nu este soluția optimă, deoarece același efect poate fi obținut prin utilizarea unei societăți pe acțiuni existente, prin urmare evitându-se soluția creării unei societăți comerciale noi.

Aceasta poate fi realizat prin modalitatea absorbției a SA „Răut”, ÎCȘ „RIF-ACVAAPARAT” SA și Societatea Comercială a investitorului privat.

Procedura de realizare a fuziunii prin absorbție:

Reorganizarea societăților pe acțiuni prin fuziune (absorbție) va include următoarele etape:

- Elaborarea proiectelor de documente necesare pentru adoptarea hotărârilor de reorganizare (proiectul contractului de fuziune, proiectul actului de transmitere, bilanțului consolidat);
- Adoptarea hotărârilor aferente reorganizării de către fiecare societate;
- Dezvăluirea informației privind reorganizarea societăților inclusiv către creditorii societăților și organele publice;
- Obținerea autorizației de reorganizare a societății de la Comisia Națională a Pieții Financiare;
- Înregistrarea reorganizării în Registrul de stat al întreprinderilor și organizațiilor;
- Efectuarea înscrierilor în Registrul de stat al valorilor mobiliare aferente reorganizării;
- Introducerea modificărilor aferente reorganizării în Registrul deținătorilor de valori mobiliare și/sau închiderea conturilor personale după caz și finalizarea reorganizării.

- Elaborarea proiectelor de documente necesare pentru reorganizare prin fuziune

În cazul absorbției, la SA „Răut”, societatea absorbantă care va rămâne să funcționeze după absorbție, în conformitate cu actele de transmitere, bilanțul consolidat și contractul de fuziune, trec toate drepturile și obligațiunile societăților absorbite.

Pentru adoptarea hotărârilor aferente reorganizării prin fuziune, societățile antrenate în acest proces urmează să elaboreze următoarele proiecte de documente:

- a) contractul de fuziune;
- b) actele de transmitere;
- c) bilanțul consolidat;
- e) modificări la statutul societății absorbante – SA „Răut” sau statutul în redacție nouă.

În cazul absorbției suma majorării capitalului social al societății absorbante – SA „Răut” nu poate depăși mărimea totală (sumară) a activelor nete transmise de către societățile pe acțiuni absorbite.

Proporțiile convertirii (schimbului) acțiunilor aflate în circulație în capitalul social al SA „Răut” - societate absorbantă, se va stabili pornindu-se de la valoarea de piață a activelor nete la o acțiune ale tuturor societăților pe acțiuni implicate în fuziune.

Cota acționarilor în capitalul social al SA „Răut” va fi proporțională cotei valorice deținute anterior de fiecare în raport cu activele nete ale societății ce se fuzionează.

Proiectul contractului de fuziune se va elabora de către organele de conducere autorizate ale celor 3 societăți comerciale, implicate în fuziune, concomitent cu actele de transmitere și bilanțul consolidat.

Actul de transmitere se elaborează de către fiecare din societățile pe acțiuni absorbite, după evaluarea patrimoniului acestora la valoarea lor de piață.

Bilanțul contabil consolidat se va elabora de către societatea absorbită sau de către persoanele împuternicite ale societăților pe acțiuni participante la absorbție, în baza bilanțurilor contabile intermediare întocmite de către fiecare societate participantă în parte.

Bilanțul contabil intermediar va reflecta datele privind activele și pasivele celor trei societăți pe acțiuni, societății la ultima dată de gestiune, ajustate la valoarea de piață conform actelor de evaluare deja efectuate.

Actele de transmitere și bilanțul consolidat va conține dispoziții cu privire la succesiunea întregului patrimoniu al celor 3 societăți comerciale către SA „Răut”, în privința tuturor drepturilor și obligațiunilor față de toți debitorii și creditorii acestora.

Modificările la statut sau statutul în redacție nouă se va elabora de către SA „Răut” - societatea absorbantă, de comun acord cu societățile absorbite și vor conține după caz date despre modificarea capitalului social, fondatori și cotele deținute de aceștia, precum și informația despre reorganizarea societății și succesiunea drepturilor și obligațiunilor societăților absorbite.

Adoptarea hotărârilor privind reorganizarea prin fuziune:

Hotărârea de reorganizare prin fuziune, când SA „Răut” va absorbi celelalte 2 societăți comerciale, se va aproba de către adunarea generală a societăților fiecărei din cele 3 societăți comerciale, cu 2/3 din numărul total de voturi prezente la adunare.

La fuziunea celor 3 societăți pe acțiuni prin absorbție, SA „Răut” - societatea absorbantă, va adopta hotărârea conform căreia se va aproba:

- a) contractul de fuziune;
- b) actele de transmitere;
- c) proporțiile de convertire (schimb) a acțiunilor aflate în circulație în acțiunile emisiunii suplimentare ale societății absorbante;
- d) bilanțul contabil consolidat;
- e) majorarea capitalului social, după caz, prin emisiunea suplimentară efectuată în scopul convertirii (schimbului) acțiunilor ale societăților ce vor fi absorbite și data la care se va întocmi lista subscriitorilor;
- f) modificări și completări la statut sau statutul în redacție nouă a SA „Răut”.

La fuziunea prin absorbție, cele două societăți absorbite, vor adopta hotărârile conform cărora se va aproba:

- a) contractul de fuziune;
- b) actul de transmitere;
- c) bilanțul contabil consolidat;
- d) proporțiile de convertire (schimb) ale acțiunilor aflate în circulație în acțiunile emisiunii suplimentare ale SA „Răut”.

Dezvăluirea informației privind reorganizarea prin fuziune:

Dezvăluirea informației privind reorganizarea societăților pe acțiuni în cauză, se va efectua în scopul înștiințării creditorilor acestor societăți, partenerilor acesteia, organelor de stat care au efectuat înregistrarea lor și altor organe publice față de care societățile au anumite obligațiuni, precum și informarea despre acest eveniment a acționarilor, care nu au participat la adoptarea hotărârilor aferente reorganizării.

Organele executive ale celor trei societăți pe acțiuni vor informa în scris toți creditorii săi în termen de 15 zile de la adoptarea hotărârii de reorganizare, și vor publica un avis privind reorganizarea în 2 ediții consecutive ale Monitorului Oficial al Republicii Moldova.

În termen de 3 zile de la adoptarea hotărârilor de reorganizare se va înștiința oficiul teritorial al Camerei Înregistrării de Stat, prezentându-se și documentele solicitate.

Pentru efectuarea controalelor privind datoriile celor trei societăți pe acțiuni față de Bugetul de Stat și a controalelor necesare închiderii conturilor bancare (pentru cele două societăți care se vor

lichida în urma reorganizării), se va informa și prezenta documentele necesare Inspectoratului fiscal principal sau teritorial.

Toate cele trei societăți pe acțiuni, supuse reorganizării, vor publica în ziarele stabilite în statut, hotărârile adunărilor generale ale acționarilor aferente reorganizării și vor prezenta Comisiei Naționale a Pieții Financiare informațiile necesare (art. 54 al Legii Nr. 199, din 18.11.1998 cu privire la piața valorilor mobiliare).

Creditorii vor avea posibilitatea, în termen de 2 luni de la publicarea ultimului aviz, să ceară societății pe acțiuni respective, garanții în măsura în care nu pot cere satisfacerea creanțelor. Dreptul la garanții aparține creditorilor doar dacă vor dovedi că prin reorganizare se va periclita satisfacerea creanțelor lor.

Obținerea autorizației privind reorganizarea prin fuziune de la Comisia Națională a Pieții Financiare

Pentru obținerea autorizației privind absorbția celor 2 societăți comerciale de către SA „Răut”, toate cele trei societăți pe acțiuni se vor adresa cu cereri respective la Comisia Națională a Pieții Financiare, după expirarea a 2 luni de la data publicării ultimului aviz privind reorganizarea lor în Monitorul Oficial al Republicii Moldova.

Pentru primirea autorizațiilor de reorganizare prin fuziune (absorbție), cele 3 societăți pe acțiuni vor prezenta la Comisia Națională a Pieții Financiare următoarele documente:

Cererea în formă liberă privind eliberarea autorizației cu indicarea formei de reorganizare, semnată de conducătorul organului executiv;

Procesul-verbal al adunării generale a acționarilor întocmit conform prevederilor art. 64 al Legii privind societățile pe acțiuni la care se anexează și următoarele documente:

- contractul de fuziune;
- modificările la actele de constituire ale SA „Răut” - societate absorbantă;
- actul de transmitere și bilanțul contabil consolidat;
- Copiile actelor de evaluare a activelor la prețurile de piață efectuate de organizațiile licențiate;
- Copiile anunțului privind reorganizarea celor trei societăți pe acțiuni publicat în două ediții consecutive ale Monitorului Oficial al Republicii Moldova;
- Confirmarea privind lipsa, satisfacerea sau garantarea cerințelor creditorilor societății;
- Raportul de estimare a valorilor mobiliare în cazurile când acționarii au cerut răscumpărarea acestora și confirmarea realizării răscumpărării;
- Copiile actelor de constituire ale celor trei societăți pe acțiuni implicate în reorganizare cu modificările operate la ele anterior deciziei de reorganizare;
- Documentul ce atestă respectarea prevederilor art. 11 alin. (3) al Legii nr. 1265 din 05.10.2000 cu privire la înregistrarea de stat a întreprinderilor și organizațiilor;
- Rapoartele financiare ale celor trei societăți pe acțiuni supuse reorganizării, la ultima dată de gestiune înainte de data adoptării deciziei de reorganizare;

- Dovada dezvăluirii informației privind evenimentele și acțiunile ce afectează activitatea economico-financiară a emitentului conform cerințelor stabilite în art. 54 al Legii cu privire la piața valorilor mobiliare;
- Copiile certificatelor înregistrării de stat al societăților și ale Extraselor din Registrul de stat al întreprinderilor și organizațiilor, care atestă adresa juridică a societăților ce se reorganizează;
- Originalele certificatelor înregistrării de stat a valorilor mobiliare a societăților absorbite;
- Înregistrarea reorganizării în Registrul de stat al întreprinderilor și organizațiilor

Înregistrarea reorganizării prin fuziune (absorbție) în Registrul de stat al întreprinderilor și organizațiilor va avea loc după satisfacerea pretențiilor creditorilor sau oferirea garanțiilor acceptate de către creditorii, efectuarea controalelor de către organele fiscale, obținerea autorizației privind reorganizarea de la Comisia Națională a Pieții Financiare, dar nu mai devreme de 3 luni de la ultima publicație a avizului privind reorganizarea în Monitorul Oficial al Republicii Moldova.

Efectuarea înscrierilor în Registrul de stat al valorilor mobiliare aferente reorganizării:

Înregistrarea majorării capitalului social al SA „Răut” - societate absorbantă, prin emisiunea suplimentară de acțiuni efectuate în scopul convertirii acțiunilor deținute de acționarii societăților absorbite se efectuează la Comisia Națională a Pieții Financiare concomitent cu eliberarea autorizației privind reorganizarea SA „Răut”.

Sursele de finanțare pentru crearea infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial

Drept surse pentru finanțarea infrastructurii tehnice și de producție a parcului industrial pot fi sursele proprii ale investitorului strategic precum și sursele obținute din comercializarea activelor neutilizate ale S.A. „RĂUT” și S.A. „RIF-ACVAAPARAT”.

Avantajele și dezavantajele

Avantaje	Dezavantaje
- Independență financiară a întreprinderii administratoare; - Cumularea a trei surse de finanțare, ceea ce reduce povara financiară pentru fiecare dintre cei trei investitori; - Utilizarea surselor financiare proprii ale investitorului. -	- Procedura de durată și complexă de reorganizare prin fuziune; - Este puțin probabil ca un investitor strategic privat să accepte procesul de fuziune prin absorbție prin care el va fi absorbit de către S.A. RĂUT, astfel va pierde autonomia de gestiune cu activitatea parcului industrial;

Concluzii:

Analiza comparativă a tuturor modelelor ne permite să identificăm două modele optime pentru crearea parcului industrial, 2 și 3.

Ținând cont că modelul numărul 2 crearea întreprinderii administratoare pe baza unui potențial investor strategic privat, are un istoric pesimist în ceea ce privește tentativele de comercializare a acțiunilor pe care le deține statul în S.A. RĂUT, precum și sursele financiare substanțiale necesare pentru a fi investite în modernizarea infrastructurii tehnice și de producere a parcului industrial ne permite să constatăm că acest model are perspective reduse de a fi implementat.

De aceea propunem **crearea întreprinderii administratoare pe baza modelului 3 - cu participarea S.A. RĂUT, ÎCȘ RIF-ACVAAPARAT S.A. și potențialul investor privat strategic (întreprindere mixtă).**

Această opțiune permite companiei administratoare a parcului industrial să aibă un grad înalt de independență fără de implicarea factorilor externi, iar fondarea unei entități juridice care va administra parcul industrial va exclude factorii negativi de ordin managerial care ar putea afecta compania.

5.6. ORGANIZAREA ACTIVITĂȚII PARCULUI INDUSTRIAL

Organizarea activității parcului industrial va fi efectuată de către întreprinderea administratoare. Întreprinderile rezidente a parcului industrial își vor desfășura activitatea în spațiile eliberate de S.A. RĂUT. Dat fiind faptul că capacitățile spațiilor eliberate va fi redusă din considerentul utilajului greu demontabil, aceasta necesită o organizare specifică privind spațiile în care își vor desfășura activitatea întreprinderile rezidente.

În rezultatul recomandărilor propuse de către managementul companiei S.A. RĂUT cu privire la organizarea activității întreprinderilor rezidente, inclusiv a companiei S.A. RĂUT aceasta ar putea să își restrângă activitatea în felul următor:

- Teritoriul Nr. 1. Pe acest teritoriu, compania poate elibera în întregime doar clădirile numărul 41 – 1, 41 A (etajele 3 – 5) și corpul 5 (etajele 2 – 4);
- Teritoriul Nr. 2. Pe acest teritoriu, compania S.A. RĂUT poate elibera în întregime toate clădirile înafara de laboratorul experimental 7;
- Teritoriul Nr. 2 a. poate fi eliberat în întregime;

Reieșind din modalitatea de organizare a activității de producere și administrare, conform viziunii managerilor companiei S.A. RĂUT, pot fi eliberate clădirile menționate, pe următoarele suprafețe:

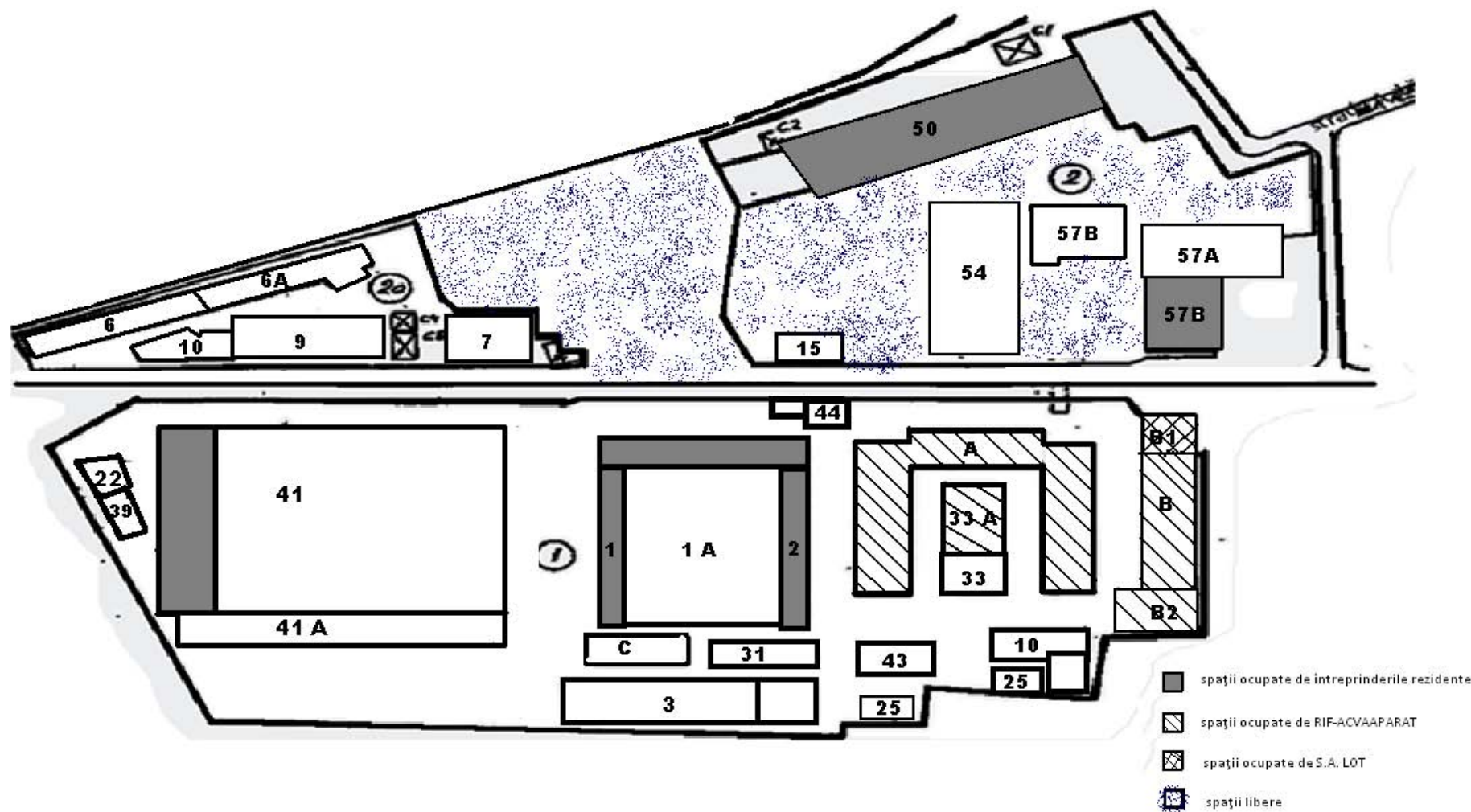
Tabelul 36. Clădirile eliberate de S.A. RĂUT:

<i>Denumirea</i>	<i>Destinația</i>	<i>Suprafața, m²</i>
Corp 41-1	De producere	8 866
Corp 50	Sector de asamblare	12 253
Corp 5 (etajele 2 – 4)	Administrativ și de uz gospodăresc	1 635
Corp 41 A (etajele 3 – 5)	Administrativ și de uz gospodăresc	5 493
Corp 57 B	Administrativ	2 737

Sursa: Elaborat de autor

Organizarea activității întreprinderilor rezidente din cadrul parcului industrial, conform supoziției administrației S.A. RĂUT, este prezentată în schema de mai jos:

Figura 18. Eliberarea imobilelor după administrația S.A. RĂUT



Activitatea companiei S.A. RĂUT, ca rezultat a analizei tehnice și a tendințelor de dezvoltare a potențialului parc industrial, se recomandă ca aceasta să fie transferată în totalitate pe teritoriul numărul 1. În acest sens vor fi eliberate spațiile administrative ale blocurilor 57 A și 57 B cu o suprafață de 6 433 m². Iar activitatea administrativă a companiei va fi trecută în spațiile administrative ale corpului în care activează ÎCȘ RIF-ACVAAPARAT S.A.

Dat fiind faptul că spațiile cu destinație de producere ale companiei S.A. RĂUT au un coeficient de utilizare redus, fiind ocupate în totalitate cu utilaj care necesită demontarea, pe teritoriul 1 se recomandă organizare activității practicate de întreprinderile rezidente ale parcului industrial în felul următor:

- Activitatea de producere a companiei S.A. RĂUT de pe teritoriul numărul 1, se va restrânge în blocul 41;
- Vor fi eliberate parțial încăperea administrativă 41 A pe o suprafață de 9 179 m²;
- Se va elibera blocul 41-1 (amplasat în stânga blocului 41) – administrativ, pe suprafața de 8866 m²;
- Va fi eliberat corpul 1 - destinația de producere a masei plastice și cauciucului pe suprafața de 1 350 m²;
- Corpul 1 A – spații industriale întinse, suprafața de 3133m²;
- Va fi eliberat blocul 2 – secția de reparație a motoarelor electrice, pe suprafața de 1 497 m²;
- Va fi eliberat corpul C – depozit metalic, pe suprafața de 559 m²;
- Va fi utilizată corpul 3 – construcție nefinisată, pe suprafața de 1 326 m²;
- Va fi utilizat corpul 31 – fierărie, pe suprafața de 280 m²;
- Va fi eliberat corpul 19 – sector de prelucrare mecanică, pe suprafața de 852 m²;
- Va fi eliberat corpul 25 – administrativ și de uz gospodăresc, suprafața de 221 m²;
- Corp 5 – încăperi administrative de uz gospodăresc, suprafața de 2 181 m²;

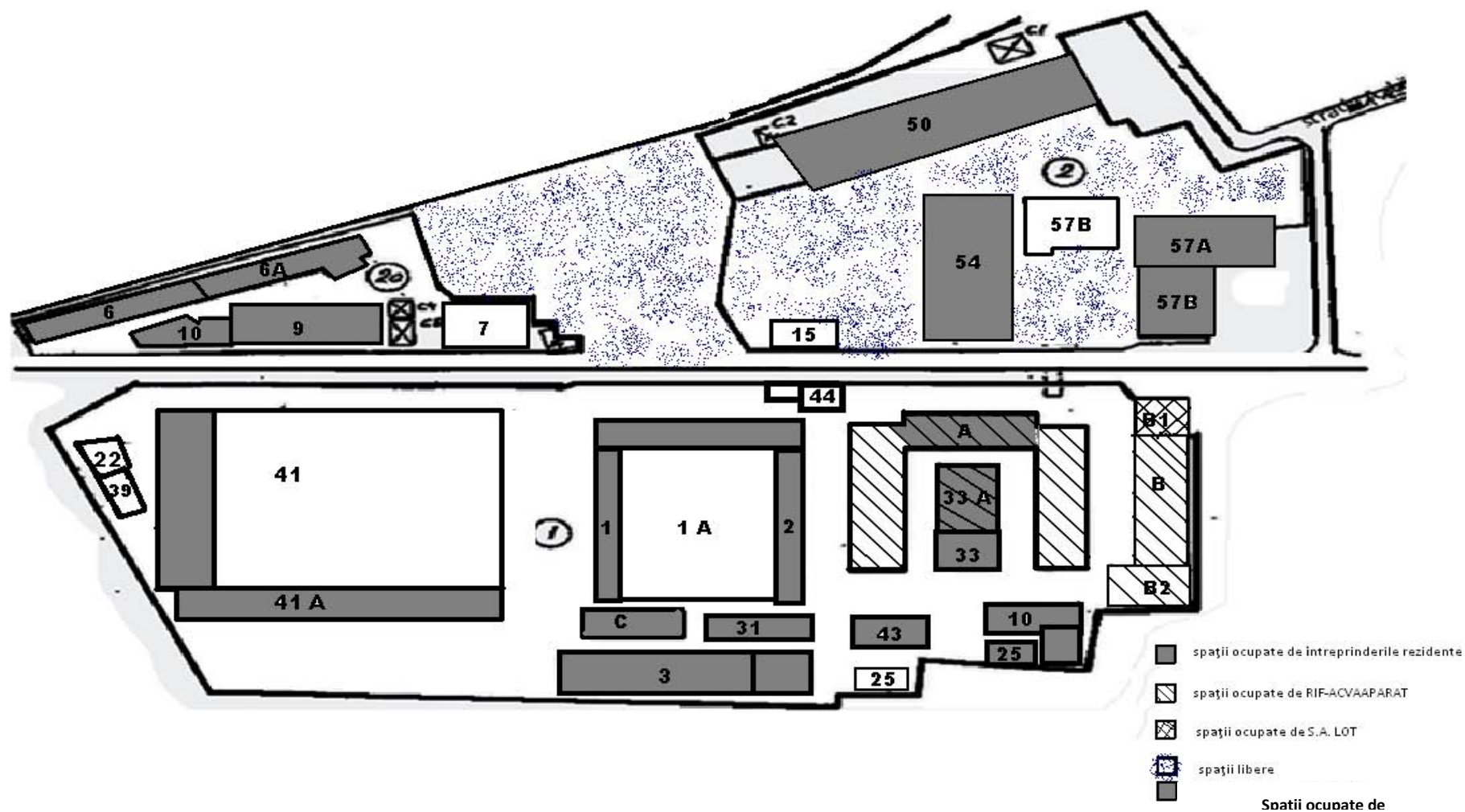
Va fi eliberat corpul 22 – spații libere de depozitare, suprafața de 246 m²; Corpul 7 - laboratorul de încercări va rămâne în gestiunea întreprinderii S.A. RĂUT. Restul clădirilor urmează să fie utilizate de întreprinderile rezidente ale parcului industrial. Întreprinderile rezidente își vor desfășura activitatea comercială în următoarele spații de pe teritoriul 2:

- 6, 6 A – construcții spre demolare, spații pentru producere, suprafața de 1 573 m²;
- 9 – sector mecanic, suprafața de 1084 m²;
- 10 – sector prelucrare a lemnului, suprafața de 331 m²;
- 50 – sector de asamblare, suprafața de 12 253 m²;
- 57 B – sector ingineresc, suprafața de 2 737 m²;
- 54 – bloc energetic, dotat cu utilaj demontabil, nefolosibil, suprafața de 1 825 m²;
- 57 B, A – corpul administrativ, suprafața de 6 433 m².

Drept rezultat al analizei rezidentului ÎCȘ RIF-ACVAAPARAT vor fi eliberate corpul 33 A – încăperi ale RIF-ACVAAPARAT, suprafața de 1 800 m² și suprafața de 1 000 m² al etajului al III din blocul A. Cei 1 800 m² vor fi utilizate de S.A. RĂUT în calitate de birouri pentru administrație.

Astfel, teritoriul parcului industrial va fi utilizat de către întreprinderile rezidente, în conformitate cu schema prezentată mai jos:

Figura 19. Reorganizarea spațiilor pentru activitatea rezidenților parcului industrial



Sursa: Elaborat de autor

Dat fiind faptul că activitatea de bază a parcului industrial este preponderentă activității ale industriei constructoare de mașini, organizarea activității întreprinderilor rezidente urmează să se desfășoare, în dependență de suprafața încăperilor, în felul următor:

Figura 20. *Organizarea activității întreprinderilor rezidente*

Tipul de activitate	Denumirea imobilului	Suprafața, m ²
Activități ale industriei constructoare de mașini	Corp 1 A	3 133
	Corp 50	12 253
	Blocul 2	1 497
	Corp 19	852
	Corp 3	1 326
	Bloc 9	1 084
	Corp 57 B	2 737
Prelucrarea materialelor de construcție	Corp 1	1 350
	Corp C	559
	Corp 22	246
	Corp 31	280
Servicii de management consulting	Corp 25	221
Activități de prelucrare a lemnului și articolelor din lemn	Corp 6, 6A	1 573
	Bloc 10	331
Activități din domeniul tehnologiilor informaționale	Bloc A	
Alte activități, în spațiile de locațiune	57 B, A	6 433
	Corp 5	2 182
Activități desfășurate de RIF-ACVAAPARAT	Corp A Corp B Corp B2	5 689
Activități de producere desfășurate de S.A. RĂUT	Corp 41	27 377
Spațiul administrativ a companiei S.A. RĂUT	Corp 33 A	1 800
Spațiu liber disponibil	Alte activități practicate de întreprinderile rezidente în domeniul industriei constructoare de mașini	45 988

Sursa: Elaborat de autor

Suprafețele libere ale parcului industrial urmează să fie ulterior utilizate de potențialul investitor pentru a fi construite și date în locațiune întreprinderilor rezidente care vor practica activități al industriei constructoare de mașini, în special de producere a pieselor pentru acestea.

Conform concepției parcului industrial, activitatea acestuia trebuie să fie administrată de o întreprindere cu **funcții de administrare a parcului** și anume¹⁰:

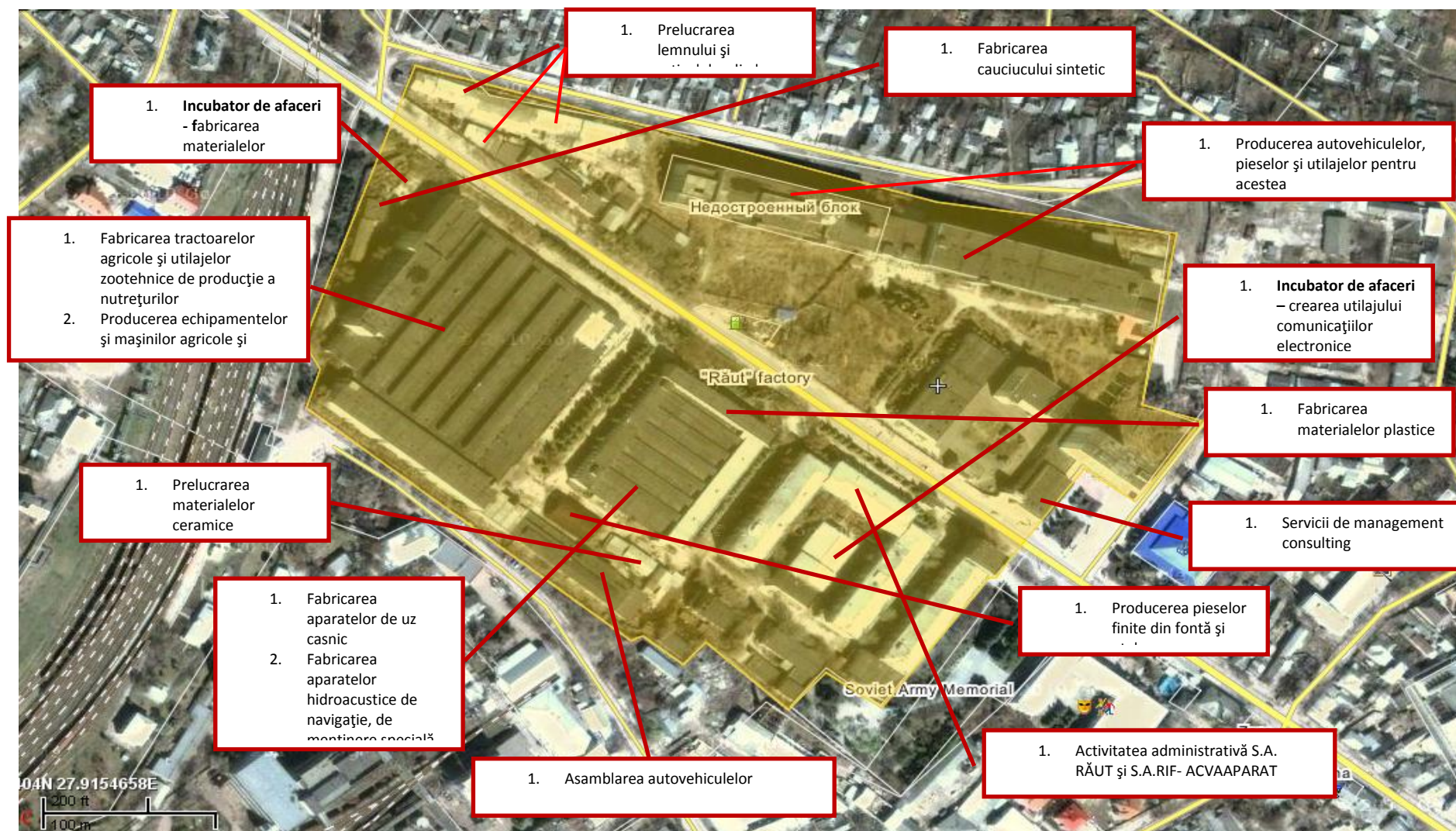
- ✓ să coordoneze și să monitorizeze procesul de creare a infrastructurii tehnice și de producție, precum și activitatea de producție a parcului industrial;
- ✓ să organizeze concursuri de selectare a rezidenților parcului industrial;

¹⁰Lege Nr. 182 din 15.07.2010 cu privire la parcurile industriale, art. 18, pct.2.

- ✓ să elaboreze și să promoveze strategii și programe de dezvoltare a parcului industrial;
- ✓ să atragă investitori pentru dezvoltarea activităților de producție și de prestare a serviciilor în parcul industrial;
- ✓ să asigure funcționarea normală a rețelelor de utilități conform cerințelor tehnice;
- ✓ să dezvolte infrastructura tehnică și de producție în corespundere cu necesitățile tehnologice;
- ✓ să supravegheze respectarea condițiilor contractelor încheiate cu rezidenții parcului industrial;
- ✓ să colaboreze cu organele centrale de specialitate ale administrației publice și cu autoritățile administrației publice locale;
- ✓ să poarte responsabilitatea pentru utilizarea rațională și potrivit destinației a mijloacelor alocate de la bugetul de stat sau de la bugetele unităților administrativ-teritoriale pentru crearea infrastructurii tehnice și de producție.

Activitățile desfășurate de întreprinderile rezidente pe teritoriul parcului industrial, în dependență de organizarea teritorială a acestuia, se prezintă în schema de mai jos:

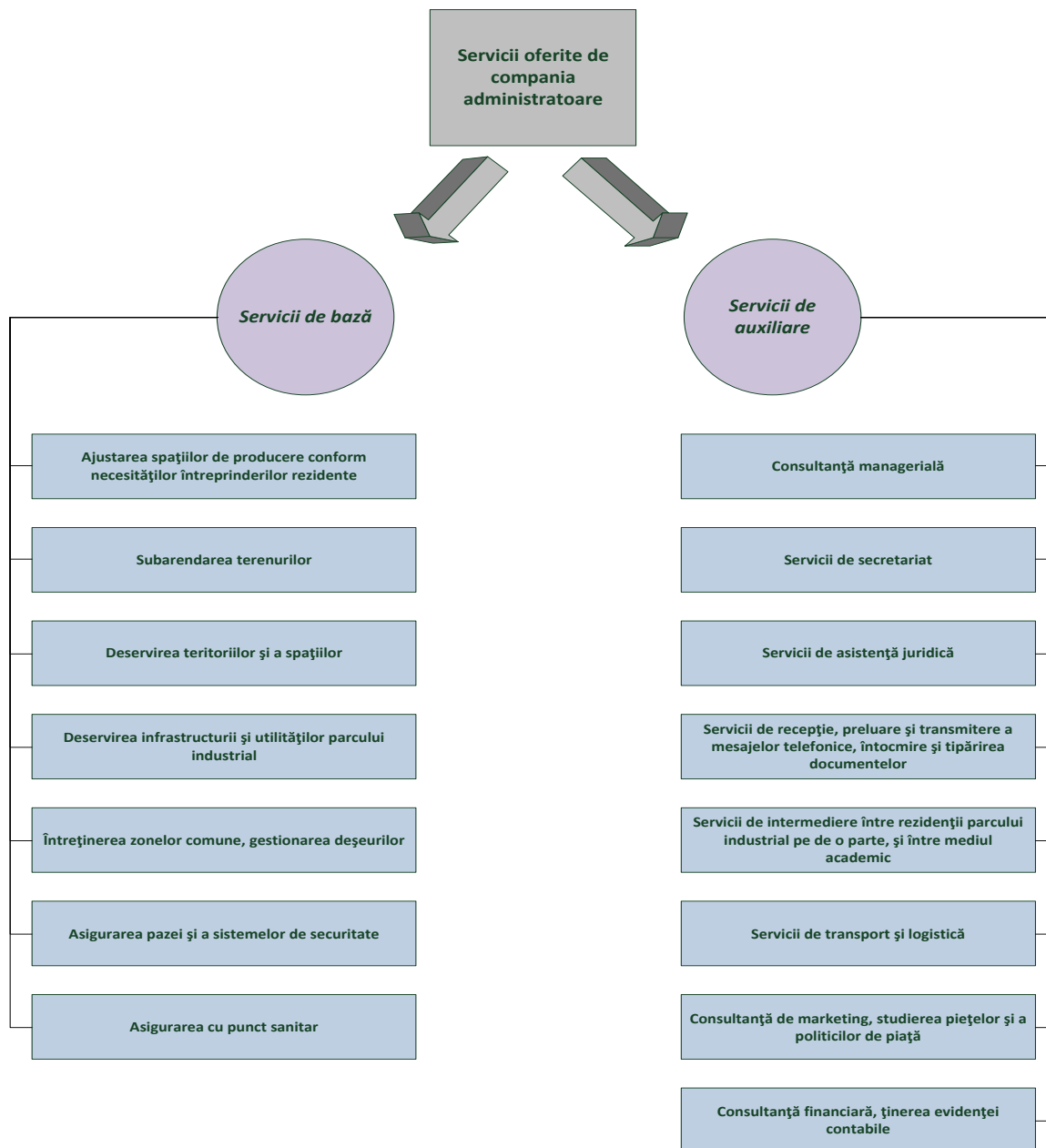
Figura 21. Genurile de activitate ale întreprinderilor rezidente ale parcului industrial



Sursa: Elaborat de autor

Dat fiind faptul, că în clădirile aflate pe teritoriul parcului industrial se prevede crearea și a unui incubator de afaceri, iar ulterior și a unui centru de recalificare profesională, serviciile auxiliare oferite de compania administratoare vor fi suplinite prin servicii de asistență managerială. Figura de mai jos oferă lista serviciilor care urmează să fie oferite de compania administratoare întreprinderilor rezidente a parcului industrial:

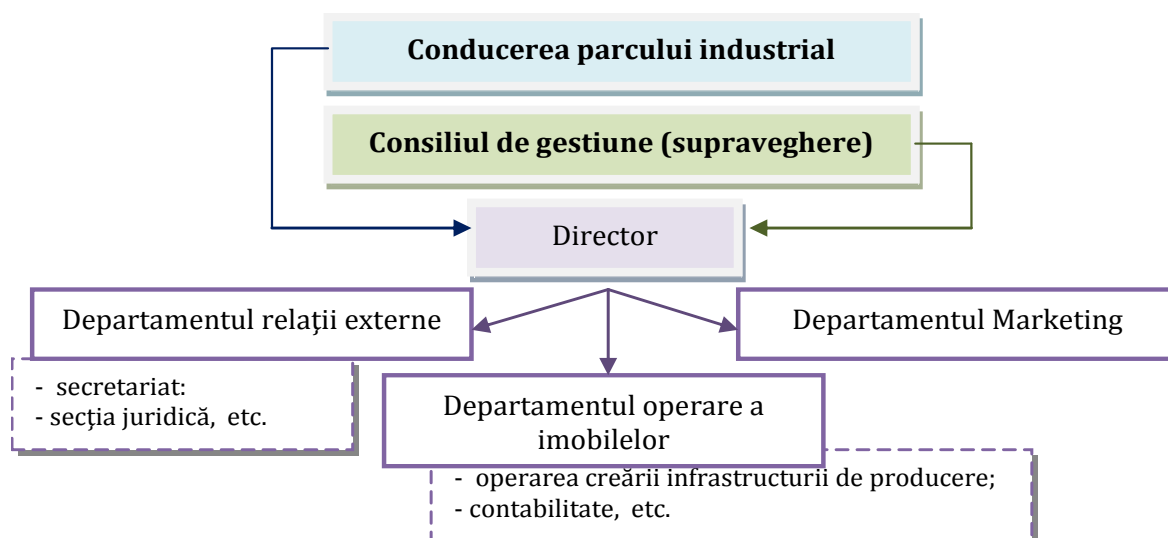
Figura 22. *Servicii ale companiei rezidente*



Sursa: Elaborat de autor

Setul de servicii oferite de compania administratoare trebuie să fie cât mai divers pentru a asigura buna funcționalitate a parcului industrial.

Unitățile structurale ale parcului industrial depinde nemijlocit de modul de organizare a activității de către administratorul acestuia. Organizarea elementelor companiei administratoare are loc în felul următor:

Figura 23. *Structura organizării companiei administratoare*

Sursa: Elaborat de autor

Modelul de funcționare a parcului

Misiunea de bază a parcului industrial va fi de a aduce valoare adăugată întreprinderilor rezidente cu efecte directe asupra mediului socio-economic. Parcul industrial, ca model de funcționare va presupune crearea avantajelor pentru rezidenții acestuia. Abordarea unei gândiri strategice introspective plasează clienții și competiția în plan central. Iar competența esențială a parcului industrial se referă la combinația de cunoștințe, aptitudini și atitudini specifice, inerente, integrate și aplicate pe care întreprinderile ar trebui să le utilizeze drept bază a demersurilor strategice. Tocmai de aceea, însușirile întreprinderilor rezidente de a activa în cadrul parcului industrial sub auspiciul conglomeratelor industrial reprezintă competența distinctivă a parcului industrial, pe teritoriul companiei S.A. RĂUT. Inițiativa de dezvoltare a conglomeratelor reprezintă un nou mod de organizare a eforturilor de dezvoltare economică, care nu se limitează la eforturile tradiționale de reducere a costurilor afacerilor și îmbunătățire a mediului general de afaceri. Eforturile care se concentrează asupra conglomeratului va atrage un interes și o implicare mai mare din partea întreprinderilor implicate.

În plus, dată fiind diversitatea afacerilor ce vor fi dezvoltate pe teritoriul parcului industrial este util de creat un incubator de afaceri, de care vor beneficia toți rezidenții interesați. Complexitatea și eficiența activității parcului industrial este privită și prin prisma efectelor socio-economice generate. În acest sens, pe viitor este posibilă crearea unui centru de recalificare profesională, din contul întreprinderii administratoare.

Modelul de interacțiune între rezidenții parcului industrial, după specificul genului de activitate care va fi prestat, se prezintă schematic mai jos:

Figura 24. Interacțiunea activităților rezidenților după modelul conglomeratului

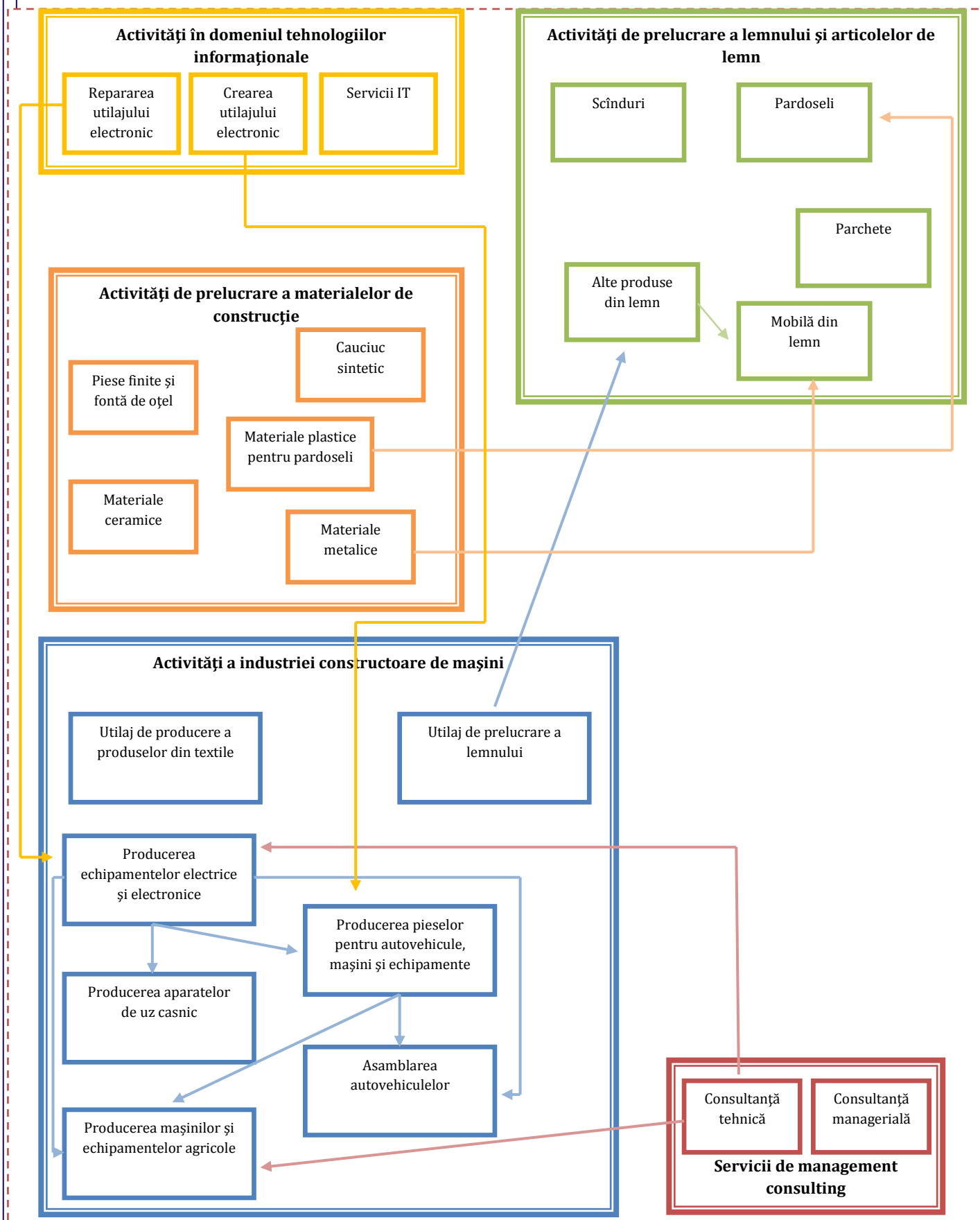
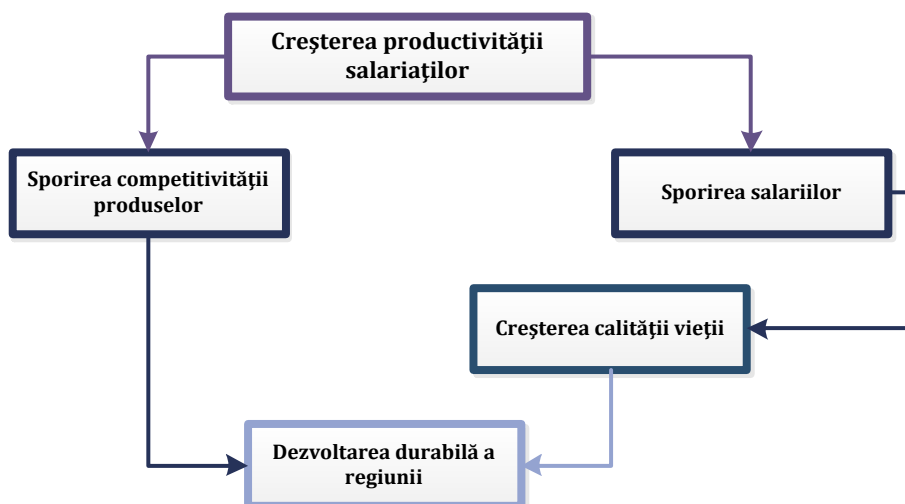


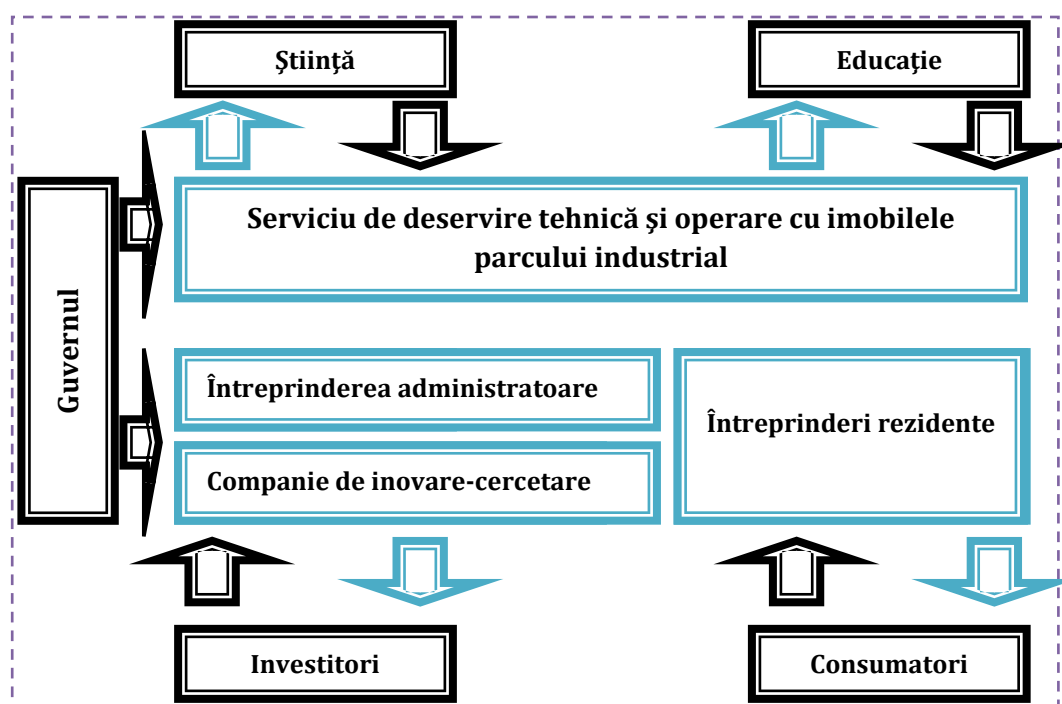
Figura 25. Efectele interacțiunii companiilor rezidente



Sursa: Elaborat de autor

Dat fiind faptul că parcul industrial reprezintă un conglomerat al cooperării între instituția de stat, mediul academic, investitori și societate, un model ideal al acestuia se va baza pe principiul cooperării dintre acestea.

Figura 26. Modelul ideal de cooperare între rezidenții parcului industrial



Sursa: Elaborat de autor

Organizarea unei asemenea activități va fi posibilă datorită specificului serviciilor care vor fi oferite de compania administratoare și a rezultatului interacțiunii între rezidenții parcului industrial.

Crearea Zonei Economice Libere

O oportunitate în dezvoltarea parcului industrial al zonei, precum și a regiunii în general, este posibilă crearea unei Zone Economice Libere. ZEL ar putea fi creată pe o parte a suprafeței a parcului industrial, unde vor fi desfășurate activități în special ale industriei constructoare de mașini.

Avantajele creării ZEL rezidă din Legea cu privire la zonele economice libere, nr. 440/2001. Astfel, atât Legea cu privire la zonele economice libere cât și Codul Fiscal etc., oferă rezidenților zonelor:

- scutire de impozit pe venit;
- scutire TVA;
- scutire accize;
- scutire taxe vamale la import și export de bunuri.

Crearea zonei economice libere, vor contribui la accelerarea dezvoltării parcului industrial prin:

- a) atragerea investițiilor autohtone și străine;
- b) implementarea tehnicii și tehnologiilor moderne;
- c) dezvoltarea producției orientate spre export;
- d) aplicarea experienței avansate din domeniul producției și a managementului;
- e) crearea locurilor de muncă.

În plus, zonelor libere, în scopul realizării obiectivelor asumate, li se acordă regimuri preferențiale de stimulare a activității de întreprinzător.

Deoarece producție rezidenților ZEL este destinată spre export, aceasta ar putea fi creată doar pe o parte a teritoriului parcului industrial. În cadrul ZEL vor active doar rezidenți interesați exclusive în exportul producției.

6. PLANUL DE ACȚIUNI**6.1. PLANUL JURIDIC DE ACȚIUNI**

Planul juridic de acțiuni a fost elaborat în vederea creării parcului industrial, bazat pe **Opțiunea de finanțare 3**, descrisă la pct. 5.4. În cele ce urmează este prezentată consecutivitatea acțiunilor necesare pentru implementarea proiectului:

Tabelul 37. Planul juridic de acțiuni

Bloc	Perioada	Responsabili	Livrabile	Comentarii
Blocul I. Adoptarea Deciziei cu privire la crearea parcului industrial				
Elaborarea, pe baza studiului efectuat, a materialelor informative pentru a fi prezentate adunărilor generale a acționarilor SA „RĂUT” și SA „RIF - ACVAAPARAT” în vederea adoptării hotărârii cu privire la reorganizarea prin divizare a societăților și crearea întreprinderii mixte, direcțiile prioritare de dezvoltare și crearea parcului industrial	Mai, 2011	Directorii Generali ai ambelor societăți	Ordinea de zi a ședinței Adunării Generale cu materialele anexate	Va conține partea introductivă cu argumentarea necesității creării parcului industrial. Prezentarea acestor materiale informative este obligatorie și ține de întocmirea completă a ordinii de zi a adunării generale ordinare sau extraordinare (art.25, 56 din Legea privind societățile pe acțiuni, nr.1134 din 02.04.1997).
Convocarea adunărilor generale a acționarilor SA „RĂUT” și SA „RIF - ACVAAPARAT” în vederea adoptării hotărârii cu privire la reorganizarea prin divizare a societăților și crearea întreprinderii mixte, parcului industrial și direcțiile prioritare de dezvoltare adoptarea hotărârii AGA.	Mai, 2011	Directorii Generali ai ambelor societăți	Hotărârea AGA cu privire la adoptarea noilor direcții prioritare de dezvoltare prin crearea parcului industrial adoptată	Propunerea poate fi făcută de către Directorul General sau de către oricare dintre acționari. În conformitate cu art.21 din Statut, Adunarea Generală trebuie să adopte Hotărârea cu privire la identificarea direcțiilor prioritare de dezvoltare și crearea parcului industrial, iar printr-un punct separat, va dispune acordarea atribuțiilor Directorului General și Consiliului Societății să întreprindă toate măsurile necesare implementării – luare de decizii obligatorii pentru toți directorii societăților comerciale, delegare funcții, încheiere contracte, stabilire direcții prioritare etc., inclusiv

				crearea, dacă este necesar, a unei noi entități juridice, care va activa în calitate de administrator al parcului industrial. Adunarea generală poate fi convocată fie sub forma unei adunări generale ordinare (anuale), fie un extraordinară. În cazul în care nu se va reuși convocarea adunării generale, respectiv nu va fi adoptată hotărârea cu privire la direcțiile prioritare de dezvoltare adoptarea hotărârii AGA și crearea parcului industrial, va fi necesară convocarea repetată a adunării generale. Este necesar să se asigure cvorumul adunării generale. Adunarea generală a acționarilor are cvorum dacă, la momentul încheierii înregistrării, au fost înregistrați și participă la ea acționarii care dețin mai mult de jumătate din acțiunile cu drept de vot ale societății aflate în circulație. Dacă cvorumul nu va fi asigurat, adunarea se va convoca repetat. De adoptarea hotărârii depinde realizarea următorilor pași pentru crearea parcului industrial.
Aducerea Hotărârii AGA la cunoștința tuturor persoanelor interesate, inclusiv autoritățile administrației publice locale	Mai, 2011	Directorii Generali ai ambelor societăți	Informația furnizată către actorii interesați, inclusiv publicată în mijloacele mass-media	Acest pas este unul opțional și are un scop pur informativ.
Crearea întreprinderii mixte	Mai-August, 2011	Directorii societăților comerciale	Certificatul de înregistrarea a întreprinderii nou create	SA „Răut” și SA „Rif-Acvaaparat” va participa în crearea întreprinderii noi cu activele neutilizate iar investitorul privat cu

				mijlocele financiare necesare. Societatea nou creată va prelua funcțiile de întreprindere administratoare iar SA „Răut” și SA „Rif-Acvaaparat” vor fi rezidenții ai PI
Pregătirea materialelor necesare creării parcului pentru prezentare Consiliului Local	Septembrie, 2011	Administrato rul întreprinderii nou create	Copii a Hotărârii AGA, a documentelor de pe actele ce confirmă deținerea terenului, a extraselor de la OCT	Aceste materiale sunt necesare Consiliului Local pentru a dispune Primarului formarea Comisiei pentru crearea și funcționarea parcului industrial. În cazul în care cererea de creare a parcului industrial nu va fi însoțită de materialele respective, Consiliul Local este în drept să nu include chestiunea pe ordinea de zi și să nu dispună formarea Comisiei.
Depunerea cererii de crearea a parcului, cu materialele anexate, către Consiliul Local	Septembrie, 2011	Administrato rul întreprinderii nou create	Cererea și materialele aferente depusă la Consiliul Local	Cererea se depune în temeiul art.7 din Legea privind parcurile industriale. Această cerere, împreună cu materialele necesare creării parcului va servi drept temei pentru a dispune formarea Comisiei pentru crearea și funcționarea parcului industrial.
Aprobarea deciziei de creare a parcului industrial și formare a Comisiei pentru crearea și funcționarea parcului industrial	Septembrie, 2011	Consiliul Local	Decizia Consiliului Local de aprobare a cererii și de a dispune formarea Comisiei, adoptată și publicată în organul de presă local	În cazul în care nu va fi adoptată Decizia, nu va exista un temei legal pentru ca Primarul să emită o dispoziție pentru formarea Comisiei pentru crearea și funcționarea parcului industrial, respective, nu se va putea trece la pasul următor.
Depunerea cererii la Consiliul Local Bălți cu privire la atribuirea în locațiune a terenului și adoptarea deciziei cu privire la atribuirea terenului în locațiune	Octombrie, 2011	Director General	Decizia cu privire la atribuirea terenului în locațiune aprobată și comunicată SA RĂUT, precum și transmisă spre executare Primarului mun. Bălți	Aprobarea deciziei este esențială pentru obținerea titlului de parc industrial

Semnarea contractului de locațiune a terenului	Octombrie, 2011	Director General și Primarul mun. Bălți	Contractul de locațiune semnat, autentificat notarial și înregistrat la OCT Bălți.	Contractul de locațiune va servi drept dovadă pentru depunerea la Ministerul Economiei a cererii pentru obținerea titlului de parc industrial
Formarea Comisiei pentru crearea parcului industrial	Octombrie, 2011	Primarul	Dispoziția de creare a Comisiei si comisia creata	Crearea acestei Comisii este o cerință expresă a Legii privind parcurile industriale, iar deciziile Comisiei sunt direcționate să susțină procesul perfectării documentelor necesare pentru crearea și dezvoltarea parcului industrial, precum și să preîntâmpine apariția și/sau să elimine eventualele impedimente în soluționarea problemelor legate de crearea și dezvoltarea parcului industrial.
Pregătirea materialelor necesare prezentării Ministerului Economiei	Octombrie, 2011	Jurist, șefi departament e, Administratorul întreprinderii nou create	Actele conform Legii cu privire la parcurile industriale: a) copiile actelor de constituire ale întreprinderii administratoare; b) copiile documentelor ce confirmă dreptul de folosință pentru cel puțin 30 de ani sau dreptul de proprietate asupra terenului și clădirilor destinate creării parcului industrial; c) planul de amplasare a terenului destinat parcului industrial; d) declarația deținătorului sau proprietarului terenului privind îndeplinirea condițiilor prevăzute la art. 5 lit. a) și b); e) avizele deținătorilor rețelelor de utilități	Aceste materiale sunt necesare pentru a fi anexate la cererea pentru obținerea titlului de parc industrial. În lipsa acestora cererea poate să nu fie acceptată.

			publice; f) autorizația pentru construcția obiectului; g) acordul consiliului local în a cărui jurisdicție se află terenul destinat parcului industrial; h) studiul de fezabilitate privind crearea parcului industrial.	
Depunerea la Ministerul Economiei a cererii pentru obținerea titlului de parc industrial	Noiembrie, 2011	Administrato rul întreprinderii nou create	Cererea depusă și înregistrată la ME, împreună cu materialele descrise mai sus	Cererea stă la baza procesului decizional de obținere a titlului de parc industrial.
Luarea deciziei preventivă de acordare a titlului de parc industrial	Noiembrie, 2011	Ministerul Economiei	Proiectul Hotărârii cu privire la acordare a titlului de parc industrial	Titlul servește drept temei pentru demararea activității parcului industrial. În lipsa acestuia, parcul industrial nu poate exista <i>de iure</i> .
Obținerea titlului de parc industrial	Decembrie, 2011	Guvernul RM	Hotărârea Guvernului cu privire la acordare a titlului de parc industrial	
Blocul II. Fondarea Entității Juridice de administrare a parcului industrial				
Elaborarea principiilor contractuale a relațiilor de colaborare fondatori în cadrul întreprinderii nou formate.	Mai, 2011	Jurist	Anual cu privire la procedurile elaborate	Elaborarea acestor principii ce țin de stabilirea viitoarelor strategii și tactici de interacțiune dintre fondatori în cadrul întreprinderii nou formate.
Fondarea unei întreprinderi administratoare prin procedura divizării societăților	Mai-septembrie, 2011	Reprezentant ul fondatorilor, Jurist	Certificat de înregistrare	În baza Hotărârii Adunării Generale și a Deciziei Consiliului, Directorul General, va întreprinde măsurile cerute de Lege pentru fondarea SRL și o va înregistra la Camera de Înregistrare. Neînregistrarea întreprinderii se va sconta cu imposibilitatea creării parcului industrial.
Selectarea și aprobarea componenței nominale a managerilor întreprinderii mixte	septembrie, 2011	Administrato rul întreprinderii nou create	Manageri selectați, desemnați prin ordin și contracte de muncă încheiate	Activitatea eficientă a parcului industrial depinde de management calificat, care, în mod ideal, trebuie selectați pe bază de concurs.
Elaborarea sarcinilor managerilor	septembrie, 2011	Administrato rul	Fișe de post elaborate și adoptate	Sarcinile clar desemnate și detaliate, vor contribui

		întreprinderii nou create, Jurist Manager resurse umane		la planificarea activităților și atingerea scopului
Blocul III. Planificarea activității și stabilirea relațiilor de colaborare				
Elaborarea planului de activitate.	iunie, 2011	Administrato rul întreprinderii nou create	Plan elaborat	Activitatea eficientă a parcului industrial depinde, crucial, de planificarea activităților. Astfel, toate activitățile trebuie elaborate detaliat și supuse adoptării de către Consiliul Societății. De asemenea, în vederea asigurării continuității activității parcului industrial, se vor stabili și implementa proceduri concrete și stricte referitoare la principiile de colaborare cu rezidenții și cu aceștia se vor încheia contracte. Semnarea contractelor cu rezidenții este o procedură continuă și permanentă.
Adoptarea planului de activitate de către Consiliul Societății	iunie, 2011	Administrato rul întreprinderii nou create	Plan adoptat	
Înaintarea solicitărilor către Consiliul Local cu privire la privatizarea terenului aferent construcțiilor existente (pentru construcțiile noi se vor depune cereri suplimentare).	Iulie 2011	Administrato rul întreprinderii nou create	Solicitare înregistrată și decizie adoptată.	
Elaborarea procedurilor de activitate a parcului și a principiilor de colaborare cu rezidenții	Iulie- Septembrie, 2011	Jurist, șefi departament e, Administrato rul întreprinderii nou create	Manual de proceduri elaborat și adoptat	
Elaborarea contractelor destinate colaborării cu rezidenții	Septembrie, 2011	Jurist	Modele contracte elaborate	
Semnarea contractelor cu rezidenții	Decembrie, 2011- permanent	Administrato rul întreprinderii nou create	Contracte semnate	

În cele ce urmează, planul juridic de acțiuni, prezentat mai sus, este expus schematic, pentru o viziune de ansamblu referitoare la termenii de implementare a proiectului de creare a parcului industrial.

EXPUNEREA SCHEMATICĂ A PLANULUI JURIDIC DE ACȚIUNI	Mai	Iunie	Iulie	August	Septembri e	Octombrie
	2011					
Blocul I						
Elaborarea, pe baza studiului efectuat, a materialelor informative pentru a fi prezentate Adunării Generale a acționarilor SA „RĂUT” în vederea adoptării hotărârii cu privire la reorganizarea prin divizare a societăților și direcțiile prioritare de dezvoltare						
Convocarea adunării generale a acționarilor SA „RĂUT” în vederea adoptării hotărârii						

cu privire la reorganizarea prin divizare a societăților și direcțiile prioritare de dezvoltare adoptarea hotărârii AGA cu privire la crearea parcului industrial						
Aducerea Hotărârii la cunoștința tuturor persoanelor interesate, inclusiv autoritățile administrației publice locale						
Pregătirea materialelor necesare creării parcului pentru prezentare Consiliului Local						
Depunerea cererii de crearea a parcului, cu materialele anexate, către Consiliul Local						
Aprobarea deciziei de creare a parcului industrial și de formare a Comisiei pentru crearea și funcționarea parcului industrial						
Depunerea cererii la Consiliul Local Bălți cu privire la atribuirea în locațiune a terenului și adoptarea deciziei cu privire la atribuirea terenului în locațiune						
Semnarea contractului de locațiune a terenului						
Formarea Comisiei pentru crearea parcului industrial						
Pregătirea materialelor necesare prezentării Ministerului Economiei						
Depunerea, la Ministerul Economiei, a cererii pentru obținerea titlului de parc industrial						
Obținerea titlului de parc industrial						
Blocul II						
Fondarea unei societăți cu răspundere limitată						
Elaborarea schemelor contractuale a relațiilor de colaborare fondator și SRL nou format						
Selectarea și aprobarea componenței nominale a managerilor SRL						
Elaborarea sarcinilor managerilor						
Blocul III						
Elaborarea planului de activitate.						
Adoptarea planului de activitate de către Consiliul Societății						
Înaintarea solicitărilor către Consiliul Local cu privire la privatizarea terenului aferent construcțiilor existente și aprobarea deciziei de privatizare						
Elaborarea procedurilor de activitate a parcului si a principiilor de colaborare cu rezidenții						
Elaborarea contractelor destinate colaborării cu rezidenții						
Semnarea contractelor cu rezidenții						

6.2. PLANUL OPERAȚIONAL DE ACȚIUNI

Având în vedere că majoritatea construcțiilor de bază au fost construite în perioada anilor 1960 – 1970 și nu au fost efectuate careva reparații curente în vederea întreținerii corespunzătoare de aprox. 20 ani, practic toate construcțiile necesită reparații capitale a acoperișului, pereților interiori și exteriori cu termoizolare în vederea conservării energiei, tavanelor și a pardoselilor, înlocuirea totală a tâmplăriei și reconstrucția rețelelor ingineresti interioare: energie electrică, apă, canalizare, încălzire. Construcțiile auxiliare și edificiile speciale care nu se mai pot utiliza conform destinației inițiale se propun a fi reorganizate, în vederea utilizării spațiilor noi create, în perspectivă ca fiind suprafețe adiționale sau utilități necesare pentru procesul de producere. Construcțiile cu un grad înalt de degradare, care nu mai pot fi utilizate se vor demola, cu scopul creării în locul acestora construcțiilor noi, care ne vor oferi la fel spații libere ce pot fi utilizate după necesitate.

Rețelele ingineresti exterioare de apă, canalizare, alimentare cu gaze necesită reconstrucție totală în afară de cele electrice care constituie cca. 23,20 km traseu aerian și 12 stații electrice intermediare, din care 8 sunt de bază și 4 de rezervă, care pot fi reparate, fiind parțial neutilizate, dar care constituie un mare potențial de cca. 19 455 kW putere, ce ar putea acoperi la 100% necesarul de energie electrică pe teritoriul întreprinderii.

Luând în considerare că amplasarea exactă și numărul agenților economici în cadrul parcului tehnic industrial propus pe teritoriul SA "RĂUT" nu sunt cunoscute, se vor lua în calcul doar traseele principale pentru restul rețelelor ingineresti, care vor constitui cca. 2,4 km rețele de apă, 1,96 km

rețele de canalizare, 2,8 km rețele de alimentare cu gaze, fiind calculate de la cele mai apropiate și posibile puncte de racordare a rețelilor orășenești, iar restul aproximativ 10 % din totalul de lucrări necesare pentru construcția rețelilor ingineresti vor fi calculate la momentul efectuării documentației de proiect.

Pentru calcularea valorii estimative în vederea investițiilor capitale necesare pentru reconstrucția imobilelor SA "RĂUT" vom diviza toate construcțiile după domeniul său de utilizare, caracteristici și destinație, după cum urmează în tabelul de mai jos:

Tabelul 38. Caracteristicile construcțiilor

Nr.	Denumirea obiectivului	Suprafața Totală, m2	Nota
1	Clădiri administrative, cămine, încăperi de uz gospodăresc	37 330	Reparații capitale la acoperișuri, pereți interiori, exteriori, tavane, pardoseli, tâmplărie și rețele interioare
2	Construcții pentru producere	58 777	Reparații capitale acoperișuri, pereți interiori, exteriori, tavane, pardoseli, tâmplărie și rețele interioare
3	Depozite metalice	2 194	Vopsitorii la pereți și tavane, reparații la pardoseli
4	Garaje și spații de depozitare	3 802	Reparații capitale acoperișuri, pereți interiori, exteriori, tavane, pardoseli, tâmplărie și rețele interioare
5	Construcții aferente și edificii speciale	3 256	Reparații capitale acoperișuri, pereți interiori, exteriori, tavane, pardoseli, tâmplărie și rețele interioare
6	Construcții nefinalizate	1 326	Construcția pereților, construcția acoperișului, lucrări de finisare interioare și exterioare, montarea rețelilor interioare
7	Construcții ce necesită demolare	1 573	Demolarea construcțiilor existente cu construcția ulterioară de spații pentru producere

Datele din tabel sunt incluse în anexa privind devizul general de cheltuieli.

În dependență de tipul construcțiilor și destinația sa, se vor lua în calcul anumite tipuri de lucrări pentru fiecare categorie de construcții în parte, reprezentând valoarea estimativă a lucrărilor necesare de efectuat, raportate la 1 m² de suprafață. Pentru stabilirea investițiilor necesare pentru realizarea acestui proiect se vor lua în calcul și alte categorii de cheltuieli:

- demolarea construcțiilor cu stare tehnică de degradare avansată;
- construcția de spații noi în locul celor demolate;

- montarea rețelilor de alimentare cu apă, canalizare, gazificare, energie electrică în punctele principale de racordare;
- amenajarea teritoriului aferent construcțiilor ce include curățarea terenului asfaltat existent, demolarea construcțiilor provizorii și celor nefolosite, reparația drumurilor existente;
- Eliberarea spațiilor încărcate cu utilaj nefolosibil și mutarea utilajelor grele în vederea optimizării procesului de lucru al RĂUT S.A.

Procesul de formare a parcului tehnic industrial în afară de faptul că reprezintă un proiect investițional complex și complicat din punct de vedere al studiului fezabilității și fiabilității obiectivelor propuse, potențialului financiar și a efectului economic așteptat, mai reprezintă și un mecanism important, reglementat de baza normativă și legislația în vigoare, în vederea executării "pas cu pas" cu o deosebită corectitudine a succesiunii de activități, necesare de întreprins în cadrul implementării corecte a proiectului în realitate.

În continuare sunt descrise principalele etape și activități ce cuprinde tot domeniul începând cu studiul de fezabilitate și terminând cu implementarea proiectului ce prevede în final darea în exploatare a obiectului pentru demararea procesului de producere.

Activitatea de Reabilitare Construcțiilor și Obiectelor ce aparțin întreprinderii S.A. "RĂUT", termeni de realizare:

1. Elaborarea studiului de fezabilitate (în conformitate cu Legea RM privind calitatea în construcții Nr.721-XIII din 02.02.96 Monitorul Oficial al RM nr.25/259 din 25.04.1996. Elaborarea Documentației de evaluare a impactului asupra mediului și impactului social / DEIMIS (art.13, Legea nr.721);
2. Efectuarea expertizei tehnice a construcțiilor de bază cu întocmirea raportului de expertiză tehnică - RET (art.3, p.c), Legea nr.163 din 09.07.2010 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții);
3. Obținerea certificatului de urbanism CU (5 acte preliminare necesare , inclusiv RET, art.3, Legea 163 din 09.07.2010 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții) la care se anexează planul de amplasare a terenului cu indicarea dimensiunilor/hotarelor acestuia; avizul sanitar; avizul ecologic; avizul serviciului pompieri (art.6, p.2, Legea nr.163 din 09.07.2010 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții);
4. În baza CU solicitantul/beneficiarul va obține (art.10, p.1, Legea nr.163 din 09.07.2010 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții):
 - avizele de racordare la rețelele edilitare;
 - planul de trasare a rețelilor;
 - studiul topografic;
 - prospecțiuni geotehnice.
5. Întocmirea documentației de proiectare (art.13, Legea nr.721, Legea RM privind calitatea în construcții Nr.721-XIII din 02.02.96);
6. Avizarea documentației de proiectare de către Arhitectul-șef al orașului (art.11, p.a, Legea nr.163 din 09.07.2010 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții);
7. Efectuarea verificării documentației de proiectare de către verificali de proiecte atestați sau instituții autorizate în acest domeniu (Hotărârea Guvernului cu privire la asigurarea calității construcțiilor nr.361 din 25.06.96, art.) - proiectantul e responsabil pentru prezentarea proiectului tehnic spre verificare (conform anexei la Hotărârea Guvern nr.361 din 25.06.96, art.11);

8. Aprobarea documentației de proiectare de către beneficiar. (art.11, p.5, Legea nr.163 din 09.07.2010 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții)
9. Semnarea între beneficiar si proiectant a contractului privind supravegherea de autor (art.12, p.1, f), Legea nr.163 din 09.07.2010 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții);
10. Obținerea autorizației de construcție (6 acte preliminare necesare, incl. cel din p.12 de mai sus, art.12, p.1, Legea nr.163 din 09.07.2010 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții);
11. Înregistrarea autorizației de construcție la Inspectoratul de Stat în Construcții (art.12, p.10, Legea nr.163 din 09.07.2010 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții);
12. Semnarea între beneficiar si responsabilul tehnic a contractului privind verificarea întregii execuții a construcției (capit.IV, art.42 din anexa la Hotărârea Guvernului nr.361 din 25.06.96);
13. Înștiințarea Inspectoratului de Stat în Construcții privind începerea construcției (art.23, p.1, Legea nr.163 din 09.07.2010 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții);
14. Derularea procesului de construcție cu întocmirea cărților tehnice a construcției (cap.III, art.22, g, Legea nr.721, Legea RM privind calitatea în construcții Nr.721-XIII din 02.02.96);
15. Recepția finală (Hotărârea Guvernului nr.285 din 23.05.1996).

Reieșind din tot complexul de activități necesare de efectuat pentru reprezentarea investiției capitale estimative se anexează un Deviz General, care cuprinde toate capitolele.

Toate aceste activități pot fi grupate în următoarele etape principale cu termenii respectivi:

Tabelul 39. Plan de acțiuni operațional

Nr. ord.	Activități	Luni																	
		2	4	6	8	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1	Elaborarea studiului de (pre-) fezabilitate inclusiv determinarea efectelor economice (1-2)																		
2	Efectuarea expertizei tehnice si obținerea actelor si acordurilor necesare pentru proiectare (3-5)																		
3	Lucrări de proiectări, prospectări, controlul de autor, expertizarea acestora si obținerea avizelor necesare(6-12)																		
4	Realizarea lucrărilor de construcții-montaj (13-15), din care:																		
4.1	Execuția reparațiilor la halele de producere																		
4.2	Execuția reparațiilor la edificiile administrativ+auxiliare																		
4.3	Execuția rețelelor exterioare																		
4.4	Execuția drumurilor interioare																		
5	Recepția lucrărilor finalizate si perfectarea actelor																		

7. DIAGNOSTICUL INVESTIȚIONAL ȘI FINANCIAR

7.1. ESTIMAREA VOLUMULUI INVESTIȚIEI NECESARE

Crearea oricărui parc industrial prevede alocarea unor mijloace suplimentare în vederea creării fie de utilități aferente, fie de noi investiții în modernizarea infrastructurii menite să genereze venituri suplimentare din utilizare și să creeze în final o valoare adăugată.

Din datele prezentate în capitolul 2 al studiului se constată că compania S.A. RĂUT dispune de un set vast de imobile aflate într-o stare relativ bună. Fondarea unei entități juridice în calitate de administrator al parcului industrial va avea în proprietate imobilele ce aparțin atât companiei S.A. RĂUT cât și companiei ÎCȘ RIF ACVAAPARAT. Iar pe de altă parte, terenul aflat în proprietatea primăriei locale va trece în gestiunea întreprinderii administratoare. Activele transmise în gestiunea noii întreprinderii administratoare vor fi transmise la valoarea netă de bilanț, iar investițiile ce se vor utiliza în modernizarea acestora vor fi reflectate deja ca cheltuieli investiționale ale noii companii administratoare a parcului industrial.

În baza acestor ipoteze a fost elaborat devizul general de cheltuieli (*Anexa 1. Deviz de cheltuieli pentru reparații capitale și renovarea infrastructurii*) ce prevede alocarea a 408 837 mii lei (inclusiv TVA) pentru reconstrucția și renovarea spațiilor disponibile, sumă echivalentă a 25 552 326 EURO.

Cea mai mare parte din investiții va fi orientată la restructurarea capacităților de producere reieșind din scenariu optim pentru care s-a identificat un complex de efecte pozitive cu impact nemijlocit asupra mediului economic și social. Conform calculelor preliminare, valoarea renovărilor ar constitui cca. 18,05 mln. Euro (devizul de cheltuieli se anexează în Anexa 1. Deviz de cheltuieli pentru reparații capitale și renovarea infrastructurii). **Suma prevăzută pentru utilități va atinge valoarea de peste 273 mii Euro, în timp ce pentru amenajarea teritoriului se vor cheltui peste 1 mln Euro (Vezi Anexa 2. Structura investiției).**

Tabelul 40. Structura investiției

Articole de investiție	Total investiții
Obiecte investiții de bază	€18 053 932
Clădiri administrative	€6 843 747
Cădiri industriale	€10 855 350
Depozite, garaje, spații depozitare	€354 835
Obiecte auxiliare și de deservire	€275 869
Construcții ingineresti și rețele exterioare (apă, canalizare, termice, gaze)	€273 651
Rețelele de alimentare cu apă	€35 000
Rețelele de canalizare	€22 458
Rețelele de alimentare cu gaze	€40 833
Rețele de energie electrică	€175 359
Amenajarea teritoriului și spații verzi	€1 006 041
Eliberarea spațiilor de utilaj	€273 438
Alte cheltuieli	€329 399
Întreținerea direcției (supravegherea tehnică)	€202 123
Lucrări de proiectări, prospectări, controlul de autor	€360 938

Rezerva de mijloace pentru cheltuieli neprevăzute 2%	€415 508
Defalcările în fondul bazei normative în construcții (BNC) 0,0%	€102 707
Taxa pe valoare adăugată (TVA) 20%	€4 258 721
Total, suma	€ 25 552 326

Ținând cont investițiile necesare a fi efectuate și de necesitatea alocării acestora într-o perioadă relativ scurtă de timp se prevede că acestea se vor efectua pe etape:

Etapa I

Anul I – realizarea tuturor cheltuielilor ce țin de obținerea autorizațiilor de construcție și renovare, obținerea avizelor tehnice, proiectelor de execuție și altor documente necesare desfășurării activităților ce țin de renovare-restructurarea imobilelor. În a doua jumătate a acestui an se prevede deja demararea nemijlocită a lucrărilor de construcție ceea ce va duce la alocarea unei părți importante de mijloace bănești pentru procurarea materialelor de construcție necesare și acoperirea altor cheltuieli ce țin de demararea acestui proces. Pentru această perioadă se vor aloca cca. 247,6 mln lei sau 60% din valoarea totală a investiției.

Etapa II

Anul II – continuarea lucrărilor de construcție în baza devizelor anterioare și se va finaliza cu darea în exploatare a tuturor imobilelor deja renovate. Pe parcursul acestui an se prevăd alocarea sumei rămase de 161,2 mln lei sau 40% din valoarea investiției, cea mai mare parte din acestea fiind orientate remunerarea lucrărilor de construcție. Din moment ce este un proiect cu orientare socială, pentru anul 2 sumele se preconizează a fi atrase din proiecte internaționale europene sau transfrontaliere fapt ceea ce impune cheltuieli minime pentru dobânzi, deseori proiectele sunt pasibile de granturi, iar perioada de utilizare a banilor de utilizare a banilor depășește 10 ani.

7.2. PLANUL FINANCIAR

7.2.1. Prognoza veniturilor companiei administratoare

Scenariul parcului industrial optim recomandat pentru funcționarea parcului industrial implică un efect direct asupra activității viitoare a companiei administratoare a parcului industrial de pe teritoriul companiei S.A. RĂUT. În conformitate cu opțiunea de finanțare aleasă, finanțarea infrastructurii și utilităților parcului industrial cu participarea S.A. RĂUT, ÎCȘ RIF-ACVAAPARAT și potențialul investitor privat strategic, atât ambele companii precum și potențialul investitor privat strategic sunt în drept să își desfășoare activitatea în calitate de întreprinderi rezidente pe teritoriul parcului industrial. Cu toate acestea, planul financiar, inclusiv prognozele financiare sunt efectuate pentru activitățile desfășurate de întreprinderea administratoare a parcului industrial.

Veniturile companiei administrator a vor fi constituite astfel din desfășurarea a 2 activități de bază:

1. *Venituri din locațiunea spațiilor disponibile, inclusiv*
 - *spații de producere*
 - *spații administrative*
2. *venituri din diverse servicii de consultanță*

Tabelul 41. Venituri prognozate pentru compania administratoare, mii lei (inclusiv TVA)

Venituri	I an	II an	III an	IV an	V an
Locațiunea spațiilor disponibile	36 370	38 189	40 098	42 103	44 208
Servicii de consultanță	9 456	9 929	10 426	10 947	11 494
Total	45 827	48 118	50 524	53 050	55 703

Venituri	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an
Locațiunea spațiilor disponibile	46 419	48 740	51 177	53 736	56 422
Servicii de consultanță	12 069	12 672	13 306	13 971	14 670
Total	58 488	61 412	64 483	67 707	71 092

Venituri	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an
Locațiunea spațiilor disponibile	59 243	62 206	65 316	68 582	72 011
Servicii de consultanță	15 403	16 173	16 982	17 831	18 723
Total	74 647	78 379	82 298	86 413	90 734

Venituri	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
Locațiunea spațiilor disponibile	75 611	79 392	83 361	87 530	91 906
Servicii de consultanță	19 659	20 642	21 674	22 758	23 896
Total	95 270	100 034	105 035	110 287	115 802

1. Veniturile din locațiunea imobilelor (Vezi Anexa 3. Venituri din locațiunea spațiilor disponibile)

Spațiul disponibil pentru locațiune este de cca. 69923 m.p. Plata de locațiune pentru rezidenții parcului se va diferenția pe categorii, în conformitate cu Legea Bugetului (Tabelul 42. Evoluția prețului la locațiunea pentru tipuri de activități și anexa 4):

Mai mult de atât, în interiorul parcului vor activa companiile SA RĂUT și SA RIF-ACVAAPARAT al căror imobile vor fi transmise noii companii administratoare a parcului industrial și pentru a căror folosință se va achita un preț suplimentar.

Tabelul 42. Evoluția prețului la locațiunea pentru tipuri de activități

Suprafața de locațiune, inclusiv:	I an	II an	III an	IV an	V an
<i>Construcția de mașini</i>	22 882 m2	22 882 m2	22 882 m2	22 882 m2	22 882 m2
<i>Materiale de construcție</i>	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2
<i>Prelucrarea lemnului</i>	1 204 m2	1 204 m2	1 204 m2	1 204 m2	1 204 m2
<i>Management consulting</i>	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2
<i>Tehnologii informaționale</i>	1 000 m2	1 000 m2	1 000 m2	1 000 m2	1 000 m2
<i>Activități desfășurate de S.A. "Rif-Acvaaparat"</i>	5 689 m2	5 689 m2	5 689 m2	5 689 m2	5 689 m2
<i>Activități de producere desfășurate de S.A. "Răut"</i>	27 377 m2	27 377 m2	27 377 m2	27 377 m2	27 377 m2
<i>Spațiu administrativ</i>	9 115 m2	9 115 m2	9 115 m2	9 115 m2	9 115 m2

Prețul de locațiune:

<i>Construcția de mașini</i>	460 lei	483 lei	507 lei	533 lei	559 lei
<i>Materiale de construcție</i>	460 lei	483 lei	507 lei	533 lei	559 lei
<i>Prelucrarea lemnului</i>	460 lei	483 lei	507 lei	533 lei	559 lei
<i>Management consulting</i>	460 lei	483 lei	507 lei	533 lei	559 lei
<i>Tehnologii informaționale</i>	460 lei	483 lei	507 lei	533 lei	559 lei
<i>Activități desfășurate de S.A. "Rif-Acvaaparat"</i>	460 lei	483 lei	507 lei	533 lei	559 lei
<i>Activități de producere desfășurate de S.A. "Răut"</i>	460 lei	483 lei	507 lei	533 lei	559 lei
<i>Spațiu administrativ</i>	920 lei	966 lei	1 015 lei	1 065 lei	1 119 lei

Suprafața de locațiune, inclusiv:	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an
<i>Construcția de mașini</i>	22 882 m2	22 882 m2	22 882 m2	22 882 m2	22 882 m2
<i>Materiale de construcție</i>	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2
<i>Prelucrarea lemnului</i>	1 204 m2	1 204 m2	1 204 m2	1 204 m2	1 204 m2
<i>Management consulting</i>	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2
<i>Tehnologii informaționale</i>	1 000 m2	1 000 m2	1 000 m2	1 000 m2	1 000 m2
<i>Activități desfășurate de S.A. "Rif-Acvaaparat"</i>	5 689 m2	5 689 m2	5 689 m2	5 689 m2	5 689 m2
<i>Activități de producere desfășurate de S.A. "Răut"</i>	27 377 m2	27 377 m2	27 377 m2	27 377 m2	27 377 m2
<i>Spațiu administrativ</i>	9 115 m2	9 115 m2	9 115 m2	9 115 m2	9 115 m2

Prețul de locațiune:

<i>Construcția de mașini</i>	587 lei	617 lei	647 lei	680 lei	714 lei
<i>Materiale de construcție</i>	587 lei	617 lei	647 lei	680 lei	714 lei
<i>Prelucrarea lemnului</i>	587 lei	617 lei	647 lei	680 lei	714 lei
<i>Management consulting</i>	587 lei	617 lei	647 lei	680 lei	714 lei
<i>Tehnologii informaționale</i>	587 lei	617 lei	647 lei	680 lei	714 lei
<i>Activități desfășurate de S.A. "Rif-Acvaaparat"</i>	587 lei	617 lei	647 lei	680 lei	714 lei
<i>Activități de producere desfășurate de S.A. "Răut"</i>	587 lei	617 lei	647 lei	680 lei	714 lei
<i>Spațiu administrativ</i>	1 175 lei	1 233 lei	1 295 lei	1 360 lei	1 428 lei

Suprafața de locațiune, inclusiv:	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an
<i>Construcția de mașini</i>	22 882 m2	22 882 m2	22 882 m2	22 882 m2	22 882 m2
<i>Materiale de construcție</i>	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2
<i>Prelucrarea lemnului</i>	1 204 m2	1 204 m2	1 204 m2	1 204 m2	1 204 m2
<i>Management consulting</i>	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2
<i>Tehnologii informaționale</i>	1 000 m2	1 000 m2	1 000 m2	1 000 m2	1 000 m2
<i>Activități desfășurate de S.A."Rif-Acvaapararat"</i>	5 689 m2	5 689 m2	5 689 m2	5 689 m2	5 689 m2
<i>Activități de producere desfășurate de S.A."Răut"</i>	27 377 m2	27 377 m2	27 377 m2	27 377 m2	27 377 m2
<i>Spațiu administrativ</i>	9 115 m2	9 115 m2	9 115 m2	9 115 m2	9 115 m2

Prețul de locațiune:

<i>Construcția de mașini</i>	750 lei	787 lei	826 lei	868 lei	911 lei
<i>Materiale de construcție</i>	750 lei	787 lei	826 lei	868 lei	911 lei
<i>Prelucrarea lemnului</i>	750 lei	787 lei	826 lei	868 lei	911 lei
<i>Management consulting</i>	750 lei	787 lei	826 lei	868 lei	911 lei
<i>Tehnologii informaționale</i>	750 lei	787 lei	826 lei	868 lei	911 lei
<i>Activități desfășurate de S.A."Rif-Acvaapararat"</i>	750 lei	787 lei	826 lei	868 lei	911 lei
<i>Activități de producere desfășurate de S.A."Răut"</i>	750 lei	787 lei	826 lei	868 lei	911 lei
<i>Spațiu administrativ</i>	1 499 lei	1 574 lei	1 653 lei	1 735 lei	1 822 lei

Suprafața de locațiune, inclusiv:	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
<i>Construcția de mașini</i>	22 882 m2	22 882 m2	22 882 m2	22 882 m2	22 882 m2
<i>Materiale de construcție</i>	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2
<i>Prelucrarea lemnului</i>	1 204 m2	1 204 m2	1 204 m2	1 204 m2	1 204 m2
<i>Management consulting</i>	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2
<i>Tehnologii informaționale</i>	1 000 m2	1 000 m2	1 000 m2	1 000 m2	1 000 m2
<i>Activități desfășurate de S.A."Rif-Acvaapararat"</i>	5 689 m2	5 689 m2	5 689 m2	5 689 m2	5 689 m2
<i>Activități de producere desfășurate de S.A."Răut"</i>	27 377 m2	27 377 m2	27 377 m2	27 377 m2	27 377 m2
<i>Spațiu administrativ</i>	9 115 m2	9 115 m2	9 115 m2	9 115 m2	9 115 m2

Prețul de locațiune:

<i>Construcția de mașini</i>	957 lei	1 004 lei	1 055 lei	1 107 lei	1 163 lei
<i>Materiale de construcție</i>	957 lei	1 004 lei	1 055 lei	1 107 lei	1 163 lei
<i>Prelucrarea lemnului</i>	957 lei	1 004 lei	1 055 lei	1 107 lei	1 163 lei
<i>Management consulting</i>	957 lei	1 004 lei	1 055 lei	1 107 lei	1 163 lei
<i>Tehnologii informaționale</i>	957 lei	1 004 lei	1 055 lei	1 107 lei	1 163 lei
<i>Activități desfășurate de S.A."Rif-Acvaapararat"</i>	957 lei	1 004 lei	1 055 lei	1 107 lei	1 163 lei
<i>Activități de producere desfășurate de S.A."Răut"</i>	957 lei	1 004 lei	1 055 lei	1 107 lei	1 163 lei
<i>Spațiu administrativ</i>	1 913 lei	2 009 lei	2 109 lei	2 215 lei	2 326 lei

Veniturile din locațiune pe tipuri de activități sunt date în tabelul de mai sus și constituie 74% din total veniturilor generate de compania administratoare.

Mențiunea care ar fi de indicat aici se referă la faptul că dacă ar fi să se prognozeze veniturile generate fără aplicarea coeficienților, atunci, conform Legii Bugetului de Stat pe anul 2010 aceasta ar fi trebuit să constituie 615 lei pe metru pătrat anual pentru spațiul de producere și 1227 lei pe metru pătrat anual pentru spațiul administrativ. În calcule s-a luat prognoza pesimistă, iar prețurile pentru anul 1 vor constitui 460 lei pe metru pătrat anual pentru spațiul de producere și 920 lei pe metru pătrat anual pentru spațiul administrativ, o reducere finală cu 25% de la prețul stabilit prin legislație.

2. Veniturile din prestarea serviciilor de consultanță

Veniturile din activitatea companie pe segmentul de consultanță se axează prestarea serviciilor respective preponderent rezidenților parcului industrial. Aceste servicii sunt orientate spre servicii de consultanță tehnică, servicii de contabilitate, diverse servicii juridice și manageriale sau alte asemenea. O prognoză a acestora ar indica un volum al vânzărilor de cca. 9,4 mln. lei anual (Tabelul 41. Venituri prognozate pentru compania administratoare, mii lei (inclusiv TVA)) care va atinge valoarea de 23,89 mln. lei la finele anului 2020.

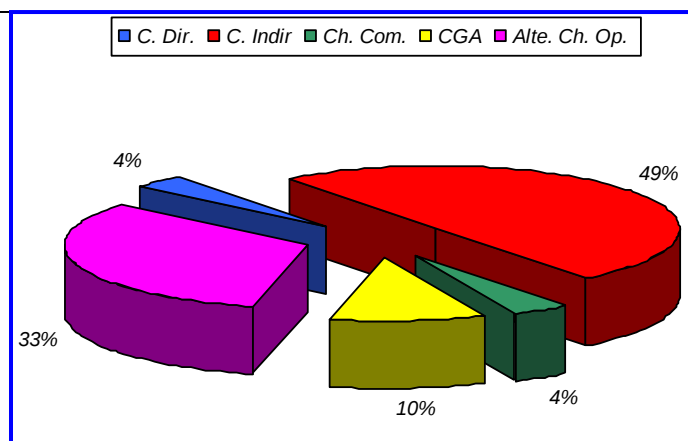
7.2.2. Prognoza cheltuielilor companiei administratoare

Activitatea companiei administratoare este dată de specificul acesteia - companie ce dispune de spații imense ce sunt utilizate pentru darea în locațiune rezidenților parcului industrial.

Acest aspect este determinant și implică o

repartizare specifică a cheltuielilor. Anexa 5. Consumuri și prognozate (inclusiv TVA).

Spațiile disponibile fiind date nu sunt pasibile de suplimentare, valoarea cheltuieli este reprezentată de și morală acumulată (Anexa Uzorii), ceea ce explică și **consumurile indirecte** deși majoritară de 49% din total ie



Pe partea de **cheltuieli directe** se includ cheltuielile ce țin o activitate operațională curentă. În termen relativi aceste consumuri se încadrează în limita de 4%. Partea cea mai mare fiind dată de salariile personalului încadrat ca personal operațional (cca. 10 persoane) cu un salariu brut mediu anual de 4500 lei.

Alte cheltuieli suportate de companie se referă la **cheltuielile de promovare și atragere a rezidenților**, sume ce se ridică anual la 900 mii lei, ceea ce ar reflecta o pondere de 4% din totalul acestora.

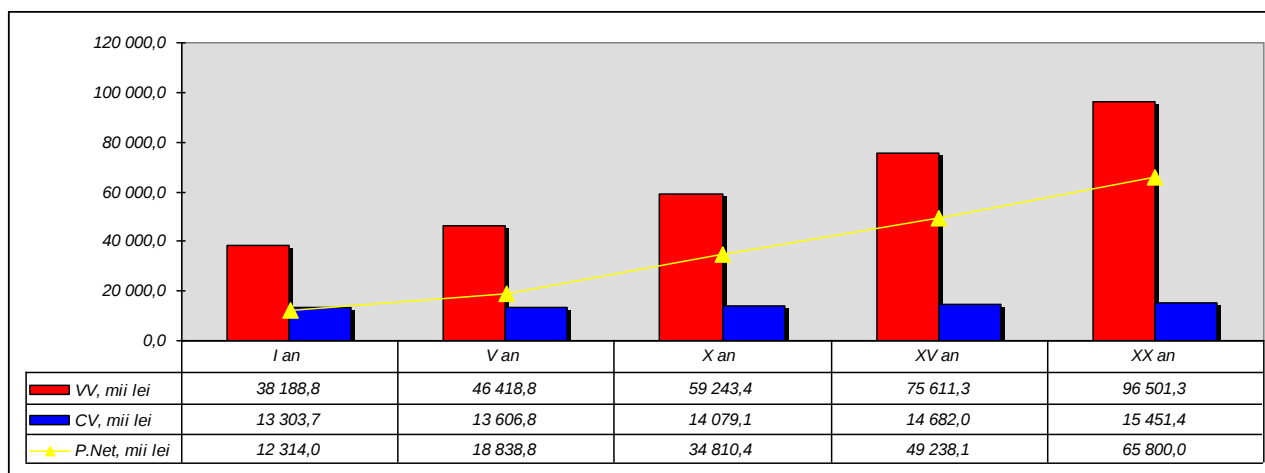
Cheltuielile ce țin de aparatul administrativ sunt la nivel de 10%, cea mai mare parte din acestea se axează pe remunerarea personalului, preponderent reflectat la personal administrativ, sau cheltuieli de întreținere a acestuia. Astfel, din volumul total al acestor cheltuieli 70% sunt cheltuielile de remunerare a muncii, celelalte se axează pe diverse categorii – întreținere, birotică, cheltuieli de comunicație, impozite, sau alte asemenea.

În cadrul categoriei de alte cheltuieli sunt reflectate plățile dobânzilor aferente surselor împrumutate, care oferă acestor categorii de cheltuieli ponderea de cca. 33% în totalul cheltuielilor companiei administratoare.

7.2.3. Prognoza rezultatelor financiare

Rezultatele financiare ale companiei administratoare a parcului industrial situat pe teritoriul actual al companiei S.A. RĂUT pe perioada de prognoză, sunt marcate de 2 direcții principale de activitate: locațiunea spațiilor disponibile și activitatea de prestare a diverselor servicii. În acest sens, veniturile și cheltuielile au fost menționate în paragrafele anterioare, în continuare fiind expusă dinamica rezultatelor financiare nete. Datele reprezentate în figura de mai jos reflectă o situație favorabilă.

Figura 27. Dinamica rezultatelor financiare ale companiei



Din datele prezentate în figura de mai sus se constată că noile investiții efectuate în parcul industrial creat vor conduce la obținerea unor vânzări nete într-o continuă creștere. Demararea activității se va efectua doar după renovarea tuturor spațiilor disponibile conform devizului de cheltuieli elaborat.

Pentru primul an financiar se preconizează obținerea unor venituri de cca. 38,19 mln lei anual, cu o mărime a profitului net de 12,3 mln lei care ulterior se vor majora la 59,2 mln lei în anul al zecelea, respectiv 96,5 mln lei în anul 20, respectiv un volum de 34,8 mln lei a profitului net și 65,8 mln lei la finele anului 20 respectiv.

Ținând cont de faptul că activitatea companiei este orientată spre oferirea serviciilor de chirie a spațiilor disponibile, toate cheltuielile ce țin de consumul de energie electrică, personal și altele sunt transmise persoanelor ce locaționează. În acest sens, în costul vânzărilor se includ cheltuieli curente de întreținere a personalului angajat direct în procesul productiv sau uzura mijloacelor fixe și utilajelor care nemijlocit sunt date în locațiune.

Din punct de vedere al factorilor de influență asupra profitului net, situația se prezintă astfel.

Tabelul 43. Previziunea rezultatelor financiare pe perioada prognozată (Anexa 7)

Descifrarea rezultatelor financiare	I an	II an	III an	IV an	V an
Profit brut	24 885,2	26 724,3	28 655,3	30 683,0	32 812,0
Rezultate din activitatea operațională	13 682,2	15 364,3	17 130,4	18 984,8	20 932,0
Rezultat activitatea investiții	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rezultat activitatea financiară	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rezultate din activitatea economico-financiară	13 682,2	15 364,3	17 130,4	18 984,8	20 932,0
Impozit pe profit	-1 368,2	-1 536,4	-1 713,0	-1 898,5	-2 093,2
Profit net	12 314,0	13 827,8	15 417,4	17 086,4	18 838,8

Descifrarea rezultatelor financiare	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an
Profit brut	35 047,4	37 394,7	39 859,2	42 447,1	45 164,3
Rezultate din activitatea operațională	22 976,5	26 735,5	30 601,9	34 580,9	38 678,3
Rezultat activitatea investiții	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rezultat activitatea financiară	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rezultate din activitatea economico-financiară	22 976,5	26 735,5	30 601,9	34 580,9	38 678,3
Impozit pe profit	-2 297,7	-2 673,6	-3 060,2	-3 458,1	-3 867,8
Profit net	20 678,9	24 062,0	27 541,7	31 122,8	34 810,4

Descifrarea rezultatelor financiare	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an
Profit brut	48 017,4	51 013,1	54 158,6	57 461,4	60 929,3
Rezultate din activitatea operațională	42 899,9	45 639,8	48 516,6	51 537,3	54 709,0
Rezultat activitatea investiții	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rezultat activitatea financiară	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rezultate din activitatea economico-financiară	42 899,9	45 639,8	48 516,6	51 537,3	54 709,0
Impozit pe profit	-4 290,0	-4 564,0	-4 851,7	-5 153,7	-5 470,9
Profit net	38 609,9	41 075,8	43 664,9	46 383,6	49 238,1

Descifrarea rezultatelor financiare	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
Profit brut	64 570,6	68 394,0	72 408,6	76 623,9	81 049,9
Rezultate din activitatea operațională	58 039,3	61 536,2	65 207,8	69 063,1	73 111,1
Rezultat activitatea investiții	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rezultat activitatea financiară	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rezultate din activitatea economico-financiară	58 039,3	61 536,2	65 207,8	69 063,1	73 111,1
Impozit pe profit	-5 803,9	-6 153,6	-6 520,8	-6 906,3	-7 311,1
Profit net	52 235,4	55 382,5	58 687,0	62 156,8	65 800,0

După cum se vede în tabelul de mai sus, factorii de influență asupra majorării profitului net se referă la o majorare evidentă a profitului brut de peste 3,2 ori în cei 20 ani de activitate prognozați, de la 24,8 mln lei în primul an de la lansarea proiectului până la 81,05 mln lei în anul 20.

Rezultatul operațional al companie care se majorează și el evident de cca. 8,7 ori pe perioada de prognoză oferă posibilitatea acoperirii eventualelor pierderi ce pot fi rezultate din urma diferențelor de curs valutar – factor ce nu depinde de managementul întreprinderii ci de situați actuală a economiei Republicii Moldova și a instabilității monedei naționale.

Un factor important cu efect mai puțin favorabil este și apariția cheltuielilor privind impozitul pe venit începând cu primul an de la lansarea proiectului. Conform strategiei aprobate de autoritățile

guvernamentale, reintroducerea impozitului pe veniturile persoanelor juridice ar fi trebuit impusă începând cu 01 ianuarie 2011. Din considerente ce se referă la o susținere mai activă a antreprenorilor, introducerea impozitului pe venit la un nivel de 10% anual se va efectua începând cu 01 ianuarie 2012, fapt pentru care în rezultatele financiare apar și cheltuieli (economii) privind impozitul pe venit, sume ce se reflectă concomitent și în fluxul mijloacelor bănești.

7.2.4. Prognoza fluxului de numerar

Previziunea fluxului de mijloace bănești pe perioada de 20 ani prognozată denotă o gestiune corectă a stocurilor și creanțelor comerciale capabilă să acopere plățile de dobândă și rambursările de credit.

În tabelul de mai jos este reprezentat rezumativ intrările și ieșirile de mijloace bănești.

Tabelul 44. Dinamica fluxului de mijloace bănești, mii lei (Anexa 8. Fluxul de numerar prognozat)

	I an-2	II an-1	I an	II an	III an	IV an	V an
Activitatea operațională							
1. Total încasări de mijloace bănești	43 535,3	48 003,4	50 524,1	53 056,7	55 709,9	43 535,3	48 003,4
încasări din vânzări	43 535,3	48 003,4	50 524,1	53 056,7	55 709,9	43 535,3	48 003,4
2. Total plăți ale mijloacelor bănești	14 569,3	14 994,5	15 440,9	15 909,7	16 401,9	14 569,3	14 994,5
- plăți furnizorilor și antreprenorilor	3 549,8	3 727,3	3 913,7	4 109,4	4 314,8	3 549,8	3 727,3
- plata dobânzilor	8 061,2	8 061,2	8 061,2	8 061,2	8 061,2	8 061,2	8 061,2
- plata impozitului pe venit	1 368,2	1 536,4	1 713,0	1 898,5	2 093,2	1 368,2	1 536,4
Fluxul net din activitatea operațională	28 966,0	33 008,9	35 083,2	37 147,0	39 307,9	28 966,0	33 008,9
Activitatea de investiții							
4. Total încasări ale mijloacelor bănești							
- încasări din ieșirea activelor pe termen lung							
5. Total plăți ale mijloacelor bănești	-	-	-	-	-	-	-
- plăți privind procurarea activelor pe termen lung	-	-	-	-	-	-	-
6. Fluxul net din activitatea de investiții	-	-	-	-	-	-	-
Activitatea financiară							
7. Total încasări ale mijloacelor bănești	-	-	-	-	-	-	-
- încasări privind creditele și împrumuturile	-	-	-	-	-	-	-
- încasări din emisiunea acțiunilor proprii	-	-	-	-	-	-	-
8. Total plăți	-	-	-	-	-	-	-
- plăți privind creditele și împrumuturile	-	-	-	-	-	-	-
- plata dividendelor	-	-	-	-	-	-	-
9. Fluxul net din activitatea financiară	28 966,0	33 008,9	35 083,2	37 147,0	39 307,9	28 966,0	33 008,9
10. Fluxul Net Total	28 966,0	33 008,9	35 083,2	37 147,0	39 307,9	28 966,0	33 008,9
Diferențe de curs valutar							
Soldul mijloacelor bănești la începutul perioadei	5,4	28 971,4	61 980,3	97 063,4	134 210,4	5,4	28 971,4
Soldul mijloacelor bănești la finele perioadei	28 971,4	61 980,3	97 063,4	134 210,4	173 518,3	28 971,4	61 980,3

	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an
Activitatea operațională					
1. Total încasări de mijloace bănești	58 495,4	61 420,1	64 491,1	67 715,7	71 101,5
încasări din vânzări	58 495,4	61 420,1	64 491,1	67 715,7	71 101,5
2. Total plăți ale mijloacelor bănești	16 918,8	16 010,4	15 129,2	24 688,3	24 386,1
- plăți furnizorilor și antreprenorilor	4 530,6	4 757,1	4 995,0	5 244,7	5 507,0
- plata dobânzilor	8 061,2	6 449,0	4 836,7	3 224,5	1 612,2
- plata impozitului pe venit	2 297,7	2 673,6	3 060,2	3 458,1	3 867,8
Fluxul net din activitatea operațională	41 576,6	45 409,7	49 362,0	43 027,4	46 715,4

Activitatea de investiții					
4. Total încasări ale mijloacelor bănești					
- încasări din ieșirea activelor pe termen lung					
5. Total plăți ale mijloacelor bănești	-	-	-	-	-
- plăți privind procurarea activelor pe termen lung	-	-	-	-	-
6. Fluxul net din activitatea de investiții	-	-	-	-	-
Activitatea financiară					
7. Total încasări ale mijloacelor bănești	-	-	-	-	-
- încasări privind creditele și împrumuturile	-	-	-	-	-
- încasări din emisiunea acțiunilor proprii	-	-	-	-	-
8. Total plăți	42 584,4	44 276,0	46 015,8	47 806,4	49 650,2
- plăți privind creditele și împrumuturile	32 245,0	32 245,0	32 245,0	32 245,0	32 245,0
- plata dividendelor	10 339,4	12 031,0	13 770,8	15 561,4	17 405,2
9. Fluxul net din activitatea financiară	(1 007,8)	1 133,8	3 346,1	(4 779,0)	(2 934,8)
10. Fluxul Net Total	(1 007,8)	1 133,8	3 346,1	(4 779,0)	(2 934,8)
Diferențe de curs valutar					
Soldul mijloacelor bănești la începutul perioadei	173 518,3	172 510,5	173 644,3	176 990,4	172 211,5
Soldul mijloacelor bănești la finele perioadei	172 510,5	173 644,3	176 990,4	172 211,5	169 276,7

	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an
Activitatea operațională					
1. Total încasări de mijloace bănești	74 656,6	78 389,4	82 308,9	86 424,3	90 745,5
încasări din vânzări	74 656,6	78 389,4	82 308,9	86 424,3	90 745,5
2. Total plăți ale mijloacelor bănești	24 141,3	25 407,8	26 737,7	28 134,1	29 600,3
- plăți furnizorilor și antreprenorilor	5 782,3	6 071,4	6 375,0	6 693,7	7 028,4
- plata dobânzilor	-	-	-	-	-
- plata impozitului pe venit	4 290,0	4 564,0	4 851,7	5 153,7	5 470,9
Fluxul net din activitatea operațională	50 515,3	52 981,6	55 571,2	58 290,2	61 145,3
Activitatea de investiții					
4. Total încasări ale mijloacelor bănești					
- încasări din ieșirea activelor pe termen lung					
5. Total plăți ale mijloacelor bănești	-	-	-	-	-
- plăți privind procurarea activelor pe termen lung	-	-	-	-	-
6. Fluxul net din activitatea de investiții	-	-	-	-	-
Activitatea financiară					
7. Total încasări ale mijloacelor bănești	-	-	-	-	-
- încasări privind creditele și împrumuturile	-	-	-	-	-
- încasări din emisiunea acțiunilor proprii	-	-	-	-	-
8. Total plăți	19 305,0	20 537,9	21 832,5	23 191,8	24 619,1
- plăți privind creditele și împrumuturile	-	-	-	-	-
- plata dividendelor	19 305,0	20 537,9	21 832,5	23 191,8	24 619,1
9. Fluxul net din activitatea financiară	31 210,3	32 443,7	33 738,7	35 098,4	36 526,2
10. Fluxul Net Total	31 210,3	32 443,7	33 738,7	35 098,4	36 526,2
Diferențe de curs valutar					
Soldul mijloacelor bănești la începutul perioadei	169 276,7	200 487,0	232 930,7	266 669,4	301 767,8
Soldul mijloacelor bănești la finele perioadei	200 487,0	232 930,7	266 669,4	301 767,8	338 294,0

	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
Activitatea operațională					
1. Total încasări de mijloace bănești	95 282,8	100 046,9	105 049,3	110 301,7	115 816,8
încasări din vânzări	95 282,8	100 046,9	105 049,3	110 301,7	115 816,8
2. Total plăți ale mijloacelor bănești	31 139,8	32 756,2	34 453,5	36 235,7	38 107,0
- plăți furnizorilor și antreprenorilor	7 379,8	7 748,8	8 136,3	8 543,1	8 970,2
- plata dobânzilor	-	-	-	-	-

- plata impozitului pe venit	5 803,9	6 153,6	6 520,8	6 906,3	7 311,1
Fluxul net din activitatea operațională	64 143,0	67 290,7	70 595,7	74 066,0	77 709,9
Activitatea de investiții					
4. Total încasări ale mijloacelor bănești					
- încasări din ieșirea activelor pe termen lung					
5. Total plăți ale mijloacelor bănești	-	-	-	-	-
- plăți privind procurarea activelor pe termen lung	-	-	-	-	-
6. Fluxul net din activitatea de investiții	-	-	-	-	-
Activitatea financiară					
7. Total încasări ale mijloacelor bănești	-	-	-	-	-
- încasări privind creditele și împrumuturile	-	-	-	-	-
- încasări din emisiunea acțiunilor proprii	-	-	-	-	-
8. Total plăți	26 117,7	27 691,3	29 343,5	31 078,4	32 900,0
- plăți privind creditele și împrumuturile	-	-	-	-	-
- plata dividendelor	26 117,7	27 691,3	29 343,5	31 078,4	32 900,0
9. Fluxul net din activitatea financiară	38 025,3	39 599,4	41 252,2	42 987,7	44 809,9
10. Fluxul Net Total	38 025,3	39 599,4	41 252,2	42 987,7	44 809,9
Diferențe de curs valutar					
Soldul mijloacelor bănești la începutul perioadei	338 294,0	376 319,3	415 918,8	457 171,0	500 158,7
Soldul mijloacelor bănești la finele perioadei	376 319,3	415 918,8	457 171,0	500 158,7	544 968,6

Datele prezentate în tabelul de mai sus reflectă o situație favorabilă activității companiei, activitate generatoare de suficiente resurse financiare lichide pentru a acoperi plățile imediate ale acesteia. Din datele evidențiate anterior e lesne de observat că compania, pe perioada de prognoză își va finanța activitatea din resursele interne, generate de activitatea operațională a acesteia, fapt confirmat de valoarea pozitivă a fluxului din activitatea operațională a companie pe parcursul perioadei.

Specificul finanțărilor este dat de faptul că pentru primii 2 ani se prevede doar investirea în imobile și efectuarea tuturor lucrărilor de renovare-reconstruire a acestora. În același timp, vor fi alocate mijloace suplimentare pentru crearea de utilități sau reconstituirea celor existente, paralel cu investiții în crearea infrastructurii de drumuri.

Investițiile respective vor fi acoperite pentru perioada inițială din resurse proprii obținute din comercializarea diverselor active, fie ale companiei S.A. RĂUT fie a unor active ce vor fi transmise în proprietatea companiei administratoare a parcului industrial.

Printre activele ce urmează a fi comercializate se evidențiază: cămin cu o suprafață de 1 567 m.p, ospătărie cu capacitatea de 320 locuri situată pe teritoriul parcului industrial, tabără de copii situată în afara teritoriului parcului industrial, teren pentru construcții cu suprafața de 4,6 ha, o parte din suprafața spațiilor administrativă și vânzarea terenurilor libere din sectorul 1 și 2. Veniturile respective vor fi reflectate ca contribuții proprii în capitalul social al companiei administratoare.

Petru ce-a de a doua etapă de implementare a proiectului (anul 2) insuficiența de resurse investiționale se preconizează a fi atrasă în cadrul diverselor proiecte. Cauza principală derivă din faptul că, pe lângă efectul economic care îl poate genera crearea parcului industrial, acesta creează și un efect social, iar clusterelor sau incubatoarele de afaceri ce vor fi parte componentă a acestuia vor sprijini inițiative noi de afaceri creând în final locuri noi de muncă și contribuind la îmbunătățirea nivelului de trai al populației.

Eventualele proiecte la care se poate de apelat sunt cele transfrontaliere ce fac o conexiune directă între țările partenere (România – Moldova – Ucraina) și, fiind fonduri internaționale, oferă

posibilități de contractare a mijloacelor bănești pe o perioadă mai îndelungată de timp, respectiv cu costuri mai mici. În acest sens, perioada de utilizare a împrumuturilor este de 10 ani, iar costul deservirii acestuia este de 5% anual, ceea ce e reflectat prin plăți de dobândă pentru perioada respectivă. În același timp, perioada de gratie la suma împrumutului a fost luată de 5 ani, urmând ca într-un interval de 5 ani să fie achitată suma împrumutată.

Din moment ce veniturile generate sunt suficiente, iar acoperirii tuturor plăților și conform politicii fiscale a statului, pentru anul 2012 va intra în vigoare deja impozitul pe veniturile generate de 10% din suma profitului generat, cheltuieli reflectate la categoria respectivă de plăți.

Începând cu anul VI compania preconizează achitarea de dividende în sumă de 50% din profitul anual obținut, fapt pentru care investițiile efectuate de investitor vor fi recuperate într-un interval de cca. 20 ani de zile.

În cele din urmă se constată că compania administratoare a parcului industrial va genera suficiente resurse și mijloace bănești pentru a putea acoperi toate necesitățile curente, inclusiv a repartiza dividende asociaților acesteia.

7.2.5. Prognoza bilanțului contabil

Analiza structurii bilanțului contabil al companiei administrator a parcului industrial de pe teritoriul S.A. RĂUT în perioada de prognoză a proiectului investițional reflectă o situație favorabilă, ceea ce permite realizarea unei activități economico – financiare profitabile. În tabelul de mai jos este prezentată dinamica bilanțului contabil (Anexa 9. Bilanțul contabil prognozat).

Tabelul 45. Dinamica bilanțului contabil, mii lei

<i>Indicatori, mii lei</i>	<i>I an -2</i>	<i>II an-1</i>	<i>I an</i>	<i>II an</i>	<i>III an</i>
Total Active	341 676,2	502 901,1	515 597,0	529 564,6	545 114,9
<i>Active pe Termen Lung</i>	<i>300 402,1</i>	<i>434 756,2</i>	<i>422 859,0</i>	<i>410 961,9</i>	<i>399 064,7</i>
- mijloace fixe	-	-	434 756,2	434 756,2	434 756,2
<i>Active pe Termen Scurt</i>	<i>41 274,1</i>	<i>68 144,9</i>	<i>92 738,0</i>	<i>118 602,7</i>	<i>146 050,2</i>
- stocuri de mărfuri și materiale	-	-	-	-	-
- creanțe pe termen scurt	41 268,7	68 139,5	63 766,6	56 622,4	48 986,7
- mijloace bănești	5,4	5,4	28 971,4	61 980,3	97 063,4
Total Pasive	341 676,2	502 901,1	515 597,0	529 564,6	545 114,9
<i>Capitalul Propriu</i>	<i>341 676,2</i>	<i>341 676,2</i>	<i>353 990,3</i>	<i>367 818,1</i>	<i>383 235,5</i>
- capital statutar	341 676,2	341 676,2	341 676,2	341 676,2	341 676,2
- profit nerepartizat	-	-	12 314,0	26 141,9	41 559,2
<i>Datorii pe Termen Lung</i>	<i>-</i>	<i>161 224,9</i>	<i>161 224,9</i>	<i>161 224,9</i>	<i>161 224,9</i>
- credite bancare pe TL	-	161 224,9	161 224,9	161 224,9	161 224,9
<i>Datorii pe Termen Scurt</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>381,9</i>	<i>521,6</i>	<i>654,5</i>
- datorii privind facturile comerciale	-	-	381,9	521,6	654,5
- datorii pe termen scurt calculate	-	-	-	-	-

<i>Indicatori, mii lei</i>	<i>IV an</i>	<i>V an</i>	<i>VI an</i>	<i>VII an</i>	<i>VIII an</i>	<i>IX an</i>
Total Active	562 340,1	581 324,6	559 572,1	539 518,8	521 213,4	503 457,2
<i>Active pe Termen Lung</i>	<i>387 167,5</i>	<i>375 270,4</i>	<i>363 373,2</i>	<i>351 476,0</i>	<i>339 578,9</i>	<i>327 681,7</i>
- mijloace fixe	434 756,2	434 756,2	434 756,2	434 756,2	434 756,2	434 756,2
<i>Active pe Termen Scurt</i>	<i>175 172,5</i>	<i>206 054,3</i>	<i>196 198,9</i>	<i>188 042,8</i>	<i>181 634,5</i>	<i>175 775,4</i>
- stocuri de mărfuri și materiale	-	-	-	-	-	-
- creanțe pe termen scurt	40 962,1	32 535,9	23 688,4	14 398,5	4 644,1	3 564,0
- mijloace bănești	134 210,4	173 518,3	172 510,5	173 644,3	176 990,4	172 211,5
Total Pasive	562 340,1	581 324,6	559 572,1	539 518,8	521 213,4	503 457,2
<i>Capitalul Propriu</i>	<i>400 321,8</i>	<i>419 160,6</i>	<i>429 500,1</i>	<i>441 531,1</i>	<i>455 301,9</i>	<i>470 863,3</i>
- capital statutar	341 676,2	341 676,2	341 676,2	341 676,2	341 676,2	341 676,2
- profit nerepartizat	58 645,6	77 484,4	87 823,8	99 854,8	113 625,7	129 187,1
<i>Datorii pe Termen Lung</i>	<i>161 224,9</i>	<i>161 224,9</i>	<i>128 979,9</i>	<i>96 734,9</i>	<i>64 490,0</i>	<i>32 245,0</i>
- credite bancare pe TL	161 224,9	161 224,9	128 979,9	96 734,9	64 490,0	32 245,0
<i>Datorii pe Termen Scurt</i>	<i>793,3</i>	<i>939,1</i>	<i>1 092,1</i>	<i>1 252,8</i>	<i>1 421,5</i>	<i>348,9</i>

- datorii privind facturile comerciale	793,3	939,1	1 092,1	1 252,8	1 421,5	348,9
- datorii pe termen scurt calculate	-	-	-	-	-	-

<i>Indicatori, mii lei</i>	<i>X an</i>	<i>XI an</i>	<i>XII an</i>	<i>XIII an</i>	<i>XIV an</i>
Total Active	488 803,4	508 303,7	529 046,7	551 094,5	574 512,4
Active pe Termen Lung	315 784,6	303 887,4	291 990,2	280 093,1	268 195,9
- mijloace fixe	434 756,2	434 756,2	434 756,2	434 756,2	434 756,2
Active pe Termen Scurt	173 018,9	204 416,3	237 056,4	271 001,4	306 316,5
- stocuri de mărfuri și materiale	-	-	-	-	-
- creanțe pe termen scurt	3 742,2	3 929,3	4 125,8	4 332,0	4 548,6
- mijloace bănești	169 276,7	200 487,0	232 930,7	266 669,4	301 767,8
Total Pasive	488 803,4	508 303,7	529 046,7	551 094,5	574 512,4
Capitalul Propriu	488 268,5	507 573,5	528 111,4	549 943,9	573 135,6
- capital statutar	341 676,2	341 676,2	341 676,2	341 676,2	341 676,2
- profit nerepartizat	146 592,3	165 897,3	186 435,1	208 267,6	231 459,4
Datorii pe Termen Lung	-	-	-	-	-
- credite bancare pe TL	-	-	-	-	-
Datorii pe Termen Scurt	534,9	730,2	935,3	1 150,6	1 376,7
- datorii privind facturile comerciale	534,9	730,2	935,3	1 150,6	1 376,7
- datorii pe termen scurt calculate	-	-	-	-	-

<i>Indicatori, mii lei</i>	<i>XV an</i>	<i>XVI an</i>	<i>XVII an</i>	<i>XVIII an</i>	<i>XIX an</i>	<i>XX an</i>
Total Active	599 368,8	625 735,8	653 688,8	683 307,2	714 674,1	747 877,1
Active pe Termen Lung	256 298,7	244 401,6	232 504,4	220 607,3	208 710,1	196 812,9
- mijloace fixe	434 756,2	434 756,2	434 756,2	434 756,2	434 756,2	434 756,2
Active pe Termen Scurt	343 070,1	381 334,2	421 184,4	462 699,9	505 964,0	551 064,2
- stocuri de mărfuri și materiale	-	-	-	-	-	-
- creanțe pe termen scurt	4 776,1	5 014,9	5 265,6	5 528,9	5 805,4	6 095,6
- mijloace bănești	338 294,0	376 319,3	415 918,8	457 171,0	500 158,7	544 968,6
Total Pasive	599 368,8	625 735,8	653 688,8	683 307,2	714 674,1	747 877,1
Capitalul Propriu	597 754,7	623 872,4	651 563,7	680 907,2	711 985,6	744 885,6
- capital statutar	341 676,2	341 676,2	341 676,2	341 676,2	341 676,2	341 676,2
- profit nerepartizat	256 078,5	282 196,2	309 887,4	339 230,9	370 309,3	403 209,3
Datorii pe Termen Lung	-	-	-	-	-	-
- credite bancare pe TL	-	-	-	-	-	-
Datorii pe Termen Scurt	1 614,1	1 863,4	2 125,2	2 400,0	2 688,6	2 991,5
- datorii privind facturile comerciale	1 614,1	1 863,4	2 125,2	2 400,0	2 688,6	2 991,5
- datorii pe termen scurt calculate	-	-	-	-	-	-

Pe parcursul desfășurării activității, întreprinderea administratoare a parcului industrial va dezvolta o activitate într-o continuă creștere, caracterizată de specificul acesteia și reflectată în datele prognozate în rapoartele financiare. Astfel, ținând cont de investițiile efectuate de compania administrator în repararea-renovarea imobilelor și crearea infrastructurii, în utilități, în reparația-renovarea imobilelor, patrimoniul se majorează de la valoarea inițială a imobilelor transmise de la suma de 502,9 mln lei la finele primului an de investire, până la 508,3 mln lei la finele anului 11 și 747,9 mln lei la finele celui de-al 20 an prognozat, o creștere de peste 1,4 ori.

Tabelul 46. Structura patrimoniului

<i>Indicatori</i>	<i>I an -2</i>	<i>II an-1</i>	<i>I an</i>	<i>II an</i>	<i>III an</i>
Total Active	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Active pe Termen Lung	87,9%	86,4%	82,0%	77,6%	73,2%
- mijloace fixe	0,0%	0,0%	84,3%	82,1%	79,8%
Active pe Termen Scurt	12,1%	13,6%	18,0%	22,4%	26,8%
- stocuri de mărfuri și materiale	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
- creanțe pe termen scurt	12,1%	13,5%	12,4%	10,7%	9,0%
- mijloace bănești	0,0%	0,0%	5,6%	11,7%	17,8%
Total Pasive	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Capitalul Propriu	100,0%	67,9%	68,7%	69,5%	70,3%

- capital statutar	100,0%	67,9%	66,3%	64,5%	62,7%
- profit nerepartizat	0,0%	0,0%	2,4%	4,9%	7,6%
Datorii pe Termen Lung	0,0%	32,1%	31,3%	30,4%	29,6%
- credite bancare pe TL	0,0%	32,1%	31,3%	30,4%	29,6%
Datorii pe Termen Scurt	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%	0,1%
- datorii privind facturile comerciale	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%	0,1%
- datorii pe termen scurt calculate	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

<u>Indicatori</u>	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an
Total Active	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Active pe Termen Lung	68,8%	64,6%	64,9%	65,1%	65,2%	65,1%
- mijloace fixe	77,3%	74,8%	77,7%	80,6%	83,4%	86,4%
Active pe Termen Scurt	31,2%	35,4%	35,1%	34,9%	34,8%	34,9%
- stocuri de mărfuri și materiale	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
- creanțe pe termen scurt	7,3%	5,6%	4,2%	2,7%	0,9%	0,7%
- mijloace bănești	23,9%	29,8%	30,8%	32,2%	34,0%	34,2%
Total Pasive	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Capitalul Propriu	71,2%	72,1%	76,8%	81,8%	87,4%	93,5%
- capital statutar	60,8%	58,8%	61,1%	63,3%	65,6%	67,9%
- profit nerepartizat	10,4%	13,3%	15,7%	18,5%	21,8%	25,7%
Datorii pe Termen Lung	28,7%	27,7%	23,0%	17,9%	12,4%	6,4%
- credite bancare pe TL	28,7%	27,7%	23,0%	17,9%	12,4%	6,4%
Datorii pe Termen Scurt	0,1%	0,2%	0,2%	0,2%	0,3%	0,1%
- datorii privind facturile comerciale	0,1%	0,2%	0,2%	0,2%	0,3%	0,1%
- datorii pe termen scurt calculate	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

<u>Indicatori</u>	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an
Total Active	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Active pe Termen Lung	64,6%	59,8%	55,2%	50,8%	46,7%
- mijloace fixe	88,9%	85,5%	82,2%	78,9%	75,7%
Active pe Termen Scurt	35,4%	40,2%	44,8%	49,2%	53,3%
- stocuri de mărfuri și materiale	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
- creanțe pe termen scurt	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%
- mijloace bănești	34,6%	39,4%	44,0%	48,4%	52,5%
Total Pasive	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Capitalul Propriu	99,9%	99,9%	99,8%	99,8%	99,8%
- capital statutar	69,9%	67,2%	64,6%	62,0%	59,5%
- profit nerepartizat	30,0%	32,6%	35,2%	37,8%	40,3%
Datorii pe Termen Lung	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
- credite bancare pe TL	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Datorii pe Termen Scurt	0,1%	0,1%	0,2%	0,2%	0,2%
- datorii privind facturile comerciale	0,1%	0,1%	0,2%	0,2%	0,2%
- datorii pe termen scurt calculate	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

<u>Indicatori</u>	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
Total Active	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Active pe Termen Lung	42,8%	39,1%	35,6%	32,3%	29,2%	26,3%
- mijloace fixe	72,5%	69,5%	66,5%	63,6%	60,8%	58,1%
Active pe Termen Scurt	57,2%	60,9%	64,4%	67,7%	70,8%	73,7%
- stocuri de mărfuri și materiale	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
- creanțe pe termen scurt	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%
- mijloace bănești	56,4%	60,1%	63,6%	66,9%	70,0%	72,9%
Total Pasive	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Capitalul Propriu	99,7%	99,7%	99,7%	99,6%	99,6%	99,6%
- capital statutar	57,0%	54,6%	52,3%	50,0%	47,8%	45,7%
- profit nerepartizat	42,7%	45,1%	47,4%	49,6%	51,8%	53,9%
Datorii pe Termen Lung	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
- credite bancare pe TL	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Datorii pe Termen Scurt	0,3%	0,3%	0,3%	0,4%	0,4%	0,4%
- datorii privind facturile comerciale	0,3%	0,3%	0,3%	0,4%	0,4%	0,4%
- datorii pe termen scurt calculate	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

I. Analiza activelor.

Din tabelul de mai sus, se evidențiază modificări esențiale în **structura activelor** pentru perioadă de prognoză – anul I-XX.

Pentru anii de prognoză, principalele modificări în structura patrimoniului întreprinderii se prezintă a fi:

- Investițiile în active pe termen lung efectuate pe în primii 2 ani dețin o pondere majoritară pentru prima perioadă de prognoză și, din punct de vedere al ponderii în total active se diminuează ca urmare a calculării uzurii morale și fizice;
- Activele pe termen scurt, care pentru prima perioadă de prognoză dețin o pondere nesemnificativă, spre finele perioadei de prognoză se majorează considerabil. Majorarea este dată de acumularea mijloacelor bănești la contul de decontare al întreprinderii, ca urmare a unei activități profitabile desfășurate.

II. Analiza pasivelor.

❖ *Capitalul propriu.*

În rezultatul investițiilor efectuate din contul resurselor proprii ale asociaților companiei administratoare valoarea capitalului statutar se majorează până la 341,676 mln lei. În continuare, profiturile generate de companie în urma desfășurării activității și acumulate de la o perioadă la alta determină o majorare a profitului net, ceea ce implică o valoare finală de 744,9 mln lei în anul 20 sau 99,6% din valoarea totală a surselor de finanțare.

❖ *Împrumuturi pe termen lung.*

După cum am menționat, investițiile efectuate de companie în anul 2 se preconizează a fi efectuate din surse externe: finanțatori externi sau diverse proiecte regionale. În acest sens, spre finele anului 2012 valoarea totală a resurselor atrase se preconizează a fi de 161,2 ml lei, ceea ce ar constitui 35,1% din valoarea surselor de finanțare totale. Împrumuturile se preconizează a fi atrase pe o perioadă de 10 ani, fapt pentru care dinamica împrumuturilor respective are un trend descrescător și dispar complet în anul 10 odată cu achitarea ultimei tranșe.

❖ *Sursele de finanțare pe termen scurt*

După cum am menționat, investițiile efectuate de companiei în anul 2 se preconizează a fi efectuate din surse externe: finanțatori externi sau diverse proiecte regionale. În acest sens, spre finele anului 2012 valoarea totală a resurselor atrase se preconizează a fi de 161,2 ml lei, ceea ce ar constitui 28,7% din valoarea surselor de finanțare totale. Împrumuturile se preconizează a fi atrase pe o perioadă de 10 ani, fapt pentru care dinamica împrumuturilor respective are un trend descrescător și dispar complet în anul 10 odată cu achitarea ultimei tranșe.

❖ *Sursele de finanțare pe termen scurt*

Ca orice activitate economică, locațiunea spațiilor disponibile este mai mult sau mai puțin influențată de diverse achiziții ce se efectuează. În acest sens, compania administratoare a parcului în perspectivă va poseda careva obligațiuni care nu-i vor afecta capacitatea de plată sau îndatorare semnificativ din moment ce ponderea acestora nu depășește 0,5% din total patrimoniu, respectiv suma de 4,2 mln lei la finele anului 20.

7.2.6. Prognoza indicatorilor financiari

Evoluția principalilor indicatori financiari ai întreprinderii pe parcursul perioadei de analiză sunt prezentați în *Anexa 10. Indicatorii financiari ai planului de afaceri*.

7.2.6.1. Indicatori de rentabilitate

Calcululele și previziunile efectuate pentru o perioada analizată demonstrează rentabilitatea afacerii și activitatea profitabilă a acesteia.

Tabelul 47. Principali indicatori de rentabilitate

Indicatori	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an
Rentabilitatea investiției	0%	3%	4%	4%	5%	5%	6%	7%	8%	9%
Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	-	4%	4%	4%	5%	5%	6%	6%	7%	7%
Rentabilitatea activelor (ROA)	-	3%	3%	3%	3%	4%	4%	5%	6%	7%
Marja brută (%)	65%	67%	68%	69%	71%	72%	73%	74%	75%	76%
Marja netă a profitului	32%	34%	37%	39%	41%	42%	47%	51%	55%	59%
Indicatori	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
Rentabilitatea investiției	9%	10%	11%	11%	12%	13%	14%	14%	15%	16%
Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	8%	8%	8%	8%	8%	9%	9%	9%	9%	9%
Rentabilitatea activelor (ROA)	8%	8%	8%	8%	8%	9%	9%	9%	9%	9%
Marja brută (%)	77%	78%	79%	80%	81%	81%	82%	83%	83%	84%
Marja netă a profitului	62%	63%	64%	64%	65%	66%	66%	67%	68%	68%

Rentabilitatea capitalului propriu (ROE) reprezintă unul din cei mai importanți indicatori ai eficienței, fiind folosit de proprietarii sau potențialii finanțatori în luarea unei decizii de investiție. Pe parcursul perioadei de prognoză un nivel în creștere a acestuia de la 4% la 9% explică activitatea companiei ce ține preponderent de acordarea spațiilor în locațiune.

Rentabilitatea activelor (ROA) măsoară rentabilitatea proiectului ca valoare relativă din ansamblul activelor angajate de aceasta. Indicatorul ROA are o valoare în creștere de la 3% la 9% ceea ce confirmă că fiecare leu suplimentat investit în patrimoniul companiei va genera un profit de 0,03-0,09 lei pe parcursul unei perioade de 12 luni.

Din tabel rezultă că **marja profitului brut** atinge depășește valoarea de 65% pe parcursul întregii perioade prognozate. Acest fapt este apreciat pozitiv fiind determinat de ritmul de creștere a veniturilor din vânzări cu o rată mai înaltă decât majorarea costului vânzărilor în 20 ani de prognoză. Aceasta poate să rezulte, ca urmare a conjuncturii favorabile de preț dar și prin majorarea volumului existent al cererii.

Marja profitului net constituie cea mai bună metodă de diagnosticare a capacității globale a companiei de a obține profit, dat fiind faptul că atât costurile și cheltuielile, cât și impozitul achitat sunt luate în calcul, iar valoarea de peste 32% majorată până la 68% determină rentabilitate companiei. Această valoare este specifică companiilor antrenate în activități de locațiune a spațiilor disponibile.

7.2.6.2. Indicatori de lichiditate

Lichiditatea este unul din principalii indicatori ce caracterizează disponibilitatea companiei de a-și onora plățile imediate. Indicatorii ce caracterizează nivelul lichidității includ.

Tabelul 48. Principalii indicatori de lichiditate

Indicatori	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an
Coeficientul lichidității (de acoperire)	242,84	227,39	223,15	220,80	219,42	179,65	150,10	127,77	503,84	323,47
Lichiditatea intermediară (Acid test)	242,84	227,39	223,15	220,80	219,42	179,65	150,10	127,77	503,84	323,47
Lichiditatea imediată	75,86	118,83	148,30	169,17	184,77	157,96	138,60	124,51	493,62	316,47
Fondul de rulment (mln. lei)	92,4	118,8	145,4	174,4	205,1	195,1	186,8	180,2	175,4	172,5
Indicatori	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
Coeficientul lichidității (de acoperire)	279,94	253,46	235,53	222,50	212,54	204,64	198,19	192,79	188,19	184,21
Lichiditatea intermediară (Acid test)	279,94	253,46	235,53	222,50	212,54	204,64	198,19	192,79	188,19	184,21
Lichiditatea imediată	274,56	249,05	231,76	219,19	209,58	201,95	195,71	190,49	186,03	182,17
Fondul de rulment (mln lei)	203,7	236,1	269,9	304,9	341,5	379,5	419,1	460,3	503,3	548,1

După cum se observă din tabelul anterior, lichiditatea generală (lichiditatea de acoperire) pentru perioada 2011-2020 depășește cu mult pragul minim acceptat (1,5). Pe de o parte o lichiditate prea mare este un factor că companie nu e capabilă a-și investi mijloacele disponibile. Pe de altă parte, specificul activității companiei legat de locațiunea spațiilor nu prevede careva datorii față de furnizori, iar permanența mijloacelor bănești disponibile reflectă indicatori de lichiditate cu mult mai mari decât valorile minime acceptate.

7.2.6.3. Indicatori stabilității financiare

În ceea ce privește indicatorii de solvabilitate, se poate de constatat că pentru S.A. RĂUT aceștia sunt acceptabili.

Tabelul 49. Principalii indicatori ai stabilității financiare

Indicatori	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an
Coeficientul suficienței de capital	69%	69%	70%	71%	72%	77%	82%	87%	94%	100%
Coeficientul Leverage	0,31	0,31	0,30	0,29	0,28	0,23	0,18	0,13	0,06	0,00
Coeficientul stabilității financiare	0,18	0,22	0,27	0,31	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35
Coeficientul de acoperire a dobânzii	-	-	4,55	4,81	5,07	5,35	6,80	9,24	14,16	-
Coeficientul de deservire a datoriei	-	-	5,35	5,61	5,88	0,97	1,03	1,09	0,87	0,91
RDD	-	-	4,4	4,6	4,8	1,0	1,1	1,2	1,3	1,4
Indicatori	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
Coeficientul suficienței de capital	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Coeficientul Leverage	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Coeficientul stabilității financiare	0,40	0,45	0,49	0,53	0,57	0,61	0,64	0,67	0,70	0,73

Dacă ar fi să analizăm compania din punct de vedere al stabilității financiare atunci e lesne de observat că finanțarea activității curente este realizată preponderent din mijloace proprii. Împrumuturile atrase în anul 2 vor determina o majorare a îndatorării temporare până la valoarea de 31 la sută din total surse de finanțare, fapt ce nu va implica riscuri negative pentru activitatea companiei.

Relația corectă de finanțare dintre active și sursele acestora, determinată de coeficientul stabilității financiare confirmă o gestiune corectă a scadențelor. Deși pentru primii ani de prognoză coeficientul stabilității financiare are valori minime evoluția ulterioară a companie implică o majorare și o siguranță pentru perioadele ulterioare.

Posibilitățile companiei de a-și onora achitățile față de principalii creditorii sunt determinate de relațiile expuse prin coeficienții de acoperire a dobânzilor, de deservire a datoriei sau RDD.

Unul din cei mai relevanți indicatori în acest sens este rata de deservire a datoriei ce explică corelația dintre profitul net generat și plățile de dobândă și credite. Valoarea optimă a acestuia este de 1,2, iar specificul constă că RDD se calculează doar pentru proiecte investiționale. În acest sens, la calcularea RDD au fost luate în calcul doar plățile de credit ce țin de scopurile investiționale ale companiei, iar încadrarea acestuia în limitele 1,0-4,4 confirmă încă o dată că plățile de credit și dobândă nu vor pune în pericol activitatea curentă a acesteia.

7.2.6.4. Indicatori vitezei de rotație

Din punct de vedere al posibilității generării veniturilor ca urmare a utilizării fiecărei componente a patrimoniului companiei. Valorile acestor indicatori sunt date de specificul companiei – arenda spațiilor disponibile. Ținând cont de faptul că imobilele disponibile au valori considerabile (de peste 400 ml lei), indicatorii pe active vor genera valori destul de nefavorabile, însă acestea sunt obținute în condițiile cât în calcularea veniturilor au fost luate variante pesimiste de dezvoltare.

Tabelul 50. Principalii indicatori ai vitezei de rotație

Indicatori	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an
Durata de rotație a activelor (zile)	-	4 278,9	4 148,5	4 045,6	3 957,2	3 745,3	3 397,9	3 096,5	2 827,8	2 596,4
Durata de rotație a activelor pe termen lung (zile)	-	3 904,7	3 541,2	3 213,2	2 908,4	2 632,5	2 362,6	2 118,9	1 893,2	1 688,7
Durata de rotație a activelor curente	-	374,2	607,3	832,4	1 048,8	1 112,8	1 035,4	977,6	934,7	907,7
Durata de rotație a creanțelor pe termen scurt (zile)	-	22,0	22,5	22,5	22,5	22,6	22,5	22,5	22,5	22,6
Durata de rotația a datoriei creditoare (zile)	-	8,0	10,3	12,7	15,1	17,7	20,3	23,0	25,9	28,9
Durata de rotația a stocurilor de mărfuri și materiale (zile)	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Indicatori	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
Durata de rotație a activelor (zile)	2 470,3	2 453,5	2 439,8	2 435,6	2 420,7	2 414,9	2 411,2	2 416,2	2 409,7	2 411,4
Durata de rotație a activelor pe termen lung (zile)	1 490,6	1 311,7	1 146,5	996,8	853,5	724,1	605,1	497,1	395,5	303,6
Durata de rotație a activelor curente	979,8	1 141,8	1 293,3	1 438,9	1 567,2	1 690,8	1 806,1	1 919,0	2 014,2	2 107,8
Durata de rotație a creanțelor pe termen scurt (zile)	22,5	22,5	22,5	22,6	22,5	22,5	22,5	22,6	22,5	22,5
Durata de rotația a datoriei creditoare (zile)	31,9	35,1	38,5	42,1	45,5	49,3	53,1	57,3	61,3	65,6
Durata de rotația a stocurilor de mărfuri și materiale (zile)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Pe parcursul perioadei de prognoză, din punct de vedere al indicatorilor vitezei de rotație se constată o majorare a ritmului de desfășurare a activității, majoritatea indicatorilor cunoscând diminuări a duratei de rotație.

Pentru companiile care dau în locațiune imobile e specific faptul că indicatorii duratei de rotație au valori relativ înalte. Cauza principală constă în faptul că veniturile generate, comparativ cu soldul activelor disponibile au o discrepanță destul de mare, fapt explicat și prin necesitatea de uzură morală și fizică a imobilelor într-un interval de 30 ani.

7.3. ESTIMAREA EFICIENȚEI INVESTIȚIEI

În orice activitate, un factor esențial ce stă la luarea deciziei de a investi sau nu este dat de fluxurile viitoare generate de investiția efectuată. În acest sens, se impune analiza eficienței investiției prin metoda Valorii Actualizate Nete sau metoda NPV (Net Present Value)

Tabelul 51. **Determinarea eficienței investiției** (Anexa 11. Calculul eficienței investiției)

Valoarea investiției	<i>I</i>	340 697 681 MDL
Rata de actualizare	<i>r</i>	9%
Perioada de recuperabilitate	<i>T</i>	18,4 ani
Valoarea Netă Actualizată	<i>VNA</i>	28 876 320 MDL
Rata Internă a Rentabilității	<i>RIR</i>	9,92%
Indicele de Profitabilitate	<i>(PI)</i>	1,08

Valoarea actualizată netă (VAN), constituie un criteriu fundamental pentru evaluarea economică și financiară a proiectelor de investiții. VAN reprezintă surplusul de capital realizat pe o anumită perioadă de viață a investiției. Ținând cont că valoarea pozitivă a VAN este o condiție necesară a proiectelor de investiție, o valoare cât mai mare a acesteia ar determina o rentabilitate mai mare a proiectului.

Pentru activitatea parcului industrial format pe teritoriul companiei S.A. RĂUT din or. Bălți, valoarea totală a investiției se încadrează în limita a 25 552 326 Euro (408 837 218 lei), sumă ce include TVA (valoarea fără TVA este de 340 697 681 lei) repartizată pe părți componente în conformitate cu anexele prezentate la prezentul studiu.

La determinarea valorii VAN s-a ținut cont de formula matematică:

$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{VV - CT}{(1 + r)^t} - I, \text{ unde}$$

VV - venit din vânzări

CT - costuri totale

r - rata de actualizare stabilită la un nivel de 10%

t - anul luat în considerație

n - numărul de perioade

Calcululele efectuate determină o valoare netă a VAN de 28 876 320 lei. Aceasta este o valoare intrinsecă, care confirmă rentabilitatea afacerii, însă nu implică luarea unei decizii finale din moment ce nu există un nivel de comparare prestabilit. Valoarea de peste 28,8 mln lei indică că investiția efectuată în prezent va genera o valoare pozitivă finală pe perioada luată în calcul (20 ani)

Rata internă de rentabilitate (RIR), exprimă acel nivel al costului capitalului care egalizează veniturile actualizate cu cheltuielile actualizate și care face ca valoarea venitului actualizat să fie egală cu zero. RIR este pragul minim de rentabilitate a unui proiect, sub nivelul căruia acesta nu este eficient. Valoarea estimat calculată, în dependență de criteriile marginale luate în calcul, pentru compania administrator indică un nivel de 9,92%.

Perioada de recuperabilitate a investiției, reieșind din ipotezele menționate mai sus este estimată la **18,4 ani** și reflectă, în condițiile când rata de actualizare ar fi similară ratei interne de actualizare, perioada de timp în care compania și-ar acoperit toate costurile cu investiția efectuată din profiturile generate în urma efectuării investiției date.

Indicele de profitabilitate a investiției este estimat la **1,08** și arată valoarea surplusul de capital actualizat la fiecare leu reinvestit. Condiția de investire pentru orice proiect investițional este ca această valoare să fie superioară unității. Ținând cont că investițiile efectuate în construcții au perioade de recuperare mai mari de 20 ani și că în efectuarea calculelor financiare s-au luat prognozele cele mai pesimiste, o recuperare de 19,9 ani e acceptabilă pentru investițiile companiei, în condițiile când din anul VI deja se efectuează vărsăminte de dividende. Din punct de vedere matematic valoarea IP este exprimată de expresia:

$$IP = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{VV - CT}{(1+r)^t}}{I}$$

cu semnificații ale indicatorilor identice celor menționate mai sus.

8. IMPACTUL SOCIO-ECONOMIC ȘI DE MEDIU AL PARCULUI INDUSTRIAL ASUPRA REGIUNII

Crearea parcului industrial are drept scop îmbunătățirea socio-economică și dezvoltarea regiunii Nord a Republicii Moldova și utilizarea eficientă a potențialului de resurse ale acesteia.

Activitatea rezidenților parcului industrial au un impact relativ mic asupra mediului, care ține de întreținerea utilajelor de profil și utilizarea materiei prime pentru producerea mașinilor agricole și pieselor pentru automobile, articolelor din lemn, utilajelor de comunicații electronice și eventualele deșeuri formate ca urmare a producerii acestora, prelucrarea articolelor din lemn precum și a textilelor și articolelor din îmbrăcăminte. Activitatea, prin urmare, poate fi clasificată la categoria B de risc asupra mediului în condițiile când compania va monitoriza cu strictețe procesul de depozitare și de funcționare a utilajelor frigorifice pe bază de freon.

În scopul diminuării impactului asupra mediului ambiant, a minimizării riscurilor de poluare a atmosferei, solului sau apelor subterane compania va monitoriza regulat:

- managementul deșeurilor – sunt identificate metodele și locurile de colectare și depozitare a deșeurilor de toate tipurile provenite din activitatea de depozitare a fructelor și legumelor. În această activitate va fi implicată nemijlocit compania administratoare care va asigura sanitarizarea parcului industrial
- va actualiza autorizațiile sanitare în privința metodelor de gestiune a deșeurilor;

Realizarea acestui proiect va fi efectuat pe fundalul crizei economice cu care se confruntă țara, ceea ce va permite:

- Diminuarea efectelor crizei și efectelor sociale ale acesteia, prin intermediul:
 - Stimulării activităților economice prin dezvoltare infrastructurii și modernizarea utilităților parcului industrial;
 - Creării locurilor de muncă în termenii modernizării infrastructurii și ca rezultat al activității desfășurate de rezidenții parcului industrial.
- Modernizarea infrastructurii cu destinație industrială, de depozitare și oficii pentru potențialii investitori și rezidenți ai parcului industrial.

Eficiența parcului industrial în municipiul Bălți va fi posibil de măsurat prin intermediul următorilor indicatori de monitorizare:

1. Numărul de patente înregistrate
2. Numărul de patente comercializate
3. Valoarea de piață a companiilor rezidente (valoarea indicatorilor de capitalizare sau valoarea capitalului propriu)
4. Numărul de muncitori calificați cu studii superioare în domeniul tehnologic
5. Nivelul mediului de salarizare
6. Nivelul investiției străine

Performanța acestor indicatori poate fi obținută doar pe termen mediu și lung. De aceea este prematur de prognozat evoluția acestora.

Totodată, impactul socio-economic al parcului industrial va fi orientat spre redresarea și dezvoltarea indicatorilor sus menționați.

Efectele obținute ca rezultat al implementării cu succes a proiectului parcului industrial se răsfrâng direct asupra țării, regiunii, companiilor rezidente ale parcului industrial și companiei pe a cărei teritoriu se creează parcul industrial (în cazul de față – S.A. RĂUT).

Efectele socio-economice asupra economiei Republicii Moldova:

- Atragerea rezidenților străini va permite totodată atragerea know-how – lor, competențelor și capabilităților manageriale și operaționale în domeniul industriei constructoare de mașini. Astfel, implicarea în procesul de lucru a tehnologiilor inovatoare va permite preluarea practicilor străine de către rezidenții locali.
- Scăderea indicatorilor macroeconomici, și anume a ratei șomajului.
- Îmbunătățirea imaginii de țară ca rezultat al exportării unor produse competitive din punct de vedere al calității.

Efectele socio-economice asupra regiunii:

- Majorarea investițiilor directe în infrastructură și utilități cu aproximativ 25 mln. Euro.
- Atragerea agenților economici producători de valoare adăugată ca rezidenți ai parcului industrial din Bălți. Dat fiind faptul că funcționalitatea parcului industrial se va baza după modelul conglomeratelor, produsele obținute ca rezultat a interacțiunii acestora vor fi competitive pe plan regional și va spori în acest mod potențialul de export al regiunii.
- Formarea de capital în sectorul privat în scopul sprijinirii procesului de înființare de noi locuri de muncă stabilite în condițiile respectării legislației muncii. Datorită creării cu succes a companiilor rezidente, activitățile în industria constructoare de mașini vor crea 572 locuri de muncă; întreprinderile de prelucrare a materialelor de construcție vor crea aproximativ 122 locuri de muncă; întreprinderea care va presta servicii de consultanță va angaja în jur de 17 persoane; întreprinderile de prelucrare a lemnului și a produselor din lemn vor crea aproximativ 95 locuri de muncă; companiile care vor activa în domeniul tehnologiilor informaționale vor angaja aproximativ 125 persoane, majoritatea vor fi tinerii specialiști absolvenți ai universității de stat ALECU RUSSO; companiile producătoare a textilelor și articolelor de îmbrăcăminte vor angaja aproximativ 86 persoane; companiile care vor activa în spațiile administrative vor angaja aproximativ 344 angajați. De rînd cu aceste locuri create noi, vor fi atrași specialiștii companiei RĂUT S.A. de 566 la număr. Nu se exclude păstrarea locurilor de muncă a companiei ÎCȘ RIF-ACVAAPARAT S.A. de 146 persoane. Ca rezultatul unui parc industrial funcțional, capitalul uman implicat direct în activitățile de producere și administrative vor fi valoare de aproximativ 2073 persoane. Astfel, parcul industrial va crea aproximativ 1361 noi locuri de muncă, în special pentru tinerii specialiști.
- Datorită faptului că în cadrul parcului industrial va activa incubatorul de afaceri, acesta va avea efect direct asupra dezvoltării sectorului întreprinderilor mici și mijlocii; acesta va fi în special orientat spre tinerii specialiști cu profil ingineresc și tehnic. Specificul incubatorului de afaceri asupra regiunii reiese din crearea și susținerea unui mediu antreprenorial în comunitate. Crearea incubatorului de afaceri oferă un mediu unde resursele private și cele publice răspund împreună nevoilor pe care le au firmele mici în etapele critice de dezvoltare. Cooperarea întreprinderilor start-up care vor activa în incubatorul de afaceri vor avea succes de reușită datorită politicii de cercetare – dezvoltare implementate grație rezidenților ca RIF – AVAAPARAT S.A. și compania de prestare a serviciilor de management.
- Crearea parcului industrial va stimula atragerea investițiilor străine și tehnologiile inovatoare de care aceștia dispun. Datorită acestui fapt vor fi obținute următoarele efecte:

creșterea economică datorată creării unei noi capacități de producție, a locurilor de muncă suplimentare, noi consumatori și plătitori de taxe; *stimulează investițiile interne*, întrucât producătorii autohtoni vor fi interesați în creșterea eficienței activității și îmbunătățirea calității rezultatelor fie pentru a face față concurenței datorate prezenței investitorilor străini, fie pentru a dobândi calitatea de furnizori ai investițiilor străine. În plus firmele locale și rezidenții parcului industrial vor putea dobândi acces la canalele de distribuție ale investitorului străin, caz în care vor fi interesate în creșterea producției și a calității bunurilor realizate. Totodată, investițiile străine atrase datorită parcului industrial vor genera efecte pozitive asupra *balanței comerciale*, în cazul în care sunt produse orientate spre export. Datorită investițiilor atrase are loc *susținerea creșterii veniturilor la bugetului statului*.

- Contribuția asigurărilor sociale se estimează a fi aproximativ de 3,2 mln. lei anual, ținând cont de faptul că salariul mediu practicat pentru angajați să fie de 3500 lei;
- De asemenea, implicarea activă a tinerilor specialiști din cadrul instituțiilor profesionale precum și a universității în practica de producere industrială a rezidenților parcului industrial. Este posibilă colaborarea pe termen lung între administrația parcului și instituțiile de învățământ în vederea stagiilor de practică a specialiștilor.

Efectele economice asupra companiei S.A. RĂUT

- Din perspectiva companiei S.A. RĂUT și S.A. RIF-ACVAAPARAT crearea parcului industrial va permite diminuarea cheltuielilor generale și administrative ceea ce va permite oferirea unor prețuri mai competitive pentru acestea. În acest sens, activitatea companiilor va fi focusată și pe piața locală. Totodată, baza de date de clienți a acestora se va majora, având printre consumatori și companiile rezidente ale parcului industrial.
- Ca rezultat al implementării proiectului parcului industrial, S.A. RĂUT urmează să vândă o parte din tehnologiile ineficiente, astfel obținându-se spații pentru rezidenți, iar pe de altă parte scad cheltuielile pentru repararea și întreținerea acestora. Pe de altă parte, capitalul uman specializat al companiei va fi reținut și atras ceea ce va implica creșterea bunăstării acestora și respectiv sporirea productivității. Beneficiile obținute de S.A. RĂUT ca rezultat al funcționării parcului industrial sunt următoarele:
 - ✚ Gestionarea eficientă a activelor de care va dispune;
 - ✚ Organizarea relațiilor cu furnizorii de materii prime și cu clienții pentru produsele obținute;
 - ✚ Diminuarea vitezei de rotație a stocurilor ceea ce va duce la scăderea riscului învechirii produselor și a coeficientului de inovativitate a acestor produse;
 - ✚ Posibilitatea de ajustare a potențialului liniilor tehnologice pentru obținerea în serii mari a diferitor produse, în special piese pentru industria constructoare de mașini;
 - ✚ Eficientizarea procesului organizatoric și simplificarea structurii organizatorice;
 - ✚ Obținerea valorilor adăugate din mijloacele fixe de care dispune. Ridicarea eficienței activității.

9. CONCLUZII

Studiul de fezabilitate privind crearea parcului industrial în baza companiei S.A. RĂUT reprezintă o oportunitate pentru regiune pe de o parte, datorită beneficiilor socio-economice ale acestuia, și pe de altă parte pentru S.A. RĂUT și S.A. RIF-ACVAAPARAT datorită efectelor manageriale și organizatorice care vor fi rezultatul post implementare a proiectului.

Conceptul creării parcului industrial bazat pe reorganizarea tehnică a S.A. RĂUT și desfășurarea activităților rezidenților parcului preponderent în industria constructoare de mașini este considerat a fi fezabil. Aceste concluzii rezidă din următoarele:

- Din perspectiva legală nu există impedimente pentru implementarea acestui proiect. Aspectele esențiale care vor trebui să fie soluționate sunt:
 - ✚ Crearea entității juridice în calitate de întreprindere administratoare al parcului industrial;
 - ✚ Transmiterea în capitalul social a activelor necesare pentru desfășurarea activității companiei administratoare și concesionarea sau atribuirea în locațiune a terenului.
- Din perspectiva economico – financiară, sursele de finanțare vor fi obținute ca rezultat al înstrăinării construcțiilor existente și construcțiile față de care își manifestă interesul potențialii investitori. Totodată s-a demonstrat viabilitatea proiectului, beneficiile din mărirea rezultatelor economice a întreprinderii administratoare, companiilor actuale de pe teritoriu, dar și a beneficiilor economice a potențialelor întreprinderi rezidente. Totodată se remarcă că atragerea unui investitor privat strategic este posibilă și reprezintă o oportunitate esențială pentru dezvoltarea parcului industrial.
- Din perspectiva tehnico – operațională s-a demonstrat impactul pozitiv asupra reorganizării activității de producere a S.A. RĂUT, iar pe de altă parte asupra regiunii și a sectorului industrial.
- Din perspectiva pieții, pare să existe interese pozitive din partea potențialilor investitori privați și a potențialelor întreprinderi rezidente ai parcului industrial.
- Din perspectiva organizatorică, modalitatea de organizare a activității parcului industrial este independentă de cea a companiei S.A. RĂUT ceea ce demonstrează un aspect absolut diferit de cel al companiei fondatoare, ceea ce va permite administrarea eficientă a parcului industrial

Modelul de proiectare a parcului industrial prin prisma scenariului optim analizat reprezintă cadrul pe baza căruia se pot lua cele mai eficiente decizii manageriale și se pot organiza cele mai bune practici - profesionale, organizaționale, manageriale și operaționale

**Anexa 1. Deviz general de cheltuieli privind crearea parcului industrial pe teritoriul
întreprinderii S.A. RĂUT**

Întocmit în preturi curente: trim. IV anul 2010

№d/o	№ deviz	Denumirea capitolelor de cheltuieli, obiectelor	Valoarea, mii lei				Valoarea totala, mii lei
			Lucrări de construcție	Lucrări de montaj	Utilaj, mobila, inventar	alte lucrări	
1	2	3	4	5	6	7	8
Capitolul 1		Pregătirea terenului pentru construirea obiectului					
		Total Capitol 1	0,00	0,00	0,00	0,00	0
Capitolul 2		Obiecte investiții de baza					
<i>1</i>		Clădiri administrative	109 499,95				<i>109 500</i>
<i>2</i>		Clădiri industriale	173				<i>173 686</i>

			685,60				
3		Depozite, garaje, spații depozitare	5 677,37				5 677
		Total Capitol 2	288 862,92	0,00	0,00	0,00	288 863
Capitolul 3		Obiecte auxiliare si de deservire					
		Construcții aferente și edificii	4 413,91				4 414
		Total Capitol 3	0,00	0,00	0,00	0,00	4 414
Capitolul 4		Obiecte energetice					
		Total Capitol 4	0,00	0,00	0,00	0,00	0
Capitolul 5		Obiecte de comunicații si transport					0
		Total Capitol 5	0,00	0,00	0,00	0,00	0
Capitolul 6		Construcții ingineresti și rețele exterioare (apa, canalizare, termice, gaze)					
		Rețelele de alimentare cu apă	560,00				560
		Rețelele de canalizare	359,33				359
		Rețelele de alimentare cu gaze	653,33				653
		Rețele de energie electrică	2 805,75				2 806
		Total Capitol 6	4 378,41	0,00	0,00	0,00	4 378
Capitolul 7		Amenajarea teritoriului si spatii verzi					
		Amenajarea teritoriului si spatii verzi	16 096,66				16 097
		Total Capitol 7	16 096,66	0,00	0,00	0,00	16 097
		Total Capitol 1-7	309 337,99	0,00	0,00	0,00	313 752
Capitolul 8		Organizarea de șantier					
NCML 01.03.01 4.1. an. 1 pag.5		Eliberarea spatiilor de utilaj	4 375,00				4 375
		Total Capitol 8	4 375,00	0,00			4 375
		inclusiv suma de rambursare		0,00			0
		Total Capitol 1-8	313 712,99	0,00	0,00	0,00	318 127
		inclusiv suma de rambursare	0,00	0,00			0
Capitolul 9		Alte cheltuieli					
NCML 01.04- 2001 an.A pag.5		Cheltuieli suplimentare la realizarea lucrărilor de construcții-montaj pe timp friguros 0,8%	2 509,70	0,00			2 510
CPL 01.01.01. an.B pag.31; calcul.		Plata pentru energie electrica	2 760,67	0,00			2 761
		Total Capitol 9	5 270,38	0,00	0,00	0,00	5 270
		Total Capitol 1-9	318	0,00	0,00	0,00	323

			983,37				397
		Suma de rambursare inclusiv obiecte temporare	0,00	0,00			0
Capitolul 10		Întreținerea direcției (supravegherea tehnică)					
CPL 01.01.01. an.C pag.31.		Supravegherea tehnica - 1,0%				3 233,97	3 234
		Total Capitol 10				3 233,97	3 234
Capitolul 11		Pregătirea personalului de exploatare				0,00	0
		Total Capitol 11				0,00	0
Capitolul 12		Lucrări de proiectări, prospectări, controlul de autor					
Contract		Lucrări de proiectare					5 250
Min.Ecol.RM 1306-01-07 din 13.06.03 p.2		Efectuarea controlului de autor					0
Min.Ecol.RM 1306-01-07 din 13.06.03 p.1 aliniat 5		Efectuarea expertizei					525
		Total Capitol 12					5 775
		Total Capitol 1-12	318 983,37	0,00	0,00	3 233,97	332 406
		inclusiv suma de rambursare	0,00	0,00			0
CPL 01.01.01. p.6 11 pag 17		Rezerva de mijloace pentru cheltuieli neprevăzute 2%	6 379,67	0,00	0,00	64,68	6 648
		Total inclusiv rezerva	325 363,03	0,00	0,00	3 298,65	339 054
CPL 01.01.01. p.6.12 pag 17		Defalcările în fondul bazei normative în construcții (BNC) 0,0%	1 626,82	0,00	0,00	16,49	1 643
		Total inc. BNC	326 989,85	0,00	0,00	3 315,15	340 698
CPL 01.01.01. p.6 14		Taxa pe valoare adăugată (TVA) 20%	65 397,97	0,00	0,00	663,03	68 140
		Total inc. TVA	392 387,82	0,00	0,00	3 978,17	408 837
		inclusiv suma de rambursare	0,00	0,00			0

Anexa 2. Sutructura investiției

Articole de investiție	Total investiții	Resurse		
		Comercializarea de active	Comercializa reea terenului	
Obiecte investitii de baza	€18 053 932			
Cladiri administrative	€6 843 747			
Cadiri industriale	€10 855 350			
Depozite, garaje, spații depozitare	€354 835			
Obiecte auxiliare si de deservire	€275 869			
Constructii ingineresti si retele exterioare (apa, canalizare, termice, gaze)	€273 651			
Retelele de alimentare cu apă	€35 000			
Retelele de canalizare	€22 458			
Retelele de alimentare cu gaze	€40 833			
Rețele de energie electrică	€175 359			
Amenajarea teritoriului si spatii verzi	€1 006 041			
Eliberarea spatiilor de utilaj	€273 438			
Alte cheltueli	€329 399			
Intretinerea directiei (supravegherea tehnica)	€202 123			
Lucrari de proiectari, prospectari, controlul de autor	€360 938			
Rezerva de mijloace pentru cheltueli neprevazute 2%	€415 508			
Defalcarile in fondul bazei normative in constructii (BNC) 0,0%	€102 707			
Taxa pe valoare adaugata (TVA) 20%	€4 258 721			
Total, suma	€ 25 552 326	€ 0	€ 0	€ 0
Total, %	100%	200%	300%	400%

Curs Eur = 16,00

Curs Usd = 12,00

Anexa 3. Venituri prognozate pentru compania administratoare

Venituri operaționale	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma
1. Venituri din arenda spațiilor disponibile, inclusiv	36 876 742	38 720 579	40 656 608	42 689 438	44 823 910	47 065 106	49 418 361	51 889 279	54 483 743	57 207 930	60 068 326	63 071 743	66 225 330	69 536 596	73 013 426	76 664 098	80 497 302	84 522 167	88 748 276	93 185 690
Construcția de mașini	21 059 521	22 112 497	23 218 122	24 379 028	25 597 979	26 877 878	28 221 772	29 632 861	31 114 504	32 670 229	34 303 740	36 018 927	37 819 874	39 710 867	41 696 411	43 781 231	45 970 293	48 268 808	50 682 248	53 216 360
Materiale de construcție	2 241 175	2 353 234	2 470 896	2 594 441	2 724 163	2 860 371	3 003 389	3 153 559	3 311 237	3 476 799	3 650 639	3 833 171	4 024 829	4 226 071	4 437 374	4 659 243	4 892 205	5 136 815	5 393 656	5 663 339
Prelucrarea lemnului	1 107 151	1 162 509	1 220 634	1 281 666	1 345 749	1 413 036	1 483 688	1 557 873	1 635 766	1 717 555	1 803 432	1 893 604	1 988 284	2 087 698	2 192 083	2 301 687	2 416 772	2 537 610	2 664 491	2 797 715
Management consulting	203 024	213 175	223 834	235 025	246 777	259 115	272 071	285 675	299 958	314 956	330 704	347 239	364 601	382 831	401 973	422 072	443 175	465 334	488 601	513 031
Tehnologii informaționale	3 289 389	3 453 858	3 626 551	3 807 879	3 998 273	4 198 186	4 408 096	4 628 500	4 859 925	5 102 922	5 358 068	5 625 971	5 907 270	6 202 633	6 512 765	6 838 403	7 180 323	7 539 339	7 916 306	8 312 122
Spațiu administrativ	8 976 482	9 425 306	9 896 571	10 391 400	10 910 970	11 456 518	12 029 344	12 630 812	13 262 352	13 925 470	14 621 743	15 352 830	16 120 472	16 926 495	17 772 820	18 661 461	19 594 534	20 574 261	21 602 974	22 683 123
2. Venituri din servicii de consultanță	9 219 185	9 680 145	10 164 152	10 672 360	11 205 978	11 766 276	12 354 590	12 972 320	13 620 936	14 301 982	15 017 082	15 767 936	16 556 332	17 384 149	18 253 357	19 166 024	20 124 326	21 130 542	22 187 069	23 296 422
Total	46 095 927	48 400 723	50 820 760	53 361 798	56 029 888	58 831 382	61 772 951	64 861 599	68 104 678	71 509 912	75 085 408	78 839 678	82 781 662	86 920 745	91 266 783	95 830 122	100 621 628	105 652 709	110 935 345	116 482 112
TVA din VÂNZĂRI	7 682 655	8 066 787	8 470 127	8 893 633	9 338 315	9 805 230	10 295 492	10 810 266	11 350 780	11 918 319	12 514 235	13 139 946	13 796 944	14 486 791	15 211 130	15 971 687	16 770 271	17 608 785	18 489 224	19 413 685
Vânzări nete	38 413 273	40 333 936	42 350 633	44 468 165	46 691 573	49 026 152	51 477 459	54 051 332	56 753 899	59 591 594	62 571 173	65 699 732	68 984 719	72 433 955	76 055 652	79 858 435	83 851 357	88 043 924	92 446 121	97 068 427

Anexa 4. Venituri din arenda spațiilor disponibile

Tipul de activitate	Suprafața, m ²	$Pai = Tb \times (1 + K1 + K2 + K3) \times K4 \times S_i$	Tb	K1	K2	K3	K4	S _i
Activități ale industriei constructoare de mașini	22 882,70	920,33	175,30	0,50	0,50	1,50	1,50	1,00
Prelucrarea materialelor de construcție	2 435,20	920,33	175,30	0,50	0,50	1,50	1,50	1,00
Servicii de management consulting	220,60	920,33	175,30	0,50	0,50	1,50	1,50	1,00
Activități de prelucrare a lemnului și articolelor din lemn, inclusiv	1 903,00	920,33	175,30	0,50	0,50	1,50	1,50	1,00
Spațiu de arendă pentru incubator de afaceri	700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Activități din domeniul tehnologiilor informaționale	3 574,16	920,33	175,30	0,50	0,50	1,50	1,50	1,00
Alte activități, în spațiile de arendă, inclusiv	8 615,20	1 227,10	175,30	0,50	0,50	1,50	2,00	1,00
Spațiu de arendă pentru incubator de afaceri	1 300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00

Ipoteze:	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
I an de prognoza																				
Suprafața de arendă, inclusiv:	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2
Construcția de mașini	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2
Materiale de construcție	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2
Prelucrarea lemnului	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2
Management consulting	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2
Tehnologii informaționale	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2
Spațiu administrativ	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2
Prețul de arendă:																				
Construcția de mașini	920 lei	966 lei	1 015 lei	1 065 lei	1 119 lei	1 175 lei	1 233 lei	1 295 lei	1 360 lei	1 428 lei	1 499 lei	1 574 lei	1 653 lei	1 735 lei	1 822 lei	1 913 lei	2 009 lei	2 109 lei	2 215 lei	2 326 lei
Materiale de construcție	920 lei	966 lei	1 015 lei	1 065 lei	1 119 lei	1 175 lei	1 233 lei	1 295 lei	1 360 lei	1 428 lei	1 499 lei	1 574 lei	1 653 lei	1 735 lei	1 822 lei	1 913 lei	2 009 lei	2 109 lei	2 215 lei	2 326 lei
Prelucrarea lemnului	920 lei	966 lei	1 015 lei	1 065 lei	1 119 lei	1 175 lei	1 233 lei	1 295 lei	1 360 lei	1 428 lei	1 499 lei	1 574 lei	1 653 lei	1 735 lei	1 822 lei	1 913 lei	2 009 lei	2 109 lei	2 215 lei	2 326 lei
Management consulting	920 lei	966 lei	1 015 lei	1 065 lei	1 119 lei	1 175 lei	1 233 lei	1 295 lei	1 360 lei	1 428 lei	1 499 lei	1 574 lei	1 653 lei	1 735 lei	1 822 lei	1 913 lei	2 009 lei	2 109 lei	2 215 lei	2 326 lei
Tehnologii informaționale	920 lei	966 lei	1 015 lei	1 065 lei	1 119 lei	1 175 lei	1 233 lei	1 295 lei	1 360 lei	1 428 lei	1 499 lei	1 574 lei	1 653 lei	1 735 lei	1 822 lei	1 913 lei	2 009 lei	2 109 lei	2 215 lei	2 326 lei
Spațiu administrativ	1 227 lei	1 288 lei	1 353 lei	1 421 lei	1 492 lei	1 566 lei	1 644 lei	1 727 lei	1 813 lei	1 904 lei	1 999 lei	2 099 lei	2 204 lei	2 314 lei	2 430 lei	2 551 lei	2 679 lei	2 813 lei	2 953 lei	3 101 lei
Personal angajat	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Salariu mediu lunar	4 875 lei	5 119 lei	5 375 lei	5 643 lei	5 926 lei	6 222 lei	6 533 lei	6 860 lei	7 203 lei	7 563 lei	7 941 lei	8 338 lei	8 755 lei	9 193 lei	9 652 lei	10 135 lei	10 642 lei	11 174 lei	11 732 lei	12 319 lei

Anul / Aрендă	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Construcția de mașini	21 059 521	22 112 497	23 218 122	24 379 028	25 597 979	26 877 878	28 221 772	29 632 861	31 114 504	32 670 229	34 303 740	36 018 927	37 819 874	39 710 867	41 696 411	43 781 231	45 970 293	48 268 808	50 682 248	53 216 360
Materiale de construcție	2 241 175	2 353 234	2 470 896	2 594 441	2 724 163	2 860 371	3 003 389	3 153 559	3 311 237	3 476 799	3 650 639	3 833 171	4 024 829	4 226 071	4 437 374	4 659 243	4 892 205	5 136 815	5 393 656	5 663 339
Prelucrarea lemnului	1 107 151	1 162 509	1 220 634	1 281 666	1 345 749	1 413 036	1 483 688	1 557 873	1 635 766	1 717 555	1 803 432	1 893 604	1 988 284	2 087 698	2 192 083	2 301 687	2 416 772	2 537 610	2 664 491	2 797 715
Management consulting	203 024	213 175	223 834	235 025	246 777	259 115	272 071	285 675	299 958	314 956	330 704	347 239	364 601	382 831	401 973	422 072	443 175	465 334	488 601	513 031
Tehnologii informaționale	3 289 389	3 453 858	3 626 551	3 807 879	3 998 273	4 198 186	4 408 096	4 628 500	4 859 925	5 102 922	5 358 068	5 625 971	5 907 270	6 202 633	6 512 765	6 838 403	7 180 323	7 539 339	7 916 306	8 312 122
Spațiu administrativ	8 976 482	9 425 306	9 896 571	10 391 400	10 910 970	11 456 518	12 029 344	12 630 812	13 262 352	13 925 470	14 621 743	15 352 830	16 120 472	16 926 495	17 772 820	18 661 461	19 594 534	20 574 261	21 602 974	22 683 123
Venituri totale	36 876 742	38 720 579	40 656 608	42 689 438	44 823 910	47 065 106	49 418 361	51 889 279	54 483 743	57 207 930	60 068 326	63 071 743	66 225 330	69 536 596	73 013 426	76 664 098	80 497 302	84 522 167	88 748 276	93 185 690

Anexa 5. Consumuri și cheltuieli prognozate

Consumuri directe	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma
Consumuri de materiale	35 000	36 750	38 588	40 517	42 543	44 670	46 903	49 249	51 711	54 296	57 011	59 862	62 855	65 998	69 298	72 762	76 401	80 221	84 232	88 443
Energie electrică	65 000	68 250	71 663	75 246	79 008	82 958	87 106	91 462	96 035	100 836	105 878	111 172	116 731	122 567	128 696	135 130	141 887	148 981	156 430	164 252
Remunerarea muncii	270 000	283 500	297 675	312 559	328 187	344 596	361 826	379 917	398 913	418 859	439 802	461 792	484 881	509 125	534 582	561 311	589 376	618 845	649 787	682 277
Alte cheltuieli	56 000	58 800	61 740	64 827	68 068	71 472	75 045	78 798	82 738	86 874	91 218	95 779	100 568	105 596	110 876	116 420	122 241	128 353	134 771	141 509
subtotal	426 000	447 300	469 665	493 148	517 806	543 696	570 881	599 425	629 396	660 866	693 909	728 605	765 035	803 287	843 451	885 623	929 905	976 400	1 025 220	1 076 481
Total Consumuri Directe	426 000	447 300	469 665	493 148	517 806	543 696	570 881	599 425	629 396	660 866	693 909	728 605	765 035	803 287	843 451	885 623	929 905	976 400	1 025 220	1 076 481

Consumuri indirecte	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma
Cheltuieli de întreținere a mijloacelor fixe (reparații)	1 165 186	1 223 445	1 284 618	1 348 849	1 416 291	1 487 105	1 561 461	1 639 534	1 721 511	1 807 586	1 897 965	1 992 864	2 092 507	2 197 132	2 306 989	2 422 338	2 543 455	2 670 628	2 804 159	2 944 367
Uzura mijloacelor fixe	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768
subtotal	20 584 954	20 643 213	20 704 385	20 768 616	20 836 059	20 906 873	20 981 229	21 059 302	21 141 278	21 227 354	21 317 733	21 412 631	21 512 275	21 616 900	21 726 757	21 842 106	21 963 223	22 090 396	22 223 927	22 364 135
Total Consumuri Indirecte	20 584 954	20 643 213	20 704 385	20 768 616	20 836 059	20 906 873	20 981 229	21 059 302	21 141 278	21 227 354	21 317 733	21 412 631	21 512 275	21 616 900	21 726 757	21 842 106	21 963 223	22 090 396	22 223 927	22 364 135

Cheltuielile perioadei de gestiune	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma
1. Cheltuieli comerciale																				
Cheltuieli de marketing promovare	170 000	178 500	187 425	196 796	206 636	216 968	227 816	239 207	251 167	263 726	276 912	290 758	305 296	320 560	336 588	353 418	371 089	389 643	409 125	429 582
Alte cheltuieli comerciale	50 000	52 500	55 125	57 881	60 775	63 814	67 005	70 355	73 873	77 566	81 445	85 517	89 793	94 282	98 997	103 946	109 144	114 601	120 331	126 348
subtotal	220 000	231 000	242 550	254 678	267 411	280 782	294 821	309 562	325 040	341 292	358 357	376 275	395 089	414 841	435 585	457 364	480 232	504 244	529 456	555 929
2. Cheltuielile generale și administrative																				
Cheltuieli de salarizare + CAS	900 000	945 000	992 250	1 041 863	1 093 956	1 148 653	1 206 086	1 266 390	1 329 710	1 396 195	1 466 005	1 539 305	1 616 271	1 697 084	1 781 938	1 871 035	1 964 587	2 062 816	2 165 957	2 274 255
Cheltuieli de transportare	130 000	136 500	143 325	150 491	158 016	165 917	174 212	182 923	192 069	201 673	211 756	222 344	233 461	245 134	257 391	270 261	283 774	297 962	312 861	328 504
Cheltuieli bancare și telefonice	60 000	63 000	66 150	69 458	72 930	76 577	80 406	84 426	88 647	93 080	97 734	102 620	107 751	113 139	118 796	124 736	130 972	137 521	144 397	151 617
Întreținerea blocurilor administrative	50 000	52 500	55 125	57 881	60 775	63 814	67 005	70 355	73 873	77 566	81 445	85 517	89 793	94 282	98 997	103 946	109 144	114 601	120 331	126 348
Impozite și taxe	75 000	78 750	82 688	86 822	91 163	95 721	100 507	105 533	110 809	116 350	122 167	128 275	134 689	141 424	148 495	155 920	163 716	171 901	180 496	189 521
Alte cheltuieli generale și administrative	70 000	73 500	77 175	81 034	85 085	89 340	93 807	98 497	103 422	108 593	114 023	119 724	125 710	131 995	138 595	145 525	152 801	160 441	168 463	176 887
subtotal	1 285 000	1 349 250	1 416 713	1 487 548	1 561 926	1 640 022	1 722 023	1 808 124	1 898 530	1 993 457	2 093 130	2 197 786	2 307 675	2 423 059	2 544 212	2 671 423	2 804 994	2 945 244	3 092 506	3 247 131
3. Alte Cheltuieli operaționale																				
Dobânzi	8 061 244	8 061 244	8 061 244	8 061 244	8 061 244	6 448 995	4 836 747	3 224 498	1 612 249	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Alte cheltuieli operaționale	130 000	136 500	143 325	150 491	158 016	165 917	174 212	182 923	192 069	201 673	211 756	222 344	233 461	245 134	257 391	270 261	283 774	297 962	312 861	328 504
subtotal	8 191 244	8 197 744	8 204 569	8 211 736	8 219 260	6 614 912	5 010 959	3 407 421	1 804 318	201 673	211 756	222 344	233 461	245 134	257 391	270 261	283 774	297 962	312 861	328 504
Total Cheltuieli Operaționale	9 696 244	9 777 994	9 863 832	9 953 961	10 048 597	8 535 716	7 027 803	5 525 107	4 027 889	2 536 422	2 663 243	2 796 405	2 936 225	3 083 036	3 237 188	3 399 048	3 569 000	3 747 450	3 934 822	4 131 564
Total Cheltuieli	30 707 198	30 868 508	31 037 882	31 215 726	31 402 462	29 986 285	28 579 912	27 183 833	25 798 563	24 424 641	24 674 885	24 937 641	25 213 534	25 503 223	25 807 396	26 126 777	26 462 127	26 814 245	27 183 969	27 572 179

Anexa 6. Calculul uzurii

	Costul Inițial	Rata de amortizare	Valoarea reziduala	Valoarea de amortizare anuala
	lei	(%)	lei	lei
Mijloace fixe existente	50 597 334	5%	2 529 867	2 403 373
investitii noi in reparatii	408 837 218	5%	20 441 861	19 419 768
Total	-		-	21 823 141

Anexa 7. Rezultatele financiare prognozate

Indicatorii	Cod. rând	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
1. Vinzări nete	01	38 413 273	40 333 936	42 350 633	44 468 165	46 691 573	49 026 152	51 477 459	54 051 332	56 753 899	59 591 594	62 571 173	65 699 732	68 984 719	72 433 955	76 055 652	79 858 435	83 851 357	88 043 924	92 446 121	97 068 427
2. Costul vânzărilor	02	20 790 756	20 859 306	20 931 283	21 006 858	21 086 213	21 169 535	21 257 023	21 348 886	21 445 342	21 546 621	21 652 963	21 764 623	21 881 866	22 004 971	22 134 231	22 269 954	22 412 464	22 562 098	22 719 215	22 884 187
consumuri directe		400 000	420 000	441 000	463 050	486 203	510 513	536 038	562 840	590 982	620 531	651 558	684 136	718 343	754 260	791 973	831 571	873 150	916 807	962 648	1 010 780
consumuri indirecte		970 988	1 019 538	1 070 515	1 124 040	1 180 242	1 239 255	1 301 217	1 366 278	1 434 592	1 506 322	1 581 638	1 660 720	1 743 756	1 830 943	1 922 491	2 018 615	2 119 546	2 225 523	2 336 799	2 453 639
uzura		19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768
3. Profit brut (pierdere globală)	03	17 622 516	19 474 631	21 419 351	23 461 306	25 605 360	27 856 617	30 220 436	32 702 446	35 308 557	38 044 973	40 918 210	43 935 109	47 102 853	50 428 984	53 921 421	57 588 481	61 438 893	65 481 826	69 726 906	74 184 240
Marja brută		46%	48%	51%	53%	55%	57%	59%	61%	62%	64%	65%	67%	68%	70%	71%	72%	73%	74%	75%	76%
4. Alte venituri operaționale	04																				
5. Cheltuieli comerciale	05	183 333	192 500	202 125	212 231	222 843	233 985	245 684	257 968	270 867	284 410	298 631	313 562	329 240	345 702	362 987	381 137	400 194	420 203	441 214	463 274
6. Cheltuieli generale și administrative	06	1 233 333	1 295 000	1 359 750	1 427 738	1 499 124	1 574 081	1 652 785	1 735 424	1 822 195	1 913 305	2 008 970	2 109 419	2 214 889	2 325 634	2 441 916	2 564 011	2 692 212	2 826 823	2 968 164	3 116 572
7. Alte cheltuieli operaționale	07	8 169 578	8 174 994	8 180 682	8 186 654	8 192 924	6 587 259	4 981 924	3 376 934	1 772 307	168 061	176 464	185 287	194 551	204 279	214 493	225 217	236 478	248 302	260 717	273 753
8. Rezultatul din activitatea operațională: profit (pierdere) (3+4-5-6-7)	08	8 036 272	9 812 136	11 676 794	13 634 684	15 690 469	19 461 292	23 340 043	27 332 120	31 443 188	35 679 197	38 434 146	41 326 841	44 364 172	47 553 369	50 902 026	54 418 115	58 110 009	61 986 498	66 056 812	70 330 640
9. Rezultatul din activitatea de investiții: profit (pierdere)	09																				
10. Rezultatul din activitatea financiară: profit (pierdere)	10																				
11. Rezultatul din activitatea economico-financiară: profit (pierdere) (8+9+10)	11	8 036 272	9 812 136	11 676 794	13 634 684	15 690 469	19 461 292	23 340 043	27 332 120	31 443 188	35 679 197	38 434 146	41 326 841	44 364 172	47 553 369	50 902 026	54 418 115	58 110 009	61 986 498	66 056 812	70 330 640
12. Rezultatul excepțional: profit (pierdere)	12																				
13. Profit (pierdere) până la impozitare (11+12)	13	8 036 272	9 812 136	11 676 794	13 634 684	15 690 469	19 461 292	23 340 043	27 332 120	31 443 188	35 679 197	38 434 146	41 326 841	44 364 172	47 553 369	50 902 026	54 418 115	58 110 009	61 986 498	66 056 812	70 330 640
14. Cheltuieli (economii) privind impozitul pe venit	14	(803 627)	(981 214)	(1 167 679)	(1 363 468)	(1 569 047)	(1 946 129)	(2 334 004)	(2 733 212)	(3 144 319)	(3 567 920)	(3 843 415)	(4 132 684)	(4 436 417)	(4 755 337)	(5 090 203)	(5 441 812)	(5 811 001)	(6 198 650)	(6 605 681)	(7 033 064)
15. Profit net (pierdere netă) (13+14)	15	7 232 645	8 830 923	10 509 114	12 271 216	14 121 422	17 515 163	21 006 039	24 598 908	28 298 869	32 111 278	34 590 731	37 194 157	39 927 755	42 798 032	45 811 823	48 976 304	52 299 008	55 787 848	59 451 130	63 297 576

Anexa 10. Indicatori financiari

Indicatori	Valoarea optima	Modelul de calculare a indicatorilor	Proгноza indicatorilor																		
			I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an
Indicatori de lichiditate																					
Coeficientul lichidității (de acoperire)	>1,5	Active curente / Datorii pe termen scurt	70,40	105,66	129,86	147,02	159,87	133,90	115,02	101,12	90,84	83,28	93,60	102,20	109,44	115,55	120,75	125,18	128,97	132,22	#REF!
Lichiditatea intermediară (Acid test)	>0,7	(Mijloace bănești + creante pe termen scurt)/Datorii curente	70,40	105,66	129,86	147,02	159,87	133,90	115,02	101,12	90,84	83,28	93,60	102,20	109,44	115,55	120,75	125,18	128,97	132,22	#REF!
Lichiditatea imediata	>0,1	Mijloace bănești/Datorii curente	64,40	100,81	125,80	143,50	156,75	131,09	112,43	98,73	88,62	81,18	91,61	100,32	107,63	113,82	119,08	123,57	127,41	130,71	#REF!
Fondul de rulment (mii lei)		Active curente - Obligațiuni curente	26 657,8	54 908,5	84 837,4	116 528,4	150 069,6	146 001,9	143 679,7	143 154,0	144 478,2	147 708,6	184 423,8	222 440,6	261 824,3	302 643,0	344 968,7	388 876,6	434 445,9	481 759,6	#REF!
Indicatorii solvabilității																					
Coeficientul suficienței de capital	>30%	Capitalul propriu / Totalul activelor	65%	66%	67%	68%	68%	73%	79%	85%	92%	100%	100%	100%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	#REF!
Coeficientul leverage	<2,33	Capitalul de împrumut / Capitalul propriu	0,35	0,34	0,33	0,32	0,32	0,27	0,21	0,15	0,08	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	#REF!
Coeficientul stabilității financiare		(Capital Permanent - Activel pe termen lung) / Total active*	0,06	0,12	0,17	0,23	0,29	0,30	0,31	0,32	0,34	0,36	0,43	0,49	0,56	0,61	0,67	0,72	0,77	0,81	#REF!
Coeficientul de acoperire a dobânzii		Profitul brut + doblnzi / suma doblnzilor	-	-	3,66	3,91	4,18	5,32	7,25	11,14	22,90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Coeficientul de deservire a datoriei		(Plata dobânzii + Plata creditelor + Flux net) / (Plada dobânzii + Plata creditelor)	-	-	4,71	4,93	5,16	0,90	0,94	0,99	1,04	1,10	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RDD	>1,2	(Profitul net + amortizarea + dobânda pe perioadă)/(credit + dobânda pe perioadă)	-		4,7	4,9	5,2	1,1	1,2	1,3	1,5	1,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Indicatorii vitezei de rotație																					
Durata de rotație a activelor (zile)		Sodurile medii ale activelor x n / vânzări nete	-	4 278,9	4 148,5	4 045,6	3 957,2	3 745,3	3 397,9	3 096,5	2 827,8	2 596,4	2 470,3	2 453,5	2 439,8	2 435,6	2 420,7	2 414,9	2 411,2	2 416,2	#REF!
Durata de rotație a activelor pe termen lung (zile)		Sodurile medii ale activelor pe termen lung x n / vânzări nete	-	3 904,7	3 541,2	3 213,2	2 908,4	2 632,5	2 362,6	2 118,9	1 893,2	1 688,7	1 490,6	1 311,7	1 146,5	996,8	853,5	724,1	605,1	497,1	#REF!
Durata de rotație a activelor curente		Sodurile medii ale activelor curente x n / vînzări nete	-	374,2	607,3	832,4	1 048,8	1 112,8	1 035,4	977,6	934,7	907,7	979,8	1 141,8	1 293,3	1 438,9	1 567,2	1 690,8	1 806,1	1 919,0	#REF!
Durata de rotație a creanțelor pe termen scurt (zile)		Sodurile medii ale creanțelor pe termen scurt x n / vînzări nete	-	22,0	22,5	22,5	22,5	22,6	22,5	22,5	22,5	22,6	22,5	22,5	22,5	22,6	22,5	22,5	22,5	22,6	#REF!
Durata de rotația a datoriei creditoare (zile)		Sodurile medii ale datorii creditoare x n / costul vânzărilor	-	8,0	10,3	12,7	15,1	17,7	20,3	23,0	25,9	28,9	31,9	35,1	38,5	42,1	45,5	49,3	53,1	57,3	#REF!
Durata de rotația a stocurilor de mărfuri și materiale (zile)		Sodurile medii ale stocurilor de mărfuri și materiale x n / costul vânzărilor	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	#REF!
Numărul de zile pe perioadă, zile			365	366	365	365	365	366	365	365	365	366	365	365	366	365	365	365	366	365	365
Indicatori de rentabilitate a investiție																					
Rentabilitatea investiției		profit net / costul investiției	0%	2%	3%	3%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	8%	9%	10%	10%	11%	12%	13%	14%	15%
Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)		profit net / valoarea medie a capitalului propriu	-	3%	3%	4%	4%	5%	6%	7%	7%	8%	8%	8%	9%	9%	9%	9%	9%	10%	#REF!
Rentabilitatea activelor (ROA)		profit net / valoarea medie a activului	-	2%	2%	2%	3%	3%	4%	5%	6%	8%	8%	8%	9%	9%	9%	9%	9%	10%	#REF!
Marja brută (%)		profit brut / vânzări nete	46%	48%	51%	53%	55%	57%	59%	61%	62%	64%	65%	67%	68%	70%	71%	72%	73%	74%	75%
Marja netă a profitului		profit net / vânzări nete	19%	22%	25%	28%	30%	36%	41%	46%	50%	54%	55%	57%	58%	59%	60%				

* Capital permanen = Capital Propriu + Datorii pe Termen Lung

Anexa 2. Sutructura investiției

Articole de investiție	Total investiții	Resurse		
		Comercializarea de active	Comercializa reea terenului	
Obiecte investitii de baza	€18 053 932			
Cladiri administrative	€6 843 747			
Cadiri industriale	€10 855 350			
Depozite, garaje, spații depozitare	€354 835			
Obiecte auxiliare si de deservire	€275 869			
Constructii ingineresti si retele exterioare (apa, canalizare, termice, gaze)	€273 651			
Retelele de alimentare cu apă	€35 000			
Retelele de canalizare	€22 458			
Retelele de alimentare cu gaze	€40 833			
Rețele de energie electrică	€175 359			
Amenajarea teritoriului si spatii verzi	€1 006 041			
Eliberarea spatiilor de utilaj	€273 438			
Alte cheltueli	€329 399			
Intretinerea directiei (supravegherea tehnica)	€202 123			
Lucrari de proiectari, prospectari, controlul de autor	€360 938			
Rezerva de mijloace pentru cheltueli neprevazute 2%	€415 508			
Defalcarile in fondul bazei normative in constructii (BNC) 0,0%	€102 707			
Taxa pe valoare adaugata (TVA) 20%	€4 258 721			
Total, suma	€ 25 552 326	€ 0	€ 0	€ 0
Total, %	100%	200%	300%	400%

Curs Eur = 16,00

Curs Usd = 12,00

Anexa 3. Venituri prognozate pentru compania administratoare

Venituri operaționale	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma
1. Venituri din arenda spațiilor disponibile, inclusiv	36 876 742	38 720 579	40 656 608	42 689 438	44 823 910	47 065 106	49 418 361	51 889 279	54 483 743	57 207 930	60 068 326	63 071 743	66 225 330	69 536 596	73 013 426	76 664 098	80 497 302	84 522 167	88 748 276	93 185 690
Construcția de mașini	21 059 521	22 112 497	23 218 122	24 379 028	25 597 979	26 877 878	28 221 772	29 632 861	31 114 504	32 670 229	34 303 740	36 018 927	37 819 874	39 710 867	41 696 411	43 781 231	45 970 293	48 268 808	50 682 248	53 216 360
Materiale de construcție	2 241 175	2 353 234	2 470 896	2 594 441	2 724 163	2 860 371	3 003 389	3 153 559	3 311 237	3 476 799	3 650 639	3 833 171	4 024 829	4 226 071	4 437 374	4 659 243	4 892 205	5 136 815	5 393 656	5 663 339
Prelucrarea lemnului	1 107 151	1 162 509	1 220 634	1 281 666	1 345 749	1 413 036	1 483 688	1 557 873	1 635 766	1 717 555	1 803 432	1 893 604	1 988 284	2 087 698	2 192 083	2 301 687	2 416 772	2 537 610	2 664 491	2 797 715
Management consulting	203 024	213 175	223 834	235 025	246 777	259 115	272 071	285 675	299 958	314 956	330 704	347 239	364 601	382 831	401 973	422 072	443 175	465 334	488 601	513 031
Tehnologii informaționale	3 289 389	3 453 858	3 626 551	3 807 879	3 998 273	4 198 186	4 408 096	4 628 500	4 859 925	5 102 922	5 358 068	5 625 971	5 907 270	6 202 633	6 512 765	6 838 403	7 180 323	7 539 339	7 916 306	8 312 122
Spațiu administrativ	8 976 482	9 425 306	9 896 571	10 391 400	10 910 970	11 456 518	12 029 344	12 630 812	13 262 352	13 925 470	14 621 743	15 352 830	16 120 472	16 926 495	17 772 820	18 661 461	19 594 534	20 574 261	21 602 974	22 683 123
2. Venituri din servicii de consultanță	9 219 185	9 680 145	10 164 152	10 672 360	11 205 978	11 766 276	12 354 590	12 972 320	13 620 936	14 301 982	15 017 082	15 767 936	16 556 332	17 384 149	18 253 357	19 166 024	20 124 326	21 130 542	22 187 069	23 296 422
Total	46 095 927	48 400 723	50 820 760	53 361 798	56 029 888	58 831 382	61 772 951	64 861 599	68 104 678	71 509 912	75 085 408	78 839 678	82 781 662	86 920 745	91 266 783	95 830 122	100 621 628	105 652 709	110 935 345	116 482 112
TVA din VÂNZĂRI	7 682 655	8 066 787	8 470 127	8 893 633	9 338 315	9 805 230	10 295 492	10 810 266	11 350 780	11 918 319	12 514 235	13 139 946	13 796 944	14 486 791	15 211 130	15 971 687	16 770 271	17 608 785	18 489 224	19 413 685
Vânzări nete	38 413 273	40 333 936	42 350 633	44 468 165	46 691 573	49 026 152	51 477 459	54 051 332	56 753 899	59 591 594	62 571 173	65 699 732	68 984 719	72 433 955	76 055 652	79 858 435	83 851 357	88 043 924	92 446 121	97 068 427

Anexa 4. Venituri din arenda spațiilor disponibile

Tipul de activitate	Suprafața, m ²	$Pai = Tb \times (1 + K1 + K2 + K3) \times K4 \times S_i$	Tb	K1	K2	K3	K4	S _i
Activități ale industriei constructoare de mașini	22 882,70	920,33	175,30	0,50	0,50	1,50	1,50	1,00
Prelucrarea materialelor de construcție	2 435,20	920,33	175,30	0,50	0,50	1,50	1,50	1,00
Servicii de management consulting	220,60	920,33	175,30	0,50	0,50	1,50	1,50	1,00
Activități de prelucrare a lemnului și articolelor din lemn, inclusiv	1 903,00	920,33	175,30	0,50	0,50	1,50	1,50	1,00
Spațiu de arendă pentru incubator de afaceri	700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Activități din domeniul tehnologiilor informaționale	3 574,16	920,33	175,30	0,50	0,50	1,50	1,50	1,00
Alte activități, în spațiile de arendă, inclusiv	8 615,20	1 227,10	175,30	0,50	0,50	1,50	2,00	1,00
Spațiu de arendă pentru incubator de afaceri	1 300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00

Ipooteze:	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
I an de prognoza																				
Suprafața de arendă, inclusiv:	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2	30 316 m2
Construcția de mașini	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2	22 883 m2
Materiale de construcție	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2	2 435 m2
Prelucrarea lemnului	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2	1 203 m2
Management consulting	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2	221 m2
Tehnologii informaționale	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2	3 574 m2
Spațiu administrativ	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2	7 315 m2
Prețul de arendă:																				
Construcția de mașini	920 lei	966 lei	1 015 lei	1 065 lei	1 119 lei	1 175 lei	1 233 lei	1 295 lei	1 360 lei	1 428 lei	1 499 lei	1 574 lei	1 653 lei	1 735 lei	1 822 lei	1 913 lei	2 009 lei	2 109 lei	2 215 lei	2 326 lei
Materiale de construcție	920 lei	966 lei	1 015 lei	1 065 lei	1 119 lei	1 175 lei	1 233 lei	1 295 lei	1 360 lei	1 428 lei	1 499 lei	1 574 lei	1 653 lei	1 735 lei	1 822 lei	1 913 lei	2 009 lei	2 109 lei	2 215 lei	2 326 lei
Prelucrarea lemnului	920 lei	966 lei	1 015 lei	1 065 lei	1 119 lei	1 175 lei	1 233 lei	1 295 lei	1 360 lei	1 428 lei	1 499 lei	1 574 lei	1 653 lei	1 735 lei	1 822 lei	1 913 lei	2 009 lei	2 109 lei	2 215 lei	2 326 lei
Management consulting	920 lei	966 lei	1 015 lei	1 065 lei	1 119 lei	1 175 lei	1 233 lei	1 295 lei	1 360 lei	1 428 lei	1 499 lei	1 574 lei	1 653 lei	1 735 lei	1 822 lei	1 913 lei	2 009 lei	2 109 lei	2 215 lei	2 326 lei
Tehnologii informaționale	920 lei	966 lei	1 015 lei	1 065 lei	1 119 lei	1 175 lei	1 233 lei	1 295 lei	1 360 lei	1 428 lei	1 499 lei	1 574 lei	1 653 lei	1 735 lei	1 822 lei	1 913 lei	2 009 lei	2 109 lei	2 215 lei	2 326 lei
Spațiu administrativ	1 227 lei	1 288 lei	1 353 lei	1 421 lei	1 492 lei	1 566 lei	1 644 lei	1 727 lei	1 813 lei	1 904 lei	1 999 lei	2 099 lei	2 204 lei	2 314 lei	2 430 lei	2 551 lei	2 679 lei	2 813 lei	2 953 lei	3 101 lei
Personal angajat	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Salariu mediu lunar	4 875 lei	5 119 lei	5 375 lei	5 643 lei	5 926 lei	6 222 lei	6 533 lei	6 860 lei	7 203 lei	7 563 lei	7 941 lei	8 338 lei	8 755 lei	9 193 lei	9 652 lei	10 135 lei	10 642 lei	11 174 lei	11 732 lei	12 319 lei

Anul / Aрендă	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Construcția de mașini	21 059 521	22 112 497	23 218 122	24 379 028	25 597 979	26 877 878	28 221 772	29 632 861	31 114 504	32 670 229	34 303 740	36 018 927	37 819 874	39 710 867	41 696 411	43 781 231	45 970 293	48 268 808	50 682 248	53 216 360
Materiale de construcție	2 241 175	2 353 234	2 470 896	2 594 441	2 724 163	2 860 371	3 003 389	3 153 359	3 311 237	3 476 799	3 650 639	3 833 171	4 024 829	4 226 071	4 437 374	4 659 243	4 892 205	5 136 815	5 393 656	5 663 339
Prelucrarea lemnului	1 107 151	1 162 509	1 220 634	1 281 666	1 345 749	1 413 036	1 483 688	1 557 873	1 635 766	1 717 555	1 803 432	1 893 604	1 988 284	2 087 698	2 192 083	2 301 687	2 416 772	2 537 610	2 664 491	2 797 715
Management consulting	203 024	213 175	223 834	235 025	246 777	259 115	272 071	285 675	299 958	314 956	330 704	347 239	364 601	382 831	401 973	422 072	443 175	465 334	488 601	513 031
Tehnologii informaționale	3 289 389	3 453 858	3 626 551	3 807 879	3 998 273	4 198 186	4 408 096	4 628 500	4 859 925	5 102 922	5 358 068	5 625 971	5 907 270	6 202 633	6 512 765	6 838 403	7 180 323	7 539 339	7 916 306	8 312 122
Spațiu administrativ	8 976 482	9 425 306	9 896 571	10 391 400	10 910 970	11 456 518	12 029 344	12 630 812	13 262 352	13 925 470	14 621 743	15 352 830	16 120 472	16 926 495	17 772 820	18 661 461	19 594 534	20 574 261	21 602 974	22 683 123
Venituri totale	36 876 742	38 720 579	40 656 608	42 689 438	44 823 910	47 065 106	49 418 361	51 889 279	54 483 743	57 207 930	60 068 326	63 071 743	66 225 330	69 536 596	73 013 426	76 664 098	80 497 302	84 522 167	88 748 276	93 185 690

Anexa 5. Consumuri și cheltuieli prognozate

Consumuri directe	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma
Consumuri de materiale	35 000	36 750	38 588	40 517	42 543	44 670	46 903	49 249	51 711	54 296	57 011	59 862	62 855	65 998	69 298	72 762	76 401	80 221	84 232	88 443
Energie electrică	65 000	68 250	71 663	75 246	79 008	82 958	87 106	91 462	96 035	100 836	105 878	111 172	116 731	122 567	128 696	135 130	141 887	148 981	156 430	164 252
Remunerarea muncii	270 000	283 500	297 675	312 559	328 187	344 596	361 826	379 917	398 913	418 859	439 802	461 792	484 881	509 125	534 582	561 311	589 376	618 845	649 787	682 277
Alte cheltuieli	56 000	58 800	61 740	64 827	68 068	71 472	75 045	78 798	82 738	86 874	91 218	95 779	100 568	105 596	110 876	116 420	122 241	128 353	134 771	141 509
subtotal	426 000	447 300	469 665	493 148	517 806	543 696	570 881	599 425	629 396	660 866	693 909	728 605	765 035	803 287	843 451	885 623	929 905	976 400	1 025 220	1 076 481
Total Consumuri Directe	426 000	447 300	469 665	493 148	517 806	543 696	570 881	599 425	629 396	660 866	693 909	728 605	765 035	803 287	843 451	885 623	929 905	976 400	1 025 220	1 076 481

Consumuri indirecte	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma
Cheltuieli de întreținere a mijloacelor fixe (reparații)	1 165 186	1 223 445	1 284 618	1 348 849	1 416 291	1 487 105	1 561 461	1 639 534	1 721 511	1 807 586	1 897 965	1 992 864	2 092 507	2 197 132	2 306 989	2 422 338	2 543 455	2 670 628	2 804 159	2 944 367
Uzura mijloacelor fixe	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768
subtotal	20 584 954	20 643 213	20 704 385	20 768 616	20 836 059	20 906 873	20 981 229	21 059 302	21 141 278	21 227 354	21 317 733	21 412 631	21 512 275	21 616 900	21 726 757	21 842 106	21 963 223	22 090 396	22 223 927	22 364 135
Total Consumuri Indirecte	20 584 954	20 643 213	20 704 385	20 768 616	20 836 059	20 906 873	20 981 229	21 059 302	21 141 278	21 227 354	21 317 733	21 412 631	21 512 275	21 616 900	21 726 757	21 842 106	21 963 223	22 090 396	22 223 927	22 364 135

Cheltuielile perioadei de gestiune	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma	Suma
1. Cheltuieli comerciale																				
Cheltuieli de marketing promovare	170 000	178 500	187 425	196 796	206 636	216 968	227 816	239 207	251 167	263 726	276 912	290 758	305 296	320 560	336 588	353 418	371 089	389 643	409 125	429 582
Alte cheltuieli comerciale	50 000	52 500	55 125	57 881	60 775	63 814	67 005	70 355	73 873	77 566	81 445	85 517	89 793	94 282	98 997	103 946	109 144	114 601	120 331	126 348
subtotal	220 000	231 000	242 550	254 678	267 411	280 782	294 821	309 562	325 040	341 292	358 357	376 275	395 089	414 841	435 585	457 364	480 232	504 244	529 456	555 929
2. Cheltuielile generale și administrative																				
Cheltuieli de salarizare + CAS	900 000	945 000	992 250	1 041 863	1 093 956	1 148 653	1 206 086	1 266 390	1 329 710	1 396 195	1 466 005	1 539 305	1 616 271	1 697 084	1 781 938	1 871 035	1 964 587	2 062 816	2 165 957	2 274 255
Cheltuieli de transportare	130 000	136 500	143 325	150 491	158 016	165 917	174 212	182 923	192 069	201 673	211 756	222 344	233 461	245 134	257 391	270 261	283 774	297 962	312 861	328 504
Cheltuieli bancare și telefonice	60 000	63 000	66 150	69 458	72 930	76 577	80 406	84 426	88 647	93 080	97 734	102 620	107 751	113 139	118 796	124 736	130 972	137 521	144 397	151 617
Întreținerea blocurilor administrative	50 000	52 500	55 125	57 881	60 775	63 814	67 005	70 355	73 873	77 566	81 445	85 517	89 793	94 282	98 997	103 946	109 144	114 601	120 331	126 348
Impozite și taxe	75 000	78 750	82 688	86 822	91 163	95 721	100 507	105 533	110 809	116 350	122 167	128 275	134 689	141 424	148 495	155 920	163 716	171 901	180 496	189 521
Alte cheltuieli generale și administrative	70 000	73 500	77 175	81 034	85 085	89 340	93 807	98 497	103 422	108 593	114 023	119 724	125 710	131 995	138 595	145 525	152 801	160 441	168 463	176 887
subtotal	1 285 000	1 349 250	1 416 713	1 487 548	1 561 926	1 640 022	1 722 023	1 808 124	1 898 530	1 993 457	2 093 130	2 197 786	2 307 675	2 423 059	2 544 212	2 671 423	2 804 994	2 945 244	3 092 506	3 247 131
3. Alte Cheltuieli operaționale																				
Dobânzi	8 061 244	8 061 244	8 061 244	8 061 244	8 061 244	6 448 995	4 836 747	3 224 498	1 612 249	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Alte cheltuieli operaționale	130 000	136 500	143 325	150 491	158 016	165 917	174 212	182 923	192 069	201 673	211 756	222 344	233 461	245 134	257 391	270 261	283 774	297 962	312 861	328 504
subtotal	8 191 244	8 197 744	8 204 569	8 211 736	8 219 260	6 614 912	5 010 959	3 407 421	1 804 318	201 673	211 756	222 344	233 461	245 134	257 391	270 261	283 774	297 962	312 861	328 504
Total Cheltuieli Operaționale	9 696 244	9 777 994	9 863 832	9 953 961	10 048 597	8 535 716	7 027 803	5 525 107	4 027 889	2 536 422	2 663 243	2 796 405	2 936 225	3 083 036	3 237 188	3 399 048	3 569 000	3 747 450	3 934 822	4 131 564
Total Cheltuieli	30 707 198	30 868 508	31 037 882	31 215 726	31 402 462	29 986 285	28 579 912	27 183 833	25 798 563	24 424 641	24 674 885	24 937 641	25 213 534	25 503 223	25 807 396	26 126 777	26 462 127	26 814 245	27 183 969	27 572 179

Anexa 6. Calculul uzurii

	Costul Inițial	Rata de amortizare	Valoarea reziduala	Valoarea de amortizare anuala
	lei	(%)	lei	lei
Mijloace fixe existente	50 597 334	5%	2 529 867	2 403 373
investitii noi in reparatii	408 837 218	5%	20 441 861	19 419 768
Total	-		-	21 823 141

Anexa 7. Rezultatele financiare prognozate

Indicatorii	Cod. rând	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an	XX an
1. Vinzări nete	01	38 413 273	40 333 936	42 350 633	44 468 165	46 691 573	49 026 152	51 477 459	54 051 332	56 753 899	59 591 594	62 571 173	65 699 732	68 984 719	72 433 955	76 055 652	79 858 435	83 851 357	88 043 924	92 446 121	97 068 427
2. Costul vânzărilor	02	20 790 756	20 859 306	20 931 283	21 006 858	21 086 213	21 169 535	21 257 023	21 348 886	21 445 342	21 546 621	21 652 963	21 764 623	21 881 866	22 004 971	22 134 231	22 269 954	22 412 464	22 562 098	22 719 215	22 884 187
consumuri directe		400 000	420 000	441 000	463 050	486 203	510 513	536 038	562 840	590 982	620 531	651 558	684 136	718 343	754 260	791 973	831 571	873 150	916 807	962 648	1 010 780
consumuri indirecte		970 988	1 019 538	1 070 515	1 124 040	1 180 242	1 239 255	1 301 217	1 366 278	1 434 592	1 506 322	1 581 638	1 660 720	1 743 756	1 830 943	1 922 491	2 018 615	2 119 546	2 225 523	2 336 799	2 453 639
uzura		19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768	19 419 768
3. Profit brut (pierdere globală)	03	17 622 516	19 474 631	21 419 351	23 461 306	25 605 360	27 856 617	30 220 436	32 702 446	35 308 557	38 044 973	40 918 210	43 935 109	47 102 853	50 428 984	53 921 421	57 588 481	61 438 893	65 481 826	69 726 906	74 184 240
Marja brută		46%	48%	51%	53%	55%	57%	59%	61%	62%	64%	65%	67%	68%	70%	71%	72%	73%	74%	75%	76%
4. Alte venituri operaționale	04																				
5. Cheltuieli comerciale	05	183 333	192 500	202 125	212 231	222 843	233 985	245 684	257 968	270 867	284 410	298 631	313 562	329 240	345 702	362 987	381 137	400 194	420 203	441 214	463 274
6. Cheltuieli generale și administrative	06	1 233 333	1 295 000	1 359 750	1 427 738	1 499 124	1 574 081	1 652 785	1 735 424	1 822 195	1 913 305	2 008 970	2 109 419	2 214 889	2 325 634	2 441 916	2 564 011	2 692 212	2 826 823	2 968 164	3 116 572
7. Alte cheltuieli operaționale	07	8 169 578	8 174 994	8 180 682	8 186 654	8 192 924	6 587 259	4 981 924	3 376 934	1 772 307	168 061	176 464	185 287	194 551	204 279	214 493	225 217	236 478	248 302	260 717	273 753
8. Rezultatul din activitatea operațională: profit (pierdere) (3+4-5-6-7)	08	8 036 272	9 812 136	11 676 794	13 634 684	15 690 469	19 461 292	23 340 043	27 332 120	31 443 188	35 679 197	38 434 146	41 326 841	44 364 172	47 553 369	50 902 026	54 418 115	58 110 009	61 986 498	66 056 812	70 330 640
9. Rezultatul din activitatea de investiții: profit (pierdere)	09																				
10. Rezultatul din activitatea financiară: profit (pierdere)	10																				
11. Rezultatul din activitatea economico-financiară: profit (pierdere) (8+9+10)	11	8 036 272	9 812 136	11 676 794	13 634 684	15 690 469	19 461 292	23 340 043	27 332 120	31 443 188	35 679 197	38 434 146	41 326 841	44 364 172	47 553 369	50 902 026	54 418 115	58 110 009	61 986 498	66 056 812	70 330 640
12. Rezultatul excepțional: profit (pierdere)	12																				
13. Profit (pierdere) până la impozitare (11+12)	13	8 036 272	9 812 136	11 676 794	13 634 684	15 690 469	19 461 292	23 340 043	27 332 120	31 443 188	35 679 197	38 434 146	41 326 841	44 364 172	47 553 369	50 902 026	54 418 115	58 110 009	61 986 498	66 056 812	70 330 640
14. Cheltuieli (economii) privind impozitul pe venit	14	(803 627)	(981 214)	(1 167 679)	(1 363 468)	(1 569 047)	(1 946 129)	(2 334 004)	(2 733 212)	(3 144 319)	(3 567 920)	(3 843 415)	(4 132 684)	(4 436 417)	(4 755 337)	(5 090 203)	(5 441 812)	(5 811 001)	(6 198 650)	(6 605 681)	(7 033 064)
15. Profit net (pierdere netă) (13+14)	15	7 232 645	8 830 923	10 509 114	12 271 216	14 121 422	17 515 163	21 006 039	24 598 908	28 298 869	32 111 278	34 590 731	37 194 157	39 927 755	42 798 032	45 811 823	48 976 304	52 299 008	55 787 848	59 451 130	63 297 576

Anexa 9. Bilanț contabil prognozat

Nr. n.s.	PASIV	Cod	2010	I an -2	II an -1	I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an
3.3.1	CAPITAL PROPRIU statutar și suplimentar statutar (311)	Capital 480	50 602 734	298 215 064	298 215 064																		

Anexa 10. Indicatori financiari

Indicatori	Valoarea optima	Modelul de calculare a indicatorilor	Proгноza indicatorilor																		
			I an	II an	III an	IV an	V an	VI an	VII an	VIII an	IX an	X an	XI an	XII an	XIII an	XIV an	XV an	XVI an	XVII an	XVIII an	XIX an
Indicatori de lichiditate																					
Coeficientul lichidității (de acoperire)	>1,5	Active curente / Datorii pe termen scurt	70,40	105,66	129,86	147,02	159,87	133,90	115,02	101,12	90,84	83,28	93,60	102,20	109,44	115,55	120,75	125,18	128,97	132,22	#REF!
Lichiditatea intermediară (Acid test)	>0,7	(Mijloace bănești + creante pe termen scurt)/Datorii curente	70,40	105,66	129,86	147,02	159,87	133,90	115,02	101,12	90,84	83,28	93,60	102,20	109,44	115,55	120,75	125,18	128,97	132,22	#REF!
Lichiditatea imediata	>0,1	Mijloace bănești/Datorii curente	64,40	100,81	125,80	143,50	156,75	131,09	112,43	98,73	88,62	81,18	91,61	100,32	107,63	113,82	119,08	123,57	127,41	130,71	#REF!
Fondul de rulment (mii lei)		Active curente - Obligațiuni curente	26 657,8	54 908,5	84 837,4	116 528,4	150 069,6	146 001,9	143 679,7	143 154,0	144 478,2	147 708,6	184 423,8	222 440,6	261 824,3	302 643,0	344 968,7	388 876,6	434 445,9	481 759,6	#REF!
Indicatorii solvabilității																					
Coeficientul suficienței de capital	>30%	Capitalul propriu / Totalul activelor	65%	66%	67%	68%	68%	73%	79%	85%	92%	100%	100%	100%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	#REF!
Coeficientul leverage	<2,33	Capitalul de împrumut / Capitalul propriu	0,35	0,34	0,33	0,32	0,32	0,27	0,21	0,15	0,08	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	#REF!
Coeficientul stabilității financiare		(Capital Permanent - Activel pe termen lung) / Total active*	0,06	0,12	0,17	0,23	0,29	0,30	0,31	0,32	0,34	0,36	0,43	0,49	0,56	0,61	0,67	0,72	0,77	0,81	#REF!
Coeficientul de acoperire a dobânzii		Profitul brut + doblnzi / suma doblnzilor	-	-	3,66	3,91	4,18	5,32	7,25	11,14	22,90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Coeficientul de deservire a datoriei		(Plata dobânzii + Plata creditelor + Flux net) / (Plada dobânzii + Plata creditelor)	-	-	4,71	4,93	5,16	0,90	0,94	0,99	1,04	1,10	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RDD	>1,2	(Profitul net + amortizarea + dobânda pe perioadă)/(credit + dobânda pe perioadă)	-		4,7	4,9	5,2	1,1	1,2	1,3	1,5	1,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Indicatorii vitezei de rotație																					
Durata de rotație a activelor (zile)		Sodurile medii ale activelor x n / vânzări nete	-	4 278,9	4 148,5	4 045,6	3 957,2	3 745,3	3 397,9	3 096,5	2 827,8	2 596,4	2 470,3	2 453,5	2 439,8	2 435,6	2 420,7	2 414,9	2 411,2	2 416,2	#REF!
Durata de rotație a activelor pe termen lung (zile)		Sodurile medii ale activelor pe termen lung x n / vânzări nete	-	3 904,7	3 541,2	3 213,2	2 908,4	2 632,5	2 362,6	2 118,9	1 893,2	1 688,7	1 490,6	1 311,7	1 146,5	996,8	853,5	724,1	605,1	497,1	#REF!
Durata de rotație a activelor curente		Sodurile medii ale activelor curente x n / vînzări nete	-	374,2	607,3	832,4	1 048,8	1 112,8	1 035,4	977,6	934,7	907,7	979,8	1 141,8	1 293,3	1 438,9	1 567,2	1 690,8	1 806,1	1 919,0	#REF!
Durata de rotație a creanțelor pe termen scurt (zile)		Sodurile medii ale creanțelor pe termen scurt x n / vînzări nete	-	22,0	22,5	22,5	22,5	22,6	22,5	22,5	22,5	22,6	22,5	22,5	22,5	22,6	22,5	22,5	22,5	22,6	#REF!
Durata de rotația a datoriei creditoare (zile)		Sodurile medii ale datorii creditoare x n / costul vânzărilor	-	8,0	10,3	12,7	15,1	17,7	20,3	23,0	25,9	28,9	31,9	35,1	38,5	42,1	45,5	49,3	53,1	57,3	#REF!
Durata de rotația a stocurilor de mărfuri și materiale (zile)		Sodurile medii ale stocurilor de mărfuri și materiale x n / costul vânzărilor	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	#REF!
Numărul de zile pe perioadă, zile			365	366	365	365	365	366	365	365	365	366	365	365	366	365	365	365	366	365	365
Indicatori de rentabilitate a investiție																					
Rentabilitatea investiției		profit net / costul investiției	0%	2%	3%	3%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	8%	9%	10%	10%	11%	12%	13%	14%	15%
Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)		profit net / valoarea medie a capitalului propriu	-	3%	3%	4%	4%	5%	6%	7%	7%	8%	8%	8%	9%	9%	9%</				

* Capital permanen = Capital Propriu + Datorii pe Termen Lung