

Anexa 15: Management Financiar

Cuprins

1.	Perfectionarea sistemului de colectare a veniturilor	2
2.	Îmbunătățirea sistemului de planificare, bugetare și control	5
3.	Elaborarea, aplicarea și monitorizarea tarifului	9

1. Perfectionarea sistemului de colectare a veniturilor

Stabilirea condițiilor de încasare a plăților în cazuri speciale:

1. În lipsa proprietarului, chiriașului, cheltuielile necesare pentru achitarea serviciilor vor fi suportate de către persoanele care domiciliază în locuință

2. În caz de absență a locatarului, modul de percepere a plăților pentru serviciile prestate de Întreprindere va fi stabilit conform prevederilor Regulamentului cu privire la modul de prestare și achitare a serviciilor locative, comunale și necomunale pentru fondul locativ, contorizarea apartamentelor și condițiile deconectării acestora de la/reconectării la sistemele de încălzire și alimentare cu apă , aprobat prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova Nr. 191 din 19.02.2002

Pentru simplificarea procedurii de recalculare, înainte de plecare locatarii vor informa Întreprinderea despre data plecării, sosirii și durata absenței prin intermediul unei cereri scrise depuse la sediul Întreprinderii

Pe perioada specificată în cerere de suspendare a plății pentru serviciile prestate reprezentanții Întreprinderii vor controla constant lipsa locatarilor

Publicarea listei clienților rău-platnici și datornicilor

1. Actualizarea lunară a listei clienților rău-platnici și datornicilor

2. Publicarea lunară / trimestrială a listei clienților rău-platnici și datornicilor:

la posturile de televiziune și radio locale

pe panouri informative din oraș

pe pagina Întreprinderii în cadrul site-ului oficial al Primăriei localității, cu indicarea datoriei acumulate și a perioadei de acumulare

pe profilurile Întreprinderii pe rețelele de socializare (odnoklassniki.ru, facebook.com ș.a.)

pe site-ul oficial al Întreprinderii

după crearea acestora

Elaborarea unui model al avertizării scrise privind datoria acumulată

1. Elemente recomandate a fi menționate în avertizările scrise privind datoria acumulată:

- Suma datoriei acumulate
- Data expirării termenului de achitare a plății pentru serviciile prestate
- Termen-limită oferit spre achitare
- Penalitățile prevăzute pentru întârzierea achitărilor și modul de aplicare a acestora
- Preîntâmpinare referitor la intentarea cazului în instanța de judecată, pentru recuperarea forțată a datoriei acumulate

Colaborarea cu instituții locale pentru colectarea datoriilor de la clienți

1. Colaborarea cu notarii locali pentru perceperea plăților restante de la clienți: eliberarea certificatelor solicitate cu condiția prezentării unui certificat confirmativ privind lipsa datoriilor față de operatorii locali de servicii de utilitate publică, inclusiv față de Întreprindere, avizat prin semnătură și ștampilă de către acestea

2. Colaborarea cu filialele locale ale băncilor prezente în localitate pentru perceperea plăților restante de la clienți: oferirea creditelor solicitate cu condiția prezentării unui certificat confirmativ privind lipsa datoriilor față de operatorii locali de servicii de utilitate publică, inclusiv față de Întreprindere, avizat prin semnătură și ștampilă de către acestea

3. Colaborarea cu Primăria pentru perceperea plăților restante de la clienți:

a. eliberarea certificatelor, autorizațiilor și altor acte solicitate cu condiția prezentării unui certificat confirmativ privind lipsa datoriilor față de operatorii locali de servicii de utilitate publică, inclusiv față de Întreprindere, avizat prin semnătură și ștampilă de către acestea

b. lansarea lucrărilor de reparație, întreținere etc a blocurilor locative din localitate doar după achitarea integrală de către toți locatarii a datoriilor față de operatorii locali de servicii de utilitate publică, inclusiv față de Întreprindere, avizat prin semnătură și ștampilă de către acestea

c. direcționarea cazurilor datornicilor și rău-platnicilor spre examinare către Comisia administrativă a Primăriei

În cazul confirmării vinei inculpatului, acestuia i se vor aplica sancțiunile administrative prevăzute de Codul contravențional al Republicii Moldova

Întocmirea unor grafice de achitare în rate a datoriilor existente ale clienților

1. Pentru achitarea în rate va fi încheiat un acord adițional la contractul de prestare a serviciilor sau un contract separat, care va cuprinde în mod obligatoriu

Suma datoriei acumulate

Perioada de formare a datoriei

Confirmarea de către părți a datoriei existente (în special de către client)

Graficul de achitare în rate

Penalitățile prevăzute pentru întârzierea achitărilor sau refuzul respectării obligațiilor de plată

2. Îmbunătățirea sistemului de planificare, bugetare și control

Formarea bugetelor

- ⇒ *Bugetul veniturilor și cheltuielilor;*

Sunt binevenite formarea bugetelor specifice pe activități: bugetul de vânzări (un model este prezentat mai jos), bugetul de marketing, bugetul de producție, bugetul cheltuielilor administrative generale, bugetul cheltuielilor de întreținere a activelor, ș.a.)

- ⇒ *Bugetul de cheltuieli operationale (un model este prezentat mai jos);*
- ⇒ *Bugetul de investiții (un model este prezentat mai jos);*
- ⇒ *Bugetul proiectelor, programelor;*
- ⇒ *Bugetul programelor de parteneriat;*
- ⇒ *De asemenea întreprinderea poate elabora bugete detaliate: până la nivelul resurselor planificate, pe departamente ale întreprinderii, bugetul mijloacelor fixe, bugetul fluxului de numerar, bugetele aferente achizițiilor de bunuri materiale, ș.a. , și este rațional ca aceste bugete să fie elaborate pe o perioadă de semestru.*
- ⇒ *Formarea bugetului consolidat și stabilirea priorităților bugetare;*
- ⇒ *Revizuirea și corectarea bugetelor;*

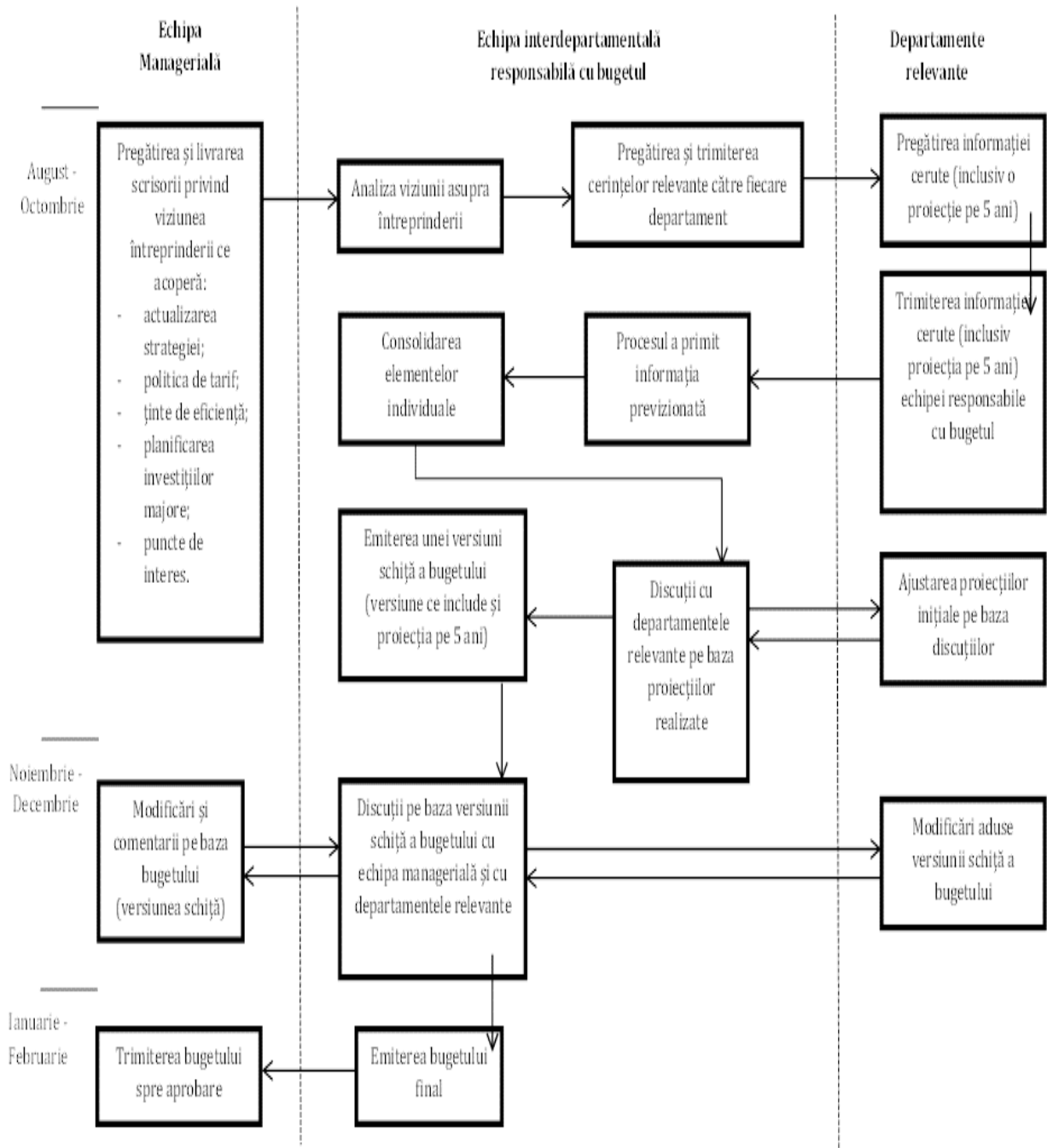
Pentru procesul de bugetare, dacă nu este disponibil un modul integrat, poate fi întocmit și folosit un proiect Excel. Acest model poate fi pregătit intern de specialiștii întreprinderii sau poate fi pregătit de către un consultant (un model) și apoi folosit de specialiștii întreprinderii.

Controlul asupra executării bugetelor

- ⇒ *Respectarea graficului și mărimii mijloacelor bănești încasate;*
- ⇒ *Respectarea graficului și volumului de cheltuieli;*
- ⇒ *Încasările și plățile neprevăzute;*

Buzet cheltuieli operationale							
Luna	Trim	An	Categorie	Cheltuieli	Buzet	Actual	Diferenta
Ian	Q1	2015	Directe	Combustibil			
Dec	Q4	2015	Directe	Combustibil			
Ian	Q1	2015	Directe	Energie			
Dec	Q4	2015	Directe	Energie			
Ian	Q1	2015	Directe	Personal			
Dec	Q4	2015	Directe	Personal			
Ian	Q1	2015	Directe	Reparatii			
Dec	Q4	2015	Directe	Reparatii			
Ian	Q1	2015	Directe	Amortizare			
Dec	Q4	2015	Directe	Amortizare			
Ian	Q1	2015	Directe	Altele			
Dec	Q4	2015	Directe	Altele			
Ian	Q1	2015	Generale si administrative	Personal			
Dec	Q4	2015	Generale si administrative	Personal			
Ian	Q1	2015	Generale si administrative	Combustibil			
Dec	Q4	2015	Generale si administrative	Combustibil			
Ian	Q1	2015	Generale si administrative	Amortizare			
Dec	Q4	2015	Generale si administrative	Amortizare			
Ian	Q1	2015	Generale si administrative	Altele			
Dec	Q4	2015	Generale si administrative	Altele			

Model buget de investiții													
Nr.	Element	Valoarea totală	Valoarea totală actualizată	Total	Finanțate din:							Capacități	Termen
					Surse proprii	Credite bancare interne	Credite bancare externe	Alte surse	Total alocații bugetare	din care:			
										de la bugetul local	pe seama transferului de la bugetul de stat		
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1													
2													
3													
4													
...													
n+1													
n+2													
Total													



Mai sus poate fi găsită și o procedură și un grafic estimativ de elaborare a bugetelor pentru o companie de salubritate. Insa trebuie ținut cont de faptul ca revizuirea și monitorizarea bugetării sunt procese continue.

3. Elaborarea, aplicarea si monitorizarea tarifului

Planul de creștere a tarifelor servicii de salubritate

=

Creșteri tarifare stabilite la nivelul anului 2015 (n), inflația se va calcula de la					
.....					
Localitatea	Tarif inițial	Creșteri anuale în termeni reali*			
		2016	2017	2018	2019
	n	n+1	n+2	n+3	n+4
.....					
Populatie					
Agenti Economici					
.....					
Populatie					
Agenti Economici					
.....					
Populatie					
Agenti Economici					

*Creșterile anuale în termeni reali sunt stabilite la nivelul anului 2015 și **nu includ inflația în perioada dintre ajustările tarifare și nici taxa pe valoarea adăugată**. Ajustările anuale de tarif se vor face cel târziu la data de a fiecărui an, cu luarea în calcul a inflației (indicele prețurilor de consum publicat lunar de Institutul Național de Statistică) și a creșterilor impuse în termeni reali din tabelele de mai sus.

Tariful la datele respective va fi calculat conform următoarei formule:

$$\text{Tarif}_{n+i} = \text{Tarif}_n \cdot (1+a_{n+1}) \cdot (1+a_{n+2}) \cdot \dots \cdot (1+a_{n+i}) \cdot I_{n+i}$$

Unde:

Tarif_{n+i} : Tariful la data n+i

Tarif_n : Tariful inițial

a_{n+1}, a_{n+2} : Tarif ajustat în termeni reali, pentru datele n+1, n+2

a_{n+i} : Tarif ajustat în termeni reali, pentru data n+i

I_{n+i} : Inflația aferentă ajustării n+i care se calculează conform următoarei formule:

$$I_{n+i} = \frac{\text{CPI} \cdot (1+\text{INF})^{m/12}}{\text{IPI}}$$

unde:

CPI: Cel mai recent Indice al prețurilor disponibil;

IPI: Indicele prețurilor inițial, de la data Tarifului n (data intrării în vigoare a strategiei tarifare);

INF: Inflația pentru perioada de 12 luni înainte de cel mai recent Indice al prețurilor disponibil;

m: Numărul de luni între data celui mai recent indice de preț disponibil și data efectivă a noului tarif;

Indicele Preturilor: Indicele Prețurilor de Consum publicat lunar de Comisia Națională de Statistică a Republicii Moldova.

Tarifele mai sus menționate reprezintă o estimare a tarifelor minime necesare luând în considerare evoluția viitoare a condițiilor de operare.