

2021

Moldtelecom S.A.

Departamentul Financiar

Aprobat:

de Consiliul S.A."Moldtelecom"

la _____ 2020

Proces-verbal nr. _____

Președintele consiliului

_____ Natalia Vrabie

PLANUL DE AFACERI AL S.A."MOLDTELECOM"

CUPRINS

I.	Prefață	2
II.	Indicatori de performanță.....	3
A.	Telefonie Fixă	3
B.	Broadband	4
C.	IPTV	5
D.	Telefonie Mobilă – UNITE.....	7
	Alte obiective generale	8
III.	Indicatori Economico-financiari.....	8
A.	Raport de Profit/Pierderi.....	8
B.	Venituri.....	10
1.	Venituri din activitatea operațională	10
	Venituri de la activități auxiliare	13
C.	Costuri	14
IV.	Planul de Investiții	18
A.	Dezvoltarea rețelei fixe tradiționale	19
B.	Extinderea rețelei de transmisiuni și transport.....	21
C.	Rețeaua Mobilă	21
D.	Sisteme Informaționale	22
E.	Alte Investiții Capitale	23
V.	Managementul Personalului	24
A.	Planificarea personalului	24
B.	Motivarea și menținerea personalului	24
C.	Dezvoltarea resurselor umane	25
VI.	Opțiuni Suplimentare	26
A.	Anularea abonamentului ECONOM	26

Prefață

În procesul de elaborare a Planului de afaceri al S.A. "Moldtelecom" pentru anul 2021 s-a ținut cont de potențialul companiei și tendințele în evoluția pieței de telecomunicații, aceasta din urmă fiind una foarte dinamică și complexă.

Astfel, s-au identificat următorii factori-cheie care impactează activitatea Companiei:

- Riscul de înăsprire a climatului concurențial pe toate piețele de telecomunicații
- Riscul de extindere a concurenților în regiuni și existența unei cote esențiale de abonați ADSL, care sunt supuși riscului de migrare către concurenți
- Riscul neasigurării traficului generat de abonații telefoniei fixe din cauza migrării traficului TF spre rețeaua mobilă (oferta de tarife majore aferente apelurilor internaționale)
- Acțiunile agresive ale concurenților prin lansarea pe piață a ofertelor imprevizibile pentru telefonie mobilă
- **Planul de Afaceri pentru anul 2021 a fost elaborat în condiții de tranziție de la SNC la IFRS**

În acest context, activitatea Companiei va fi orientată spre următoarele direcții:

- Loializarea bazei existente de abonați pe toate segmentele de activitate. Accent va fi pus pe implementarea acțiunilor îndreptate spre diminuarea numărului de rezilieri;
- Dezvoltarea continuă a rețelelor de bandă largă prin tehnologia GPON, care este mai fezabilă pe plan investițional și asigurarea menținerii cotei de piață pe segmentul serviciilor Internet broadband de 60,1%;
- Sporirea numărului abonaților la serviciile IPTV și majorarea cotei de piață până la 64,5% ;
- Extinderea bazei de abonați pe segmentul de telefonie mobilă și majorarea cotei de piață pe segmentul serviciilor de telefonie mobilă Voce la finele anului 2021 până la 9,7%.

În acest context, Planul de Afaceri 2021 prevede următoarele:

Indicatori	U/m	Preliminar 2020	Proгноza 2021	Devieri 2021/2020	
				±	%
INDICATORI DE DEZVOLTARE					
1. Numărul abonaților, total	mii	2 397.3	2 454.5	57.1	2.4%
- telefonie fixa	mii	926.8	888.4	-38.4	-4.1%
- broadband	mii	415.1	431.5	16.4	4.0%
- IPTV	mii	405.9	444.3	38.5	9.5%
- Unite	mii	649.6	690.3	40.7	6.3%
2. Sporirea abonatilor, total	mii	63.1	57.1	-6.0	-9.5%
- telefonie fixa	mii	-33.1	-38.4	-5.3	15.9%
- broadband	mii	16.1	16.4	0.3	1.9%
- IPTV	mii	41.6	38.5	-3.1	-7.6%
- Unite	mii	38.6	40.7	2.1	5.4%
INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI					
1. Venit total	mln lei	1 638.1	1 602.5	-35.6	-2.2%
venit tarifar	mln lei	1 564.2	1 532.9	-31.3	-2.0%
venit activitatea auxiliara	mln lei	73.9	69.6	-4.3	-5.8%
2. Costuri totale	mln lei	1 591.3	1 564.2	-27.1	-1.7%
costuri fără uzura	mln lei	983.7	986.9	3.2	0.3%
3. Profit operațional (EBT)	mln lei	46.8	38.4	-8.5	-18.1%
4. Rezultat activitatea investitii / finaciara	mln lei				
5. Profit pina la impozitare	mln lei	46.8	38.4	-8.5	-18.1%
6. Impozit pe venit, 12%	mln lei	12.0	12.0	0.0	0.0%
7. Profit net	mln lei	34.8	26.4	-8.5	-24.3%
8. EBIT	mln lei	76.1	63.4	-12.7	-16.6%
9. EBITDA	mln lei	683.7	640.7	-43.0	-6.3%
10. Numărul mediu scriptic al personalului	pers	2 834	2 800	-34	-1%
11. Număr de abonați la un salariat, cu exeptia personalului salubrizare	abonați	884	916	32	4%

Indicatori de performanță

Telefonie Fixă

Indicatori	Preliminar 2020	Proгноза 2021	Devieri	
			%	±
Servicii de telefonie fixa				
Nr.de abonați, mii abon.	926,8	888,4	-4,1%	-38,4
- persoane fizice	846,8	811,4	-4,2%	-35,4
- persoane juridice	79,9	76,9	-3,8%	-3,0
ARPU (lunar, în lei)	31,2	27,8	-10,8%	-3,4
Cota de piata	89,4%	89,2%	-0,2%	-0,2

Nr. de servicii: Piața de telefonie fixă își va continua trendul de diminuare a numărului de abonați, același trend fiind înregistrat și la nivel global (migrarea spre telefonie mobilă). Compania planifică să înregistreze la finele anului 2021 un număr de abonați de 888,4 mii, în diminuare cu 38,4 mii comparativ cu perioada precedentă

ARPU telefonie fixă este în continuă scădere anuală, cauzat de diminuarea consumului utilizatorilor și de scăderea drastică a traficului internațional de sosire spre rețeaua Moldtelecom.

Cota de piață: Diminuarea nesemnificativă a cotei de piață va fi înregistrată și în anul 2021 din cauza concurenței care oferă servicii de telefonie fixe gratuite incluse în cadrul abonamentelor Triple-Play. În cazul efectuării unei serii de majorări de tarife sau abonamente pe parcursul anului 2021, există riscul ca această cotă să se diminueze semnificativ.

Plan de acțiuni: Pentru a diminua impactul căderii cotei de piață și menținerea veniturilor se propun următoarele acțiuni:

- ✓ Crearea mecanismelor de loializare și a instrumentelor de retenție pentru a menține portofoliul de abonați la telefonie fixă
- ✓ Crearea serviciilor convergente prin împachetarea telefoniei fixe cu alte servicii fixe
- ✓ Dezvoltarea instrumentelor de retenție
- ✓ Migrarea abonaților de la tehnologia PSTN către SIP Telefonie în zonele noi dezvoltate (GPON și FTTx)

Broadband

Indicatori	Preliminar 2020	Proгноza 2021	Devieri	
			%	±
Servicii de acces la Internet fixa				
Nr.de abonati, mii abon.	415,1	431,5	4,0%	16,4
- persoane fizice	396,2	412,4	4,1%	16,3
- persoane juridice	19,0	19,1	0,6%	0,1
ARPU (lunar, în lei)	132,9	129,8	-2,4%	-3,2
Cota de piata	60,1%	60,1%	0,0%	0,00

Nr. de servicii: Către finele anului 2021 numărul de abonați broadband va constitui 431,5 mii. Pentru anul 2021 a fost prognozată sporirea nr. de abonati broadband cu 16,4 mii. Obiectivul de bază al Companiei pe segmentul broadband este menținerea cotei de piață.

ARPU. Venitul mediu per abonat, aferent serviciului de internet la punct fix, va înregistra o descreștere pentru anul 2021 din următoarele cauze:

- ✓ Concurența acerbă orientată pe preț
- ✓ Acțiunile de loializare și protejarea bazei actuale de clienți
- ✓ Sporirea competitivității serviciilor comercializate

Cota de piață. Pe parcursul anului 2021, se prognozează continuarea trendului de creștere a numărului de abonați și a volumului pieței. Totodată, Moldtelecom, fiind liderul pieței pe acest segment, va înregistra o sporire pozitivă a numărului de abonați, menținându-și cota de piață înregistrată la finele anului 2020. Anume pe baza de serviciilor de acces la Internet fix +IPTV se urmărește compensarea pierderilor de venituri înregistrate pe segmentul de telefonie fixă. Atât servicii de acces la internet fix, cât și IPTV vor fi driveri pe termen lung pe piața locală, astfel concentrarea eforturilor de bază pe aceste 2 domenii pare să fie o prerogativă indiscutabilă pentru Moldtelecom.

Plan de acțiuni. Pentru creșterea veniturilor din broadband și menținerea cotei de piață, se propun următoarele acțiuni:

- ✓ Modificarea ofetei comerciale (optimizarea planurilor tarifare, optimizarea taxelor, lansarea de noi instrumente stimulative de sporire ARPU)
- ✓ lansarea pe parcursul anului 2021 a 4 campanii de promovare mass-market pentru sporirea numărului de abonați și loializarea celor existenți;
- ✓ continuarea campaniilor regionale pentru majorarea ratei de penetrare pe anumite zone;
- ✓ extinderea zonelor GPON cu migrarea abonaților DSL;
- ✓ implementarea campaniilor de retenție în zonele cu concurență sporită;
- ✓ oferirea echipamentelor performante și competitive în procesul de loializare a clienților precum și pentru conectările noi la serviciile de internet fix sau internet fix + TV.
- ✓ migrarea abonaților la viteze de 200/300/500/1000 Mbps;
- ✓ lansarea programului unic de loialitate.

IPTV

Indicatori	Preliminar 2020	Prognoza 2021	Devieri	
			%	±
IPTV				
Nr.de abonati, mii abon.	405,9	444,3	9,5%	38,5
- persoane fizice	402,0	440,3	9,5%	38,4
- persoane juridice	3,9	4,0	2,6%	0,1
ARPU (lunar, în lei)	56,8	52,2	-8,0%	-4,6
Cota de piata	61,9%	64,5%	4,2%	2,6

Nr. de servicii: Către finele anului 2021 numărul de abonați IPTV va constitui 444,3 mii. Pentru anul 2021 a fost prognozată sporirea nr.de abonati IPTV cu 38,5 mii. Obiectivul de bază al Companiei pe segmentul IPTV este majorarea cotei de piață.

ARPU: Venitul mediu per abonat aferent serviciului de IPTV pe parcursul anului 2021 va înregistra o scadere cu 4,6 lei versus anul 2020 .

Cota de piață. Pe parcursul anului 2021, se prognozează continuarea trendului de creștere a numărului de abonați și a volumului pieței, inclusiv prin penetrarea bazei de abonați aferentă serviciului de internet la punct fix.

Plan de acțiuni. Pentru majorarea veniturilor IPTV și capitalizarea poziției pe piață se propun următoarele acțiuni:

- ✓ Modificarea ofertei comerciale (optimizarea planurilor tarifare, optimizarea taxelor, lansarea de noi instrumente stimulative de sporire ARPU)
- ✓ lansarea pe parcursul anului 2021 a 4 campanii de promovare mass-market pentru sporirea numărului de abonați și loializarea celor existenți;
- ✓ implementarea campaniilor de retenție în zonele cu concurență sporită;
- ✓ majorarea numărului de canale, inclusiv canale HD, precum și lansarea canalelor în format 4K.
- ✓ Implementarea platformei noi de IPTV
- ✓ promovarea serviciilor SMART TV și ANDROID TV.
- ✓ lansarea serviciilor de OTT

Telefonie Mobilă – UNITE

Indicatori	Preliminar 2020	Proгноза 2021	Devieri	
			%	±
Servicii de telefonie mobilă, mii utilizatori	649,5	690,2	6,3%	40,7
incl.utilizatori de servicii VOCE	301,8	317,9	5,3%	16,1
- persoane fizice	252,8	267,4	5,8%	14,6
- persoane juridice	49,0	50,5	3,1%	1,5
incl.utilizatori de servicii Internet MOBIL	122,7	117,3	-4,4%	-5,4
- persoane fizice	117,1	111,6	-4,8%	-5,6
- persoane juridice	5,6	5,7	2,7%	0,2
incl.utilizatori de servicii PREPAID	225,0	255,0	13,3%	30,0
ARPU (lunar, în lei) Postpaid	35,0	32,7	-6,6%	-2,3
Cota de piață Voce	9,3%	9,7%	3,3%	0,4
Cota de piață Internet Mobil	47,6%	45,1%	-5,3%	-2,5

Nr. de servicii: Pentru anul 2021 a fost prognozată sporirea bazei de abonați cu 40,7 mii abonați. Obiectivul de bază al Companiei pe segmentul de telefonie mobilă este majorarea cotei de piață în funcție de numărul total de utilizatori. La finele anului 2021 se prognozează ca numărul total al abonaților de telefonie mobilă va constitui 690,2 mii abonați

ARPU. Pe parcursul anului 2021 venitul mediu per abonat va înregistra o descreștere cu 6,6 % sau cu 2,3 lei comparativ cu perioada precedentă.

Cota de piață aferentă serviciilor de telefonie mobilă Voce va înregistra o creștere continuă pe tot parcursul anului 2021. În același timp cota de piață a serviciilor de acces la Internet mobil dedicat va continua trendul de descreștere. Pentru a menține cota de piață pe segmentul serviciilor voce și Internet mobil, compania va continua să răspundă prompt necesităților clienților prin oferte avantajoase și atractive.

Plan de acțiuni. Pentru majorarea cotei de piață și a veniturilor se propun următoarele acțiuni:

- ✓ Lansarea pe parcursul anului 2021 a 5 campanii liniare de promovare mass-market pentru sporirea numărului de abonați Postpaid și Prepaid, precum și loializarea celor existenți;
- ✓ Lansarea magazinului online pentru servicii de telefonie mobilă și o gamă largă de telefoane mobile și accesorii
- ✓ Extinderea zonelor 4G
- ✓ Lansarea programului de loialitate
- ✓ Penetrarea bazei de abonați broadband cu servicii de telefonie mobilă
- ✓ Optimizarea bazei de abonați (up-sale, pruning)

Alte obiective generale

Cel mai important și provocator obiectiv este îmbunătățirea experienței abonaților în toate etapele sale de interacțiune cu compania. Pentru îndeplinirea acestui obiectiv, Moldtelecom va trebui să devină o companie cu adevărat orientată comercial, cu transformarea tuturor proceselor interne spre beneficiul clientului, o companie care să ofere o experiență inedită clienților săi. Acest lucru este posibil prin implementarea unui spectru larg de acțiuni:

- ✓ Digitalizarea deservirii clienților utilizând principiile de self service
- ✓ Creșterea NPS prin majorarea vitezei de deservire, simplificarea proceselor de interacțiune cu abonații
- ✓ Posibilitatea de a porta numărul din alte rețele mobile în rețeaua Unite prin interfața web.
- ✓ Diversificarea canalelor de comunicare cu clienții (aplicația My Moldtelecom, website chat and call back)
- ✓ Verificarea online a posibilității tehnice de conectare FTTx, xDSL, capacitățile liniilor și aria de acoperire TM, inclusiv modul integrat în aplicația MyMoldtelecom ca posibilitate comună
- ✓ Integrarea sistemelor informaționale MTC cu website-ul pentru a face conectare prin site (alegere tarif, număr etc.), cu achitarea online a plăților de rigoare, livrarea la domiciliu a serviciilor.
- ✓ Popularizarea serviciului de roaming
- ✓ Soluții de semnătură mobilă pentru abonații MTC
- ✓ Oferirea echipamentelor performante și competitive
- ✓ Convergența deplină a conturilor
- ✓ Dezvoltarea culturii corporative
- ✓ Popularizarea serviciului "Factura electronică"

Indicatori Economico-financiar

Raport de Profit/Pierderi

Conform Legii contabilității și raportării financiare nr.287 din 15.12.2017 S.A. « Moldtelecom » cade sub noțiunea de entitate de interes public (art.3), iar în baza art. 5 (4) entitățile de interes public țin contabilitatea în partidă dublă și întocmesc situații financiare conform IFRS. Conform IFRS 1 «Adoptarea pentru prima dată a Standardelor Internaționale de Raportare Financiară» anul 2019 reprezintă perioada de tranziție la IFRS, iar perioada de raportare va fi anul 2020, cu prezentarea situației financiare comparative pentru anul 2019.

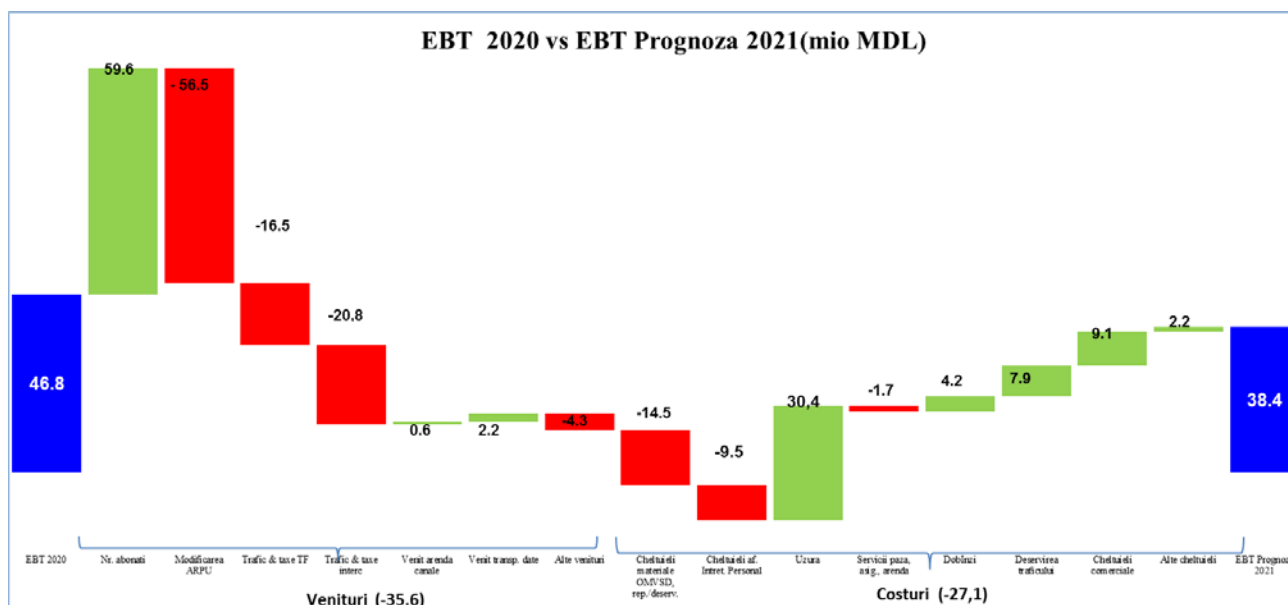
Planul de Afaceri a fost elaborat la etapa de tranziție de la SNC la IFRS. Respectiv, reieșind din diferențele din tratamentul contabil și fiscal între IFRS și SNC pe parcursul anului 2021 vor apărea divergențe în raportare comparativ cu prognoza.

Pentru anul 2021 se prognozează următoarele rezultate economico-financiare aferente activității S.A. “Moldtelecom”

mln.lei

Denumirea indicatorilor	U/m	2020 preliminar	2021 prognoza	Devieri 2021/2020	
				±	%
1. Venit total	mln lei	1 638.1	1 602.5	-35.6	-2%
venit tarifar	mln lei	1 564.2	1 532.9	-31.3	-2%
venit activitatea auxiliara	mln lei	73.9	69.6	-4.3	-6%
2. Costuri totale	mln lei	1 591.3	1 564.2	-27.1	-2%
costuri fără uzura	mln lei	983.7	986.9	3.2	0%
3. Profit operațional (EBIT)	mln lei	46.8	38.4	-8.5	-18%
4. Rezultat activitatea investitii / finaciara	mln lei				
5. Profit pina la impozitare	mln lei	46.8	38.4	-8.5	-18%
6. Impozit pe venit, 12%	mln lei	12.0	12.0	0.0	0%
7. Profit net	mln lei	34.8	26.4	-8.5	-24%
8. EBIT	mln lei	76.1	63.4	-12.7	-17%
9. EBITDA	mln lei	683.7	640.7	-43.0	-6%

Pentru anul 2021, se prognozează o descreștere a profitului operațional versus anul 2020. Impactul planificat asupra nivelului EBT comparativ cu perioada precedentă este prezentat în graficul de mai jos:



Venituri

Venituri din activitatea operațională

La capitolul venituri, comparativ cu anul 2020, factorii de bază care au avut impact direct sunt:

- **majorarea nr. de abonați broadband, IP TV, Telefonie mobilă** cu circa 95 mii ab. – impact pozitiv 59,6 mln lei,
- **total impact negativ în urma modificării nivelului ARPU** – 56,5 mln lei,
- **diminuarea traficului aferent telefoniei fixe (-21 mln min anul 2021 vs 2020)** – impact negativ - 16,5 mln.lei,
- **diminuarea traficului de sosire a telefoniei fixe** – impact negativ – 20,8 mln.lei.

În anul 2021, se prevede realizarea unui venit în sumă totală de 1 602,5 mln lei, inclusiv de la prestarea serviciilor de telecomunicații se prognozează realizarea volumului de vânzări în sumă de 1 532,9 mln lei. Prognoza veniturilor tarifare este prezentată în tabelul de mai jos:

mln. lei

Indicatori, mln lei	Preliminar 2020	Prognoza 2021	Devieri	
			±	%
Venituri activitatea de baza	1 564.2	1 532.9	-31.3	-2%
I. Telefonie fixa	245.9	220.3	-25.6	-10%
Conv.interurbane/internationale	96.8	80.5	-16.3	-17%
Venit RTU/RTR	146.8	137.4	-9.4	-6%
Alte venituri	2.38	2.35	0.0	-1%
II. Interconectari rețeaua fixa	106.5	81.8	-24.7	-23%
Trafic internațional sosire	96.8	70.8	-26.0	-27%
<i>Trafic internaț. sosire spre ret.MT</i>	89.9	68.7	-21.3	-24%
<i>Trafic internaț. sosire spre ret.GSM</i>	6.8	2.1	-4.7	-69%
Intercon cu oper. GSM	8.8	10.0	1.2	14%
Intercon.oper. locali	1.0	1.0	0.0	1%
III. Arenda circuitelor, canalizare	28.3	29.0	0.7	2%
IV. Servicii Transport Date si IP TV	921.6	938.4	16.8	2%
Broadband	660.0	672.1	12.2	2%
IP TV	261.6	266.2	4.6	2%
V. Telefonie mobilă	261.8	263.5	1.7	1%

Pe parcursul anului 2021 va continua trendul de **descreștere** a volumului serviciilor de **telefonie fixă**, în favoarea altor servicii: servicii broadband, IPTV și servicii telefonie mobilă.

Telefonie fixă

La elaborarea prognozei s-a ținut cont de:

- tendința de diminuare a traficului de origine, atestată pe parcursul anului 2020, condiționată de migrarea traficului din rețelele fixe în cele mobile și transport date (IP- telefonie, Viber, Skype etc.);
- tarifele în vigoare;
- prognoza bazei de abonați

Începînd cu anul 2012, S.A. Moldtelecom înregistrează diminuarea bazei de abonați. Luând în calcul trendul de diminuare a numărului abonaților de telefonie fixă, pentru anul 2021 a fost prognozată o micșorare a bazei de abonați cu 38,4 mii abonați.

Veniturile aferente serviciului de telefonie fixă reflectă o descreștere de **-25,6** mln lei sau 10% comparativ cu perioada precedentă.

Tarifele aferente serviciilor de telefonie fixă prestate de SA “Moldtelecom” pîna în prezent nu au fost modificate. În 2002, în scopul pregătirii pieței de telecomunicații pentru liberalizare completă, ANRCETI a aprobat cu consultarea Guvernului, planul de rebalansare a tarifelor la serviciile publice de bază prestate de SA “Moldtelecom”. Din cele patru etape prevăzute de acest plan au fost implementate doar două: prima – la 1 februarie 2003, iar a doua – la 1 februarie 2004. Potrivit datelor evidenței separate, veniturile obținute din serviciile de telefonie locală acoperă doar 20 la sută din costurile suportate de operator pentru furnizarea acestor servicii, iar deficitul de 80% este subvenționat din veniturile obținute din alte servicii. Totodată circa 81 la suta din abonații retail sunt la pachetele Econom și Înlesniri (valoarea lunară a abonamentului fără TVA este de 5 lei, avînd trafic local inclus de la 200-750 min).

Ca urmare, S.A. „Moldtelecom” anual înregistrează pierderi de la prestarea acestor servicii: abonament și convorbiri locale. S.A. „Moldtelecom”, de nenumărate a vociferat situația incertă privind rebalansarea tarifelor în cadrul ședințelor de lucru la ANRCETI și de asemenea s-a adresat către ANRCETI cu diferite propuneri de soluționare, dar problema a rămas nesoluționată. Pentru acoperirea acestor cheltuieli și pierderi S.A.”Moldtelecom”, pînă în prezent utilizează ca măsură extraordinară subvenționarea încrucișată a serviciilor, care este interzisă prin Legea comunicațiilor electronice. Însă în perioada ultimilor ani, aceasta este insuficientă deoarece volumul serviciilor de telefonie interurbană și internațională a scăzut drastic, astfel nu mai acoperă pierderile de la telefonia locală.

Situația descrisă devine deja critică pentru compania SA Moldtelecom.

Interconectări rețeaua fixă

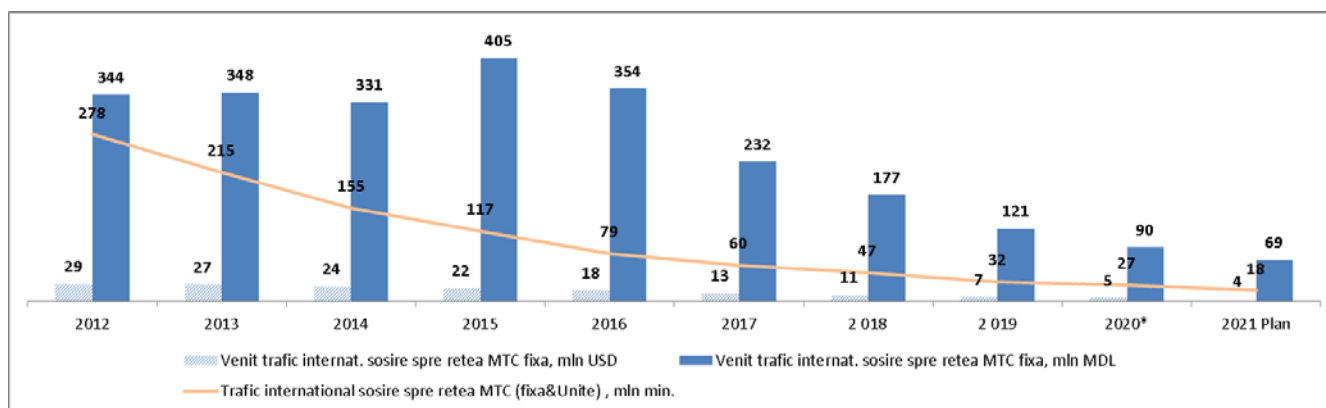
Pentru anul 2021 se prognozează a încasa venit total de la interconectări rețea fixă în sumă de 81,8 mln lei (cu 24,7 mln lei mai puțin decât în anul 2020). În același timp, traficul de terminație va continua să scadă, generând un impact nefavorabil asupra veniturilor.

Ponderea majoră în total venituri interconectări telefonie fixă o dețin veniturile aferente traficului internațional sosire spre rețeaua MTC (fixă & Unite) – cca 84 % în a.2020. Pentru anul 2021 acestea au fost estimate în conformitate cu tendința de descreștere a volumelor traficului voce internațional și anume au fost prognozate venituri de 3 727,9 mii USD per an, ce corespunde volumului de trafic prognozat înmulțit cu 0,21 USD.

De asemenea, ținând cont de tendința continuă de micșorare a volumelor traficului internațional, profitul anual estimativ din tranzitarea traficului spre rețeaua Orange Moldova a fost prognozat în sumă de 116,030 mii USD, ceea ce e cu 60% mai puțin comparativ cu anul 2020.

Evoluția veniturilor generate de traficul internațional sosire spre rețeaua fixă și Unite este reflectată în graficul de mai jos.

Trendul ascendent al veniturilor în MDL înregistrat în anul 2015 (creștere de +74 mln. lei vs. an 2014, în pofida faptului că traficul interconectărilor a continuat să scadă) este generat de deprecierea monedei naționale față de USD din acel an (ex-rate an 2014 – 14,0388 USD/MDL, an 2015 -18,6181 USD/MDL) care a cauzat un impact favorabil de +103,4 mln. lei.



Micșorarea semnificativă a veniturilor atât din terminația traficului internațional în rețele fixe cât și mobile este cauzată de utilizarea pe larg a serviciilor Over-the-Top (OTT) prin intermediul rețelei Internet, în special a aplicațiilor de socializare (Skype, Viber, Messenger, ș.a.). Astfel, pe parcursul a 10 ani veniturile din terminația traficului internațional în rețele fixe s-a diminuat esențial: de la 344 mln lei în 2012 la 68,7 mln lei prognozat în anul 2021.

Transport Date și IPTV

Veniturile de la serviciile Transport Date și IPTV au fost prognozate în sumă de 938,4 mln lei - reflectând o **creștere** de 16,8 mln lei sau **2%** față de anul precedent. Majorarea veniturilor se datorează creșterii bazei de abonați, +54,9 mii abonați comparativ anul 2020 (numărul abonaților broadband +16,4 mii, numărul abonaților IPTV +38,5mii)

Arenda circuitelor, canalizare

Veniturile de la arenda circuitelor, canalizare au fost prognozate cu o creștere de 0,7 mln lei, comparative cu anul precedent.

Telefonia mobilă

La elaborarea prognozei s-a ținut cont de:

- ✓ Prognoza numărului de abonați;
- ✓ Nivelul ARPU prognozat;
- ✓ Micșorarea taxei de interconectare cu alte rețele.

mln lei

Denumirea indicatorului	Preliminar 2020	Prognoza 2021	Devieri	
			±	%
Total venit Unite	261,8	263,5	1,7	1%
Total venit Voce	165,4	173,7	8,4	5%
Abonament	95,1	103,4	8,3	9%
Cartele pre paid	26,5	31,7	5,2	20%
Convorbiri	12,2	12,0	-0,2	-2%
Servicii roaming, serv. suplimentare	16,9	14,8	-2,1	-12%
Interconectari:	14,7	11,8	-2,9	-19%
<i>GSM-Unite</i>	<i>13,5</i>	<i>10,5</i>	<i>-3,0</i>	<i>-22%</i>
<i>Alte retele fixe-Unite/nr.portate</i>	<i>1,2</i>	<i>1,3</i>	<i>0,2</i>	<i>13%</i>
Total venit Date	96,5	89,8	-6,7	-7%
Abonament	87,3	81,3	-6,0	-7%
Trafic	9,2	8,5	-0,7	-7%

Venitul Total Unite este în creștere față de anul 2020 cu 1,7 mln lei, majorare condiționată de creșterea bazei de abonați cu 40,7mii de abonați.

Veniturile pentru traficul de plecare din rețelele altor operatori de telefonie mobilă spre rețeaua mobilă Moldtelecom (**GSM-Unite**) se prognozează a fi de 10,5 milioane de lei sau cu o descreștere de 22 la sută față de sumele preliminare pentru 2020, ținând cont de modificarea taxei de terminare în rețelele mobile de la **0,00492 euro** pînă la **0,00225 euro** per minut din 1 septembrie 2020 și tendințelor de creștere a volumelor traficului de sosire dinspre rețelele altor operatori de telefonie mobilă.

Venituri de la activități auxiliare

Veniturile din activități auxiliare vor constitui 69,6 mln lei, fiind prognozată o descreștere față de perioada precedentă de 5,8%.

Denumirea indicatorilor	Preliminar 2020	Prognoza 2021	Devieri	
			±	%
Venit locatiune (6127)	22,3	21,7	-0,6	-2,7%
Realizarea materialelor, deseuri, echipament uzat	0,6	0,5	-0,1	-12,1%
Realizarea activelor curente (terminale & accesorii)	28,1	29,5	1,5	5,2%
Alte venituri operationale (aferente preponderent serviciilor comunale ale spatiilor oferite in аренда)	20,8	15,4	-5,4	-25,7%
Cantina (6128)	1,9	2,5	0,6	32,2%
Total	73,9	69,6	-4,3	-5,8%

Costuri

În procesul elaborării Planului de Afaceri pentru anul 2021, au fost întreprinse masuri în vederea **diminuării costurilor**. Au fost acceptate majorarea costurilor doar pe articolele de cheltuieli la care au fost majorate tarifele și cele argumentate prin necesitatea conectării abonaților și asigurarea veniturilor Companiei.

Costurile totale pentru asigurarea funcționării rețelei de telecomunicații și promovării serviciilor vor constitui 1 564,2 mln lei, în diminuare cu 27,1 mln lei comparativ cu anul 2020, inclusiv:

Indicatori	Preliminar 2020	Proгноза 2021	Abaterea	
			(+,-)	(%)
Total costuri	1 591,3	1 564,2	-27,1	-1,7%
Uzura activelor de lungă durată	607,6	577,3	-30,4	-5%
uzura mijloacelor fixe	513,4	491,5	-21,8	-4,3%
amortizarea activelor nemateriale	94,3	85,7	-8,5	-9,0%
Costuri fara uzură	983,7	986,9	3,2	0,3%
1. Cheltuieli materiale, OMVSD, reparatii/deserviri, inclusiv:	328,2	342,7	14,5	4,4%
materie primă, piese de schimb	15,2	15,1	-0,1	-0,7%
energie electrică	79,8	76,1	-3,7	-4,6%
energia termică	6,0	5,9	-0,2	-2,7%
produse petroliere	8,8	9,5	0,7	7,8%
transport arendat	1,3	1,3	0,1	5,0%
reparații	7,2	8,3	1,1	15,9%
deservirea tehnică echipamente, sisteme informaționale	50,6	54,9	4,3	8,5%
deservire tehnică automobile	1,2	1,3	0,1	10,9%
OMVSD	3,0	3,8	0,8	26,3%
echipamente terminale	155,2	166,5	11,4	7,3%
2. Deservirea traficului, inclusiv:	51,3	43,4	-7,9	-15,4%
cu operatorii internaționali	23,8	23,4	-0,4	-1,5%
decontări operatori GSM, inclusiv:	3,5	2,0	-1,5	-42,2%
trafic intercon oper. locali	0,5	0,5	0,0	-4,3%
trafic provideri+Audiotext	3,4	2,0	-1,4	-41,8%
decontări Unite, inclusiv:	20,1	15,5	-4,7	-23,1%
Unite-GSM	18,0	13,0	-4,9	-27,4%
Unite-oper.locali	0,1	0,1	0,0	32,1%
Trafic roaming	2,1	2,3	0,2	12,0%
3. Cheltuieli aferente personalului	366,6	376,1	9,5	2,6%
retribuirea muncii	290,1	291,4	1,2	0,4%
asigurarea sociala	65,7	69,9	4,2	6,5%
deplasări	0,2	0,4	0,2	72,5%
plata caracter flotant	1,8	2,1	0,3	14,7%
prelevări către organele sindicale	0,6	0,4	-0,1	-21,1%
instruirea personalului	0,2	1,2	1,0	427,3%
protecția muncii	3,6	5,6	2,1	58,4%
plăți sociale	4,4	5,0	0,6	13,3%
4. Servicii paza, asigurare,arenda, inclusiv:	26,3	28,0	1,7	6,4%
servicii de pompieri și pază	4,7	5,0	0,3	5,7%
plata pentru asigurare	0,5	0,7	0,2	32,2%
arenda	21,0	22,3	1,2	5,9%
5. Dobânzile pentru credit	29,2	25,0	-4,2	-14,3%
6. Cheltuieli comerciale	91,2	82,1	-9,1	-9,9%
servicii poștale si bancare	33,9	27,6	-6,3	-18,6%
publicitate și promovare	20,9	20,2	-0,7	-3,3%
sponsorizări	0,1	0,2	0,1	197,5%
subvenționarea terminalelor	22,9	19,8	-3,1	-13,7%
datorii compromise	0,0	0,0	0,0	-100,0%

Indicatori	2020, preliminar	2021, proгноза	Abaterea	
			(+,-)	(%)
comision dealeri	11,6	12,1	0,5	4,6%
servicii recuperarea datorii	1,9	2,3	0,4	21,3%
7. Alte cheltuieli	90,9	89,6	-1,3	-1,4%
impozite & taxe	10,6	10,2	-0,4	-3,9%
servicii telecomunicații	1,5	1,7	0,2	15,0%
servicii audit și juridice	0,8	1,6	0,8	104,8%
plăți către ANRCETI	6,5	5,6	-0,9	-13,3%
taxe portabilitate	14,9	14,9	0,0	-0,1%
content TV	28,3	29,9	1,7	5,9%
gospodăria comună	1,5	1,5	0,0	-0,2%
alte cheltuieli	26,9	24,2	-2,7	-9,9%
Costuri totale per abonat, lei	663,8	637,3	-26,5	-4,0%
Costuri totale , fara uzura per abonat, lei	410,3	402,1	-8,2	-2,0%

În cadrul procesului de planificare a costurilor, s-a ținut cont de:

- Prognoza sporirii abonaților pentru anul 2021 și proiectele de promovare, incluse în Planul de Marketing;
- Volumul traficului inițiat în rețeaua S.A.”Moldtelecom”, având terminație în alte rețele;
- Tarifele de interconectarea cu alte rețele aprobate de către ANRCETI;
- Tarifele în vigoare pentru serviciile poștale și bancare, de pază a obiectelor, suportul tehnic al echipamentului;
- Rata de schimb \$ USD/MDL la data elaborării Planului de afaceri – **18,26 lei**.

Asupra costurilor Companiei, conform graficului prezentat anterior (EBT 2021 / 2020), impact semnificativ va fi generat de:

Uzura activelor de lungă durată (impact pozitiv) a fost prognozată în sumă de 577,3 mln lei, reflectând o scădere de 30,4 mln lei comparativ cu perioada precedentă.

Totodată e necesar de menționat că calculul uzurii activelor de lungă durată va fi impactat de implementarea standardelor internaționale și determinată de modificările politicii contabile, și anume: recunoașterea echipamentelor Broadband drept mijloace fixe. Uzura a fost planificată ținându-se cont de norma medie a uzurii per fiecare grup de mijloc fix.

Cheltuieli aferente întreținerii personalului – costurile aferente întreținerii personalului vor înregistra o creștere față de anul 2020 cu 9,5 mln lei. Această creștere a costurilor aferente întreținerii personalului se datorează preponderant de modificarea următoarelor acte normative : Legea nr.1593/2002 cu privire la mărimea, modul și termenele de achitare a primelor de asigurare obligatorie de asistență medicală și Legea nr.289/2004 privind indemnizațiile pentru incapacitate temporară de muncă și alte prestații de asigurări sociale (intrarea în vigoare: 01.01.2021) care au drept scop comasarea contribuțiilor de asigurări sociale (atât a celor datorate de angajator cât și cele datorate de angajați) la nivel de angajator (cu excluderea simultană a primelor de asistență medicală). Vizavi de impactul propunerilor înaintate față de angajator suma plăților suportate va înregistra o creștere de **1,5%** puncte procentuale, ca rezultat creșterea contribuțiilor de asigurări sociale în anul 2021 va fi de **4,2 mln** lei comparativ cu anul 2020.

Pentru **protecția muncii** și asigurarea securității și sănătății lucrătorilor, inclusiv pentru prevenirea riscurilor profesionale, a accidentelor de muncă și celor legate de pandemia COVID-19, îmbunătățirea condițiilor de muncă ale lucrătorilor pentru anul 2021 urmează a fi alocate 5,6 mln. Lei, cu o creștere de 2,1 mln lei comparativ cu anul 2020.

Cheltuieli materiale, OMVSD, reparatii/deserviri – se planifică o majorare cu 14,5 mln lei versus 2020, generată preponderent de cheltuielile privind achiziționarea echipamentelor terminale, la care se înregistrează o creștere cu 11,4 mln lei, și majorarea cheltuielilor aferente deservirii tehnice a echipamentelor, serviciilor informaționale cu 4,3 mln lei.

Energia electrică - începând cu 31.07.2020, tariful pentru energia electrică constituie 1,68 lei (fără TVA, lei/kWh), ceea ce reprezintă o diminuare cu 21 bani față de tariful precedent, astfel se prognozează un saving de 3,7 mln lei pentru anul 2021.

Echipamente terminale- în anul 2021 se continuă programul de loializare care constă în procurarea echipamentelor noi pentru abonații existenți.

În vederea implementării programelor strategice pentru a asigura sporirea numărului de abonați, cât și menținerea bazei de clienți la serviciile Internet fix, IPTV, migrarea de la telefonie fixă tradițională PSTN la telefonie IP (prin SIP), în cadrul Companiei în anul 2020 a fost luată decizia de achiziționare a echipamentelor terminale de abonat care să suporte viteze de transfer date până la 1 Gbps, posibilitatea de a presta serviciul de telefonie fixă prin IP, utilizând aceeași bandă de transport date. Totodată, cerințele de piață, tot mai mult evidențiază necesitatea de organizare a micro-zonelor WiFi, în locuințele abonaților, la viteze înalte de până la 1Gbps, ceea ce ne impune să prevedem aceste posibilități în echipamentele terminale oferite abonaților.

Respectiv vor fi achiziționate echipamente terminale care vor menține WiFi capabile să lucreze în diapazon de 2,5Ghz pentru a suporta dispozitivele clienților de model mai vechi și concomitent 5Ghz unde poluarea este mai mică și permite un număr de canale mai mare.

Pentru anul 2021 a fost prognozată schimbarea echipamentelor terminale pentru circa 40 mii abonați.

Totodată, SA Moldtelecom, în rezultatul renegocierii unor contracte existente, a reușit să obțină discount-uri esențiale, cât și în rezultatul petrecerii licitațiilor .

Decontările pentru traficul de interconectare au fost calculate reieșind din:

- ✓ Volumul traficului prognozat (trafic fix-GSM; trafic Unite-GSM) - se prognozează o creștere a volumelor traficului de plecare din rețeaua fixă Moldtelecom spre rețelele altor operatori de telefonie mobilă cu circa 12 % față de anul precedent și o creștere a volumelor traficului de plecare din rețeaua mobilă Moldtelecom (Unite) spre rețelele altor operatori de telefonie mobilă cu circa 7% față de anul precedent;
- ✓ tinând cont de modificarea taxei de terminație în rețelele mobile de la **0,00492 euro** pînă la **0,00225 euro** per minut din 1 septembrie 2020

- ✓ Volumul prognozat al traficului internațional sosire cu terminația în rețeaua GSM;
- ✓ Costurile pentru traficul internațional de ieșire au fost estimate ținând cont de tendința volumelor de trafic respectiv, care sunt în descreștere. Totodată, există riscul majorării costurilor medii per minut datorită creșterii tarifelor de terminație a traficului, stabilite de operatorii internaționali.
- ✓ Rata de schimb USD/MDL – 18,26 lei
- ✓ Rata de schimb EUR/MDL – 20,49 lei.

Suportul tehnic (echipamente, sisteme informaționale) - se planifică o majorare cu 4,3 mln lei comparativ cu perioada precedentă. Pe parcursul anilor 2019-2020 circa 40 la suta din totalul echipamentelor funcționale în rețea, echipamentul de telefonie fixă, sistemele de transmisiuni și componentele platformei IPTV au fost deservite tehnic la minimum necesar. În aceasta perioadă a fost efectuată doar reparația modulelor defecte. Astfel apare riscul de diminuare a calității serviciilor prestate abonaților. În acest context, luând în calcul durata de exploatare al echipamentului, care participa la prestarea serviciilor noi și IPTV, și care nu poate fi înlocuit din necesitatea unor investiții financiare mari, dar pentru asigurarea funcționării fiabile a echipamentelor menționate, s-a luat decizia de asigurare cu suport tehnic. Respectiv au fost bugetate sume mai mari comparativ cu anul precedent.

Arenda se planifică o majorare de 1,2 mln lei cauzată preponderent de încheierea noilor contracte de arendă pentru piloni și terenuri, cât și majorarea anuală aprobată prin Legea bugetului.

Dobânzile pentru credit – se planifică o diminuare în mărime de 4,2 mln. versus 2020.

Servicii poștale si bancare – se prognozează o scădere cu 6,3 mln lei față de anul 2020 care este determinată de anularea treptată a tiparului și expedierii facturilor/bonurilor de plată de pe suport hârtie și modificarea metodelor de informare pentru persoanele fizice. Astfel se va promova factura electronică, aplicația MyMoldtelecom și restul modalităților de plată on-line.

Subvenționarea terminalelor - se înregistrează o scădere a cheltuielilor aferente subvenționării terminalelor mobile în mărime de 3,1 mln lei. Cheltuielile aferente subvenționării au fost planificate în dependență de nr. abonaților de Telefonie Mobilă prognozați spre a fi conectați în anul 2021, respectiv și de ponderea celor care procură terminal în procesul conectării la serviciul de telefonie mobilă.

Content - creșterea costurilor este determinată de creșterea numărului de abonați IPTV, de majorarea numărului de canale în pachet, precum și dezvoltarea opțiunilor suplimentare. Pentru anul 2021 se preconizează lansarea serviciului suplimentar „Biblioteca IVI”, pentru abonații existenți conectați la planurile tarifare de Internet sau Internet+ IPTV, care permite abonaților să urmărească filmele preferate dintr-o bibliotecă interactivă.

Profitul din activitatea operațională urmează să atingă cifra de **38,4 mln lei**, iar profitul net după impozitare se prognozează în sumă de 26,4 mln lei. În total, sursele financiare generate de societate, vor forma 615,7 mln lei (deprecierea 577,3 mln lei + profitul din activitatea operațională 38,4 mln lei). Profitul net urmează să fie direcționat pentru finanțarea investițiilor capitale și achitarea dividendelor către stat.

Planul de Investiții

În scopul sporirii numărului de abonați și diversificării serviciilor pe parcursul anului 2021, S.A. "Moldtelecom" prognozează valorificarea **investițiilor capitale** în sumă de **34,5 mln USD**.

E necesar de menționat faptul, că la elaborarea planului de investiții au fost selectate numai direcțiile stringente, necesare pentru menținerea abonaților existenți, pentru sporirea numărului de abonați și asigurării volumului de vânzări prognozat.

La elaborarea Planului de investiții al S.A. "Moldtelecom" pentru anul 2021 s-a ținut cont de:

- Necesitatea de a majora numărul de abonați și a păstra cotele de piață pe toate segmentele de activitate, în condiții de concurență acerbă;
- Tehnologiile dezvoltate de concurenți și analiza riscului de pierdere a abonaților, în special la serviciile broadband;
- Termenul de recuperare a investițiilor: au fost selectate proiectele cu termen minim de recuperare 1-5 ani
- Necesitatea extinderii ariei de acoperire a rețelei 4G LTE1800 FDD prin construcția a 310 de sectoare, (133 eNodeB) prin colocarea cu site-urile UMTS;
- Necesitatea dezvoltării rețelei 3G UMTS900 prin construcția a 6 site-uri noi, extinderea/optimizarea a 14 obiecte și reamplasarea a 4 obiecte cu scop extinderii și îmbunătățirii ariei de acoperire;
- Testarea tranziției UMTS → LTE/5G pe baza frecvențelor existente 1800/2100 MHz;
- Necesitatea dezvoltării sistemelor informaționale, care asigură suportul în dezvoltarea serviciilor noi, a noilor funcționalități în cadrul sistemului de deservire a clienților.

Structura investițiilor capitale este prezentată în tabelul de mai jos:

Nr. d/o	Direcționarea investiției	Preliminar 2020, mii USD	Prognoza 2021		Devieri 2021 / 2020	
			mii USD	Pondere, %	±	%
1	Dezvoltarea rețelei fixe	22 389	21 219	61%	-1 170	-5%
	<i>rețeaua de acces la Internet</i>	<i>17 614</i>	<i>16 230</i>	<i>47%</i>	<i>-1 385</i>	<i>-8%</i>
	<i>platforma IPTV</i>	<i>1 873</i>	<i>2 494</i>	<i>7%</i>	<i>621</i>	<i>33%</i>
	<i>modernizarea rețelei de telefonie fixă</i>	<i>2 902</i>	<i>2 496</i>	<i>7%</i>	<i>-406</i>	<i>-14%</i>
2	Extinderea rețelei transm. și transport	2 330	3 500	10%	1 170	50%
3	Extinderea rețelei mobile	4 555	3 991	12%	-563	-12%
	<i>UMTS 900 MHz</i>	<i>3 712</i>		0%	-3 712	-100%
	<i>Desfasurarea rețelei 4G band 1800FDD</i>	<i>179</i>	<i>2 080</i>	6%		
	<i>Rețelei 5G band 2100/1800</i>		<i>572</i>	2%		
4	Dezvoltarea sistemelor informaționale	1 940	2 780	8%	840	43%
	<i>Upgrade-area Platformei de Billing</i>	<i>200</i>	<i>200</i>	1%	0	0%
5	Edificii civile	1 090	933	3%	-157	-14%
6	Mijloace de transport	223	620	2%	397	178%
7	Procurări fonduri fixe (sist.alimentare en.el.: acumulatori, echip.măsurări)	1 689	1 375	4%	-314	-19%
8	Sistemele de paza	294,45	91,4	0%	-203	-69%
	TOTAL	34 510	34 510	100%	0	0%

Programul de dezvoltare 2021 este orientat spre întreprinderea următoarelor acțiuni:

Dezvoltarea rețelei fixe tradiționale

Circa **21,2 mln USD** sau 61% din suma totală a investițiilor se preconizează a fi orientate spre dezvoltarea rețelei fixe, care permite prestarea serviciilor de telefonie fixă, serviciilor Internet și IPTV. Dintre care:

1.1. Pentru dezvoltarea rețelei de acces la Internet urmează a fi valorificate investiții capitale de circa **16,2 mln USD**, direcționate în:

- **Dezvoltarea rețelelor de acces în baza tehnologiei GPON**, care invocă avantajul de bază al acestei tehnologii și anume, posibilitatea exploatării pe termen foarte lung în comparație cu alte tipuri de rețele (FTTB sau ADSL), cu posibilitatea oferirii de servicii de orice tip solicitat – Internet, telefonie fixă și TV. Pe parcursul anului 2021 se prognozează construcția a 38 000 porturi GPON noi. Zonele GPON vin să confirme și să asigure posibilitățile de optimizare a cheltuielilor în cazul implementării rețelelor FTTH pentru zonele rezidențiale ale Republicii. De asemenea este planificată conectarea la serviciile FTTH (GPON) a abonaților noi în număr de 17,8 mii și migrarea abonaților de la tehnologia xDSL la tehnologia FTTH (GPON) în număr de 32,8 mii abonați. Pentru dezvoltarea rețelelor de acces în baza tehnologiei FTTH (GPON) sunt bugetate surse financiare în sumă de **9,6 mln USD**.
- **Dezvoltarea echipamentelor DSLAM** va permite conectarea abonaților noi prin tehnologia xDSL în număr de **9,55** mii abonați noi. Se planifică dezvoltarea rețelei ADSL prin extinderea porturilor la DSLAM-urile existente prin transferarea modulelor de la obiectele ADSL unde apar capacități libere în urma migrării abonaților pe GPON sau P2P.
- **Extinderea zonelor FTTH** – este planificată construcția a 7000 porturi FTTH, respectiv conectarea a 7550 abonați (5 400 abonați noi și migrarea a 2 150 abonați existenți). În anul 2021, S.A. Moldtelecom va continua sporirea numărului de abonați conectați prin intermediul tehnologiilor optice FTTH P2P în zonele existente. Ținând cont de creșterea concurenței pe piața serviciilor de acces la resursele rețelei globale Internet și pierderea interesului clienților existenți față de serviciile prestate prin intermediul tehnologiilor mai puțin moderne (ex. ADSL), s-a decis extinderea rețelelor Fiber to the Home cu preponderență în centrele raionale și municipii în zonele P2P existente. Pentru extinderea zonelor FTTH s-a planificat investiții în sumă de 3,5 mln USD.
- **Dezvoltarea tehnologiilor moderne NGN**, care permit prestarea serviciilor convergente de ultimă generație. Pe parcursul anului vor fi conectate 300 blocuri locative noi, prin utilizarea tehnologiilor FTTB, P2P și GPON. Pentru dezvoltarea tehnologiilor moderne NGN sunt bugetate surse financiare în sumă de 0,5 mln USD.
- Pentru **conectarea clienților corporativi** au fost bugetate surse de circa 1,1 mln USD, dintre care 1,08 mln USD sunt bugetate pentru echipamentele necesare în procesul de conectare a clienților corporativi (SW, CPE, AP, Module), construcția rețelelor pentru obiectele cu soluțiile Sectorului

Corporativ și 0,029 mln USD pentru modernizarea și extinderea platformei Servere Virtuale (IP BPX + VPS).

- Modernizarea rețelelor existente în vederea îmbunătățirii caracteristicilor rețelelor de comunicații și îmbunătățirea calității serviciilor prestate în sumă de 0,3 mln USD.
- Extinderea nodurilor de acces Internet și BRAS, pentru care au fost bugetate surse financiare în sumă de 0,3 mln USD – 0,2 mln. USD sunt planificate pentru modernizarea nodului BRAS și asigurarea conectării clienților noi Broadband. Totodată, 0,037 mln USD sunt planificate pentru modernizarea nodului Internet (IGW, CORE), care vor autoriza/autentifica automat clienții Broadband și 0,09 mln USD pentru modernizare platforme tehnologice (Servere DNS, DHCP, MAIL etc).
- Efectuarea lucrărilor de proiectare, pentru care au fost bugetate surse financiare în sumă de 0,73 mln USD.
- Pentru dezvoltarea NOC vor fi valorificate 0,039 mln USD planificate pentru procurarea licenței de operare și mentenanță a centralelor de telefonie fixă de tip ELTA.

1.2. Dezvoltarea platformei IPTV – circa 2,5 mln USD vor fi direcționate în:

- Extinderea platformei IPTV pentru asigurarea conectării a 55,55 mii abonați noi – 1,5 mln USD. Investițiile planificate pentru extinderea platformei IPTV vor permite îmbunătățirea calității serviciilor existente, cât și implementarea serviciilor interactive noi (. Este prognozată achiziția soluției pentru extinderea platformei IPTV.
- Se planifică preluarea treptată a studio-urilor TV locale la rețeaua de transport date, utilizând Encodere Harmocin ce permit preluarea semnalului TV cu o calitate mai înaltă – investiții planificate în sumă de 0,029 mln USD;
- Extinderea platformei HeadEnd vizând modernizarea platformei existente IPTV în vederea utilizării OS Android, precum și extinderea capacităților pentru preluarea de pe satelit a posturilor în format HD și conectarea echipamentelor noi – investiții planificate în suma de 0,968 mln USD.

1.3. Pentru modernizarea rețelei de telefonie fixă vor fi utilizate 2,5 mln USD sau circa 7% din suma totală de investiții, și anume:

- Pe parcursul anului 2021 se planifică conectarea abonaților noi la rețeaua de telefonie fixă în zonele urbane și rurale prin cablu de cupru existent, unde există posibilitate tehnică (circa 7,5 mii abonați).
- Pentru asigurarea indicatorilor de calitate a rețelelor existente de acces abonat și a echipamentului care se află în exploatare, se planifică lucrări de reparație capitală/reconstrucție a liniilor și echipamentului de telecomunicații.

Extinderea rețelei de transmisiuni și transport

Au fost prognozate investiții de **3,5 mln USD** sau 10% din total investiții, inclusiv:

- În vederea asigurării calității serviciilor prestate de către S.A. “Moldtelecom” este necesar de de optimizat nodurile CORE existente și de majorat capacitatea link-urilor între rețelele DWDM și IP/MPLS la nodurile supraîncărcate. Astfel pentru anul 2021 se preconizează upgradarea versiunii de soft al elementelor ONS 15454 M6, integrarea la noul system de management EPNM, procurarea modulelor cu capacitatea de 100G, precum și majorarea capacității link-urilor între DWDM și IP/MPLS la nodurile în 5 centre raionale de la 20 Gbps până la 40 Gbps.
- Pentru extinderea capacităților circuitelor în rețeaua de agregare care va permite prestarea serviciilor calitative oferite de catre companie este necesară procurarea și implementarea 20 switch-urilor de agregare. Pentru anul 2021 se preconizează construcția unui segment de FO în mun. Chișinău, care va asigura reorganizarea circuitelor existente și conectarea a noi clienți.

Rețeaua Mobilă

Pentru **extinderea rețelei mobile** s-a planificat suma de **3,99 mln USD** (12% din total investiții prognozate pentru anul 2021), care vor fi direcționate în:

Extinderea ariei de acoperire a rețelei 4G LTE1800 FDD preconizează construcția a 310 de sectoare, (133 eNodeB) preponderent prin colocarea cu site-urile UMTS existente, extinderea capacitatilor de licenta a rețelei LTE/LTE-A în conformitate cu traficul generat/consumat pentru care vor fi valorificate investiții în sumă de 2,1 mln USD.

Dezvoltarea rețelei 3G UMTS900/2100 WCDMA prevede construcția a 6 site-uri noi, extinderea/optimizarea a 14 obiecte și reamplasarea a 4 obiecte cu scop de extinderea ariei de acoperire, îmbunătățirea acoperirii în zonele cu acoperire slabă – investii planificate în sumă de 0,3 mln USD.

Pregătirea și activarea zonelor de testare pentru rețeaua 4G/5G ready. Testarea refarming și tranziția UMTS → LTE/5G pe baza frecvențelor existente 1800/2100 MHz va fi posibilă în centrele comerciale ale Moldtelecom – pentru pregătirea acestor zone au fos prognozate investiții în sumă de 0,6 mln USD.

Circa 1,0 mln USD vor fi direcționate în dezvoltarea unor servicii de comunicații mobile moderne și de perspectivă, procurarea și înlocuirea echipamentului învechit (HLR) și servicii de reparații ale rețelelor.

Sisteme Informaționale

Pentru **dezvoltarea sistemelor informaționale contractate anterior** au fost prognozate surse financiare în sumă de **2,8 mln USD** sau 8% din total investiții.

Sursele financiare urmează a fi direcționate în Implementarea noilor funcționalități pentru sistemul de billing și altor sisteme informaționale, necesare pentru a asigura suportul în dezvoltarea serviciilor noi, a noilor funcționalități în cadrul sistemului de deservire a clienților, pentru achiziționarea licențelor pentru produsele SOFT utilizate în sistemele informaționale și modernizarea infrastructurii existente.

Pentru **modernizarea infrastructurii (HARD-ului) IT Front-End** sunt planificate investiții în sumă de **0,2 mln USD** – acestea au fost evaluate în dependență de cererea existentă de echipamente cât și de numărul de echipamente moral învechite planificate spre a fi casate.

Pentru **modernizarea infrastructurii (Hard-ului) IT Back-End (WAN- upgrade)** sunt planificate investiții în mărime de **0,5 mln USD** – necesare pentru achiziționarea echipamentelor de procesare și stocare a datelor pentru modernizarea și extinderea platformelor Hardware (Servere, Storage și Disk Shelf), precum și pentru upgradarea echipamentelor din cadrul rețelei corporative.

Dezvoltarea platformei Billing – investiții planificate în sumă de **0,2 mln USD** în vederea implementării și integrării serviciilor noi precum: restricționare vizualizării informație în Jurnal Audit la nivel de cont, îmbunătățirea procesului SAS pentru conturile business debit, îmbunătățirea funcționalității de PTP la sărbători, îmbunătățire flow IVR, USSD, SMS, afișare Marketing details în anexe la contract, modificarea pluginului procesare SIP, implementarea standardului IFRS15, remedierea tuturor layout-urilor generate de MindBill, etc.

Achiziționarea licențelor pentru produsele SOFT utilizate în sistemele informaționale – **0,7 mln USD** sunt planificate în vederea achiziționării licenței CheckPoint, certificate SSL, licența Vmware, AD Audit și Veeam.

SIEM (Security information and event management) – **0,4 mln USD** sunt planificate în vederea implementării unui sistem SIEM care va permite colectarea, stocarea, analiza și, investigarea incidentelor de securitate și de reacționare în timp util la acestea, dintr-o consolă centralizată și cu capacități de analiză și corelare automatizată a evenimentelor.

Sistem Informațional pentru Circuitul Electronic al Documentelor – **0,3 mln USD** sunt planificate în vederea implementării unui sistem nou de gestiune a circuitului electronic al documentelor mai performant, actualul sistem este unul moral învechit și nu dispune de suport tehnic, ceea ce majorează riscul de a stopa anumite procese tehnologice din cadrul companiei.

Extinderea capacității de colocare Data City – **0,3 mln USD** sunt planificate pentru oferirea serviciilor de găzduire a echipamentelor clienților business.

Alte Investiții Capitale

Investițiile planificate pentru **edificiile civile** pentru anul 2021 constituie **0,933 mln USD** care vor fi valorificate în procese de :

- construcție și reparație capitală ale **edificiilor** – 0,593 mln USD;
- procurare mobilier – 0,192 mln USD;
- procurare panouri publicitare – 0,148 mln USD.

Investițiile planificate pentru procurarea și deservirea **fondurilor fixe** pentru anul 2021 constituie **1,375 mln USD** care vor fi valorificate în:

- echipament electroalimentare – 0,132 mn USD;
- baterii de acumuloare – 0,5 mln USD;
- diesel-generatoare – 0,111 mln USD;
- procurare echipament de masurari - 0,5 mln USD;
- modernizarea și reparația capitală a echipamentelor și rețelelor de electroalimentare și climatizare – 0,132 mln USD

Parcul auto al S.A. „Moldtelecom” constă din circa 589 unități de transport, din care circa 32 la sută au o vârstă de peste 20 ani (192 unități), iar cca 190 unități (60%) au o vârstă de peste 10 ani.

În acest context, pentru a putea menține la nivel optim parcul auto și a asigura cu servicii de transport subdiviziunile S.A. „Moldtelecom”, este necesar de a înlocui treptat unitățile de transport cu o vârstă mai mare de 15 ani (173 unități).

Astfel, pentru a întreține și a reînnoi parcul de transport auto S.A. „Moldtelecom”, se propune pentru anul 2021 de a procura 50 autoturisme cu caroserie sedan/hatchback sau Van și un autocamion pentru transportare bunuri de la Depozitul central către regiuni, pentru care au fost prognozate investiții în sumă de **0,62 mln USD**.

Investițiile pentru **Paza** obiectelor strategice constituie **0,09 mln USD**, din care circa 0,05 mln USD vor fi direcționate în modernizarea sistemelor de paza pentru BTS.

Managementul Personalului

Planificarea personalului

I. Planificarea personalului

Pe parcursul anului 2020, în scopul eficientizării activității S.A. „Moldtelecom” și în baza studiului proceselor tehnologice, a fost revizuită activitatea unor subdiviziuni structurale ale Companiei și reduse posturi de muncă ca urmare a aducerii numărului de personal în concordanță cu volumul de lucru executat, după cum urmează:

- ✓ 52 unități de personal din cadrul Departamentului Tehnic:
 - 30 unități din Sectoarele exploatare și instalări în rezultatul centralizării activităților de monitoring incidente de abonat;
 - 22 unități, în rezultatul optimizării altor procese (Serviciul evidență și supraveghere tehnică, Serviciul energetic, Centrul monitorizare rețele, Centrul exploatare echipament etc.);
- ✓ 12 unități din cadrul Departamentului Vânzări (în punctele de vânzări retail întru eficientizarea activității acestora, ținând cont de vânzările realizate per salariat);
- ✓ 23 unități din cadrul Direcției Customer Care:
 - 17 unități, în subdiviziunile back office în rezultatul automatizării unor procese, ce țin de procesare și validare servicii, precum și aducerii numărului de personal în concordanță cu volumul de lucru realizat;
 - 6 unități, în rezultatul micșorării numărului de apeluri la 1189;
- ✓ 3 unități - în subdiviziunile Direcției Marketing;
- ✓ 7 unități - în alte structuri.

În rezultat, numărul unităților de personal conform schemei de încadrare a fost micșorat de la 2 830 unități (la 01.01.2020) până la 2 733 unități (situație la 31.12.2020, preliminar) sau cu 97 unități de personal.

În anul 2021 procesele de optimizare a managementului organizațional în Companie și de automatizare a unor activități, în special, a celor de suport, vor continua și, respectiv, va continua și procesul de corelare a numărului posturilor de muncă cu volumul de lucrări executate întru asigurarea eficienței întregii activități.

Numărul mediu scriptic de personal pentru anul 2021 se planifică la nivelul de 2 800 persoane (inclusiv 122 unități de personal nescriptic, implicat în activitățile de salubritate a încăperilor Companiei și a spațiilor adiacente).

Nivelul productivității muncii va oscila în jurul cifrei de 916 abonați per salariat (excepție personal salubritate), ținând cont de evoluția numărului de abonați preconizat pentru anul 2021.

Motivarea și menținerea personalului

Pe parcursul anului 2020 au fost întreprinse un șir de acțiuni privind îmbunătățirea motivării financiare a personalului din cadrul Companiei:

- în scopul motivării financiare și ridicării nivelului de performanță individuală și de echipă a personalului antrenat la lucrările de conectare a serviciilor de comunicații electronice în blocuri locative, a fost revizuit sistemul de plăți variabile pentru personalul Sectoarelor operative și al Centrului exploatare și instalări, prin introducerea bonusului individual în funcție de participare la lucrări pe obiectul conectat;
- în scopul creșterii motivației și loializării salariaților, în baza nivelului de performanță obținut în anul 2019 și recomandărilor directorilor de profil, începând cu 01.06.2020, au fost revizuite și ajustate nivelurile salariului de bază la 10% din angajații Companiei.
- în scopul motivării personalului a fost acordată o primă anuală în baza rezultatelor individuale de performanță și ale Companiei.
- în scopul creșterii gradului de implicare, competitivitate și orientare spre rezultat a angajaților, au fost implementate concursuri interne și programe pentru angajați: Lider conectări (Tehnic), Câștigăm împreună (program de promovare a produselor și serviciilor companiei de către angajați), programul de mentorat (pentru a asigura integrarea cu succes a noilor angajați), supliment pentru activitatea de formare, Recomandă un coleg, etc.

Fondul de retribuire al muncii planificat pentru anul 2021 constituie 351,9 mln. lei, ceea ce menține practic nivelul bugetat pentru anul 2020.

Salariul mediu lunar pentru anul 2021 se preconizează în sumă de 11 248 lei, cu o creștere per ansamblu de 5% comparativ cu nivelul anului 2020. Această creștere se datorează acordării sporului anual la concediu din contul economiei formate în rezultatul optimizării statelor de personal.

Pentru asigurarea securității și sănătății lucrătorilor, inclusiv pentru prevenirea riscurilor profesionale, a accidentelor de muncă și celor legate de pandemia COVID19, reducerea acțiunii factorilor de risc, ce apar în procesul muncii, îmbunătățirea condițiilor de muncă ale lucrătorilor pentru anul 2021 urmează a fi alocate 4,6 mln. lei (fără TVA).

Dezvoltarea resurselor umane

Formarea și dezvoltarea profesională continuă a angajaților S.A. “Moldtelecom” reprezintă vectorul primordial pentru implementarea strategiilor de dezvoltare ale Companiei, precum și o bază solidă pentru asigurarea succesului organizațional. Având la bază acest deziderat, în anul 2021, în conformitate cu necesitățile de formare și dezvoltare continuă a angajaților, vor fi realizate o serie de activități de investire în capitalul uman, menite să sporească valoarea profesională a resursei umane, precum și să contribuie la îmbunătățirea rezultatelor și performanței organizaționale:

- organizarea continuă a **cursurilor de inițiere**, menite să faciliteze integrarea socio-profesională a personalului nou angajat, implicat în deservirea tehnică și comercială a clienței;
- organizarea **cursurilor de dezvoltare** a competențelor profesionale în diverse domenii - cheie: comercial, tehnic, marketing, finanțe, tehnologii informaționale, audit, resurse umane etc.;
- consolidarea procesului de **instruire internă**, centrat pe dezvoltarea competențelor personalului implicat în deservirea tehnică și comercială a clienței, întru asigurarea corespunderii personalului cu obiectivele de perspectivă ale Companiei. În acest scop, pe lângă metodele

tradiționale de instruire, vor fi aplicate și cele mai moderne metode și tehnici de instruire a personalului:

- ✓ pentru instruirea *față în față*: discuții facilitate și instruire la locul de muncă, instruirii regionale interactive, învățare prin practică etc.;
- ✓ pentru instruirea *la distanță*: webinare, care reprezintă un suport real în menținerea nivelului profesionist al angajaților.
- valorificarea noilor **tehnologii** și **soft-uri** implementate, prin organizarea atelierelor de instruire cu profil tehnic și comercial, orientate spre creșterea gradului de profesionalism al personalului;
- **valorificarea** continuă a **performanței middle managerilor** prin dezvoltarea unor competențe menite să asigure un echilibru între dimensiunea structurală (ierarhie, buget, programe, control) și dimensiunea comportamentală (respectiv, dimensiunea resurselor umane).

În funcție de necesitățile de instruire ale diferitor categorii de personal, **Planul de instruire** pentru anul 2021 va fi orientat spre realizarea unor obiective strategice vizând extinderea rezervorului de cunoștințe și aptitudini al personalului pe diverse domenii, necesar desfășurării unei activități eficiente și performante. În acest scop, se vor elabora programe de instruire: cu caracter general, cu caracter specializat, a noilor angajați, de dezvoltare managerială, la implementarea tehnologiilor și echipamentelor noi, la executarea unor proceduri noi sau a unor proiecte speciale etc.. Valoarea și randamentul acestor programe va apărea ca rezultat al utilizării capitalului intelectual al personalului instruit în realizarea obiectivelor de serviciu și îmbunătățirea proceselor de muncă.

Pentru realizarea obiectivelor propuse vizând instruirea și dezvoltarea potențialului uman al S.A. "Moldtelecom" în anul 2021 se estimează un buget de **1,2 mln lei**.

I. Opțiuni Suplimentare

Anularea abonamentului ECONOM

Potrivit datelor evidenței contabile separate pentru anul 2019, elaborate și implementate în conformitate cu Instrucțiunile privind implementarea de către S.A. „Moldtelecom” a evidenței contabile separate în cadrul contabilității interne de gestiune aprobate prin Hotărârea CA al ANRCETI nr.09 din 22 aprilie 2011, costul abonamentului de telefonie fixă constituie 32,5 lei (per utilizator)

Totodată, circa 81 la sută din abonații cu amănuntul sunt utilizatorii pachetelor Econom și Înlesniri (valoarea lunară a abonamentului fără TVA este de 5 lei, având trafic local inclus de la 200 min până la 750 min pe luna).

Ca urmare, S.A. „Moldtelecom” anual înregistrează pierderi de circa 240 mln. lei de la prestarea acestor servicii.

Unul din factorii determinanți ai înregistrării pierderilor, pe segmentul de telefonie fixă, este aplicarea tarifelor sub nivelul costurilor reale, iar pentru acoperirea acestor cheltuieli și pierderi S.A. „Moldtelecom”, până în prezent utilizează ca măsură extraordinară subvenționarea încrucișată a serviciilor, care este interzisă prin Legea comunicațiilor electronice. Însă, în perioada ultimilor ani, această măsură este insuficientă, deoarece volumul serviciilor de telefonie interurbană și internațională, inclusiv și veniturile de

la traficul de interconectare cu alte rețele au scăzut drastic, astfel, nemaifiind acoperite pierderile de la telefonie locală.

În contextul evoluției negative a rentabilității pe segmentul de telefonie fixă, precum și scăderea continuă atât al numărului de abonați cât și al traficului generat, S.A. „Moldtelecom” intenționează să înainteze către ANRCETI propuneri de a elimina abonamentul TF Econom din comercializare, pentru care la moment se percepe o plată de abonament în valoare de 6 lei, inclusiv TVA și migrarea abonaților către alte abonamente conform următoarelor criterii:

abonații, care nu au atins vârsta de pensionare vor fi migrați către abonamentul TF Standard cu majorarea plății de abonament de la 6 lei la 24 lei

abonații, care au atins vârsta de pensionare vor fi migrați către abonamentul TF Econom Pensionar cu menținerea plății de abonament în valoare de 6 lei.

Acțiunea descrisă mai sus va avea ca impact final următoarele:

număr de abonați cu risc de rezoluțiune (diminuarea nr. abonați) – circa 180 mii abonați (churn 37%)

Creșterea venitului tarifar lunar de la abonament, dar totodată micșorarea nr. abonati cu 180 mii va avea ca impact și diminuarea venitului de la traficul național, local/internațional.

Director General

Viorel Postolachi

Director financiar, contabil-șef

Rodica Cucu