

**ROMÂNIA**  
**JUDEȚUL PRAHOVA**  
**CONSILIUL LOCAL AL MUNICIPIULUI PLOIEȘTI**

**HOTĂRÂREA NR. \_\_\_\_\_**  
**privind avizarea PLANULUI DE REORGANIZARE, RESTRUCTURARE ȘI**  
**REDRESARE FINANCIARĂ AL SOCIETĂȚII**  
**TERMO PLOIEȘTI S.R.L.**

**Consiliul Local al Municipiului Ploiești:**

Văzând Referatul de aprobare nr. \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_ al domnilor consilieri Valentin Marcu și Robert Ionuț Vîscan și Raportul de specialitate nr. 26003187/31.03.2026 al conducerii executive a societății Termo Ploiești S.R.L. privind avizarea Planului de reorganizare, restructurare și redresare financiară al societății Termo Ploiești S.R.L.,

**Având în vedere:**

- avizele comisiilor de specialitate ale Consiliului Local al Municipiului Ploiești, respectiv avizul Comisiei de specialitate nr.1 – Comisia de buget finanțe, control, administrarea domeniului public și privat, studii, strategii și prognoze din data de \_\_\_\_\_ și avizul Comisiei de specialitate nr.7 - Comisia Juridică, ordine publică, respectarea drepturilor și libertăților cetățenești, petiții și reclamații din data de \_\_\_\_\_;

- Hotărârea nr. 3/31.03.2026 a Adunării Generale a Asociaților de la societatea Termo Ploiești S.R.L. privind aprobarea Planului de reorganizare, restructurare și redresare financiară al societății Termo Ploiești S.R.L.;

- Decizia nr. 130/ 31.03.2026 a Consiliului de Administrație al societății Termo Ploiești S.R.L. privind avizarea Planului de reorganizare, restructurare și redresare financiară al societății Termo Ploiești S.R.L.,

În conformitate cu dispozițiile art. 9 alin. 2<sup>3</sup>, alin. 2<sup>4</sup>, alin. 2<sup>6</sup> și alin. 2<sup>7</sup> din O.G. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct sau indirect o participație majoritară, așa cum a fost modificată prin O.U.G. 89/2025 pentru modificarea și completarea Legii nr. 227/2015 privind Codul Fiscal, reglementarea unor măsuri fiscal-bugetare precum

și pentru modificarea și completarea unor acte normative, coroborate cu prevederile art. 2 pct. 3 lit b) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;

**În temeiul** art. 129 alin. (1), alin. (2) lit. a) coroborat cu art. 139 alin. (3), lit. a) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.57/2019 privind Codul Administrativ, cu modificările și completările ulterioare;

### **HOTĂRĂȘTE:**

**Art. 1** Avizează Planul de reorganizare, restructurare și redresare financiară a activității societății Termo Ploiești S.R.L., conform anexei, care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

**Art. 2** Societatea Termo Ploiești S.R.L. va duce la îndeplinire prevederile prezentei hotărâri.

**Art. 3** Direcția Administrație Publică, Juridic-Contencios, Achiziții Publice, Contracte va aduce la cunoștință celor interesați prevederile prezentei hotărâri.

**Data în Ploiești, astăzi, .....**

**PREȘEDINTE DE ȘEDINȚA,**

**CONTRASEMNEAZĂ:  
SECRETAR GENERAL,**

Anexă la HCL nr.



**TERMO PLOIEȘTI S.R.L.**  
Str. Vlad Țepeș, nr. 37, Ploiești, Prahova  
RC: J2022002749293; CUI: RO46877331  
**Sediu secundar:** str. Trandafirilor, nr. 89  
Brazii de Sus, com. Brazî, Prahova  
Nr. intrare/ieșire: 26003182/

31 MAR. 2026

## PLAN DE REORGANIZARE, RESTRUCTURARE ȘI REDRESARE

### TERMO PLOIEȘTI S.R.L.

Perioada 2026–2028

<b>Societate</b>	TERMO PLOIEȘTI S.R.L.
<b>Sediu</b>	Mun. Ploiești, str. Vlad Țepeș nr. 37, jud. Prahova
<b>Identificare</b>	J2022002749293/26.02.2025 CUI RO 46877331
<b>Destinație</b>	Document strategic pentru aprobare la nivelul organelor statutare și al autorității publice tutelare

Elaborat pe baza documentelor interne ale societății, a notelor de fundamentare privind resursele umane și proiectele de investiții, a indicatorilor economico-financiari la 31.12.2025

## CUPRINS

- I. Rezumat executiv
- II. Cadrul general și prezentarea societății
- III. Cadrul legislativ și instituțional
- IV. Diagnosticul situației economico-financiare
- V. Cauzele dificultăților și analiza activelor necesare
- VI. Obiectivele planului 2026–2028
- VII. Strategia de redresare și portofoliul de proiecte strategice
- VIII. Măsuri de eficientizare operațională, financiară și de resurse umane
- IX. Proiecții financiare, monitorizare și calendar de implementare
- X. Concluzii
- Anexe – tabele sintetice

## I. REZUMAT EXECUTIV

Prezentul Plan de reorganizare, restructurare și redresare al TERMO PLOIEȘTI S.R.L. pentru perioada 2026–2028 este elaborat pentru a răspunde obligațiilor prevăzute de O.G. nr. 26/2013, astfel cum a fost modificată și completată, precum și pentru a fundamenta măsuri concrete și cuantificabile de reducere a pierderilor, de creștere a eficienței operaționale și de consolidare financiară a societății.

Documentul utilizează informațiile din proiectul intern de plan, nota de fundamentare privind optimizarea personalului, nota privind managementul resurselor umane, indicatorii de execuție la decembrie 2025 și planul de investiții și eficiența energetică și operațională. Planul este construit într-o formă clară, coerentă și orientată către îndeplinirea obiectivelor, cu accent pe relația directă dintre investițiile strategice și rezultatele economice așteptate.

- societatea are un rol strategic în asigurarea serviciului public de termoficare pentru aproximativ 54.000 de apartamente și circa 120.000 de persoane din municipiul Ploiești;
- situația economico-financiară s-a deteriorat semnificativ în 2025, pe fondul creșterii accelerate a costurilor de exploatare și al presiunii generate de certificatele de CO<sub>2</sub> și termenul destul de mare de 45 de zile pentru încasare au generat creșterea datoriilor societății către terți precum și creșterea datoriilor financiare .
- portofoliul de proiecte al societății include soluții tactice pentru continuitatea serviciului, proiecte majore de cogenerare și investiții de eficientizare cu impact asupra costurilor directe;
- în zona de producție există potențial de optimizare a unui număr de 20–31 salariați , fără afectarea siguranței în exploatare, ca efect al automatizării și al noilor tehnologii;
- planul prevede atât măsuri de redresare financiară, cât și măsuri operaționale și de resurse umane, însoțite de calendar, indicatori de monitorizare și rezultate așteptate.

## II. CADRUL GENERAL ȘI PREZENTAREA SOCIETĂȚII

TERMO PLOIEȘTI S.R.L., cu sediul în Municipiul Ploiești, str. Vlad Țepeș nr. 37, jud. Prahova, înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul Prahova sub nr. J2022002749293/26.02.2025 și având CUI RO 46877331, este operatorul local care asigură producerea, transportul, distribuția și furnizarea energiei termice în sistem centralizat pentru Municipiul Ploiești. Societatea are capital public integral și se află sub autoritatea Consiliului Local al Municipiului Ploiești, care exercită calitatea de asociat unic.

Societatea a fost înființată prin Hotărârea Consiliului Local nr. 359/25.08.2022, în contextul necesității asigurării unui operator local pentru un serviciu public esențial. Contractul de delegare a gestiunii serviciului public nr. 20322/22.09.2023 a transferat către societate obligația de continuitate a serviciului public de alimentare cu energie termică, împreună cu exploatarea unei infrastructuri tehnico-edilitare vechi și imprevizibile în funcționare.

Baza de clienți a societății este formată din aproximativ 54.000 de apartamente, reprezentând circa 120.000 de persoane, respectiv aproximativ 52% din populația municipiului, la care se adaugă instituții publice și agenți economici. Din energia termică produsă la CET Brazi, circa 85% este livrată populației și 15% sectorului non-casnic.

Element	Date relevante
<b>Forma juridică</b>	Societate cu capital public integral
<b>Obiect principal de activitate</b>	CAEN 3530 – Furnizarea de abur și aer condiționat
<b>Capital social</b>	3.500.000 lei
<b>Sistem deservit</b>	SACET Ploiești – producție, transport, distribuție și furnizare
<b>Bază estimată de consum</b>	aprox. 54.000 apartamente / 120.000 persoane
<b>Unitate de producție</b>	CET Brazi și infrastructura asociată

### III. CADRUL LEGISLATIV ȘI INSTITUȚIONAL

Planul este întocmit în concordanță cu cadrul normativ aplicabil societăților comerciale și întreprinderilor publice, respectiv: Legea nr. 31/1990 privind societățile; Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice; Legea nr. 325/2006 privind serviciul public de alimentare cu energie termică; O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice; O.G. nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare; O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul administrativ; O.U.G. nr. 78/2002 privind condițiile de funcționare a centralelor termice și electrice de termoficare; precum și celelalte acte incidente în materie contabilă, fiscală, de integritate, de mediu și de raportare financiară.

În mod particular, prezentul plan răspunde cerințelor art. XXVIII din O.U.G. nr. 89/2025, care a modificat și completat O.G. nr. 26/2013 și a introdus obligația ca operatorii economici aflați în situația înregistrării de pierderi contabile, plăți restante sau pierderi istorice să elaboreze și să aprobe anual un plan de reorganizare, restructurare și redresare financiară înaintea aprobării bugetului de venituri și cheltuieli pentru anul curent.

Din punct de vedere instituțional, societatea funcționează sub autoritatea publică tutelară reprezentată de Municipiul Ploiești prin Consiliul Local, iar implementarea planului revine conducerii executive și structurilor funcționale ale societății, sub monitorizarea organelor statutare. Conform OUG 89/ 2025 planul aprobat plan aprobat trebuie să cuprindă în mod explicit: contextul și justificarea, cadrul legislativ, datele de identificare ale societății, analiza cauzelor dificultăților, măsuri cuantificabile, rezultate așteptate, calendar de implementare și mecanism de monitorizare.

### IV. DIAGNOSTICUL SITUAȚIEI ECONOMICO-FINANCIARE

Analiza financiară pe perioada 2023–2025 arată trecerea de la profit operațional și net în anii 2023 și 2024 la o pierdere majoră în 2025. Această evoluție reflectă combinarea mai multor factori: creșterea costurilor cu combustibilul și cu certificatele de CO<sub>2</sub>, rigiditatea tarifelor și dependența de subvenții, presiunea cheltuielilor de exploatare, precum și vulnerabilitatea unei infrastructuri care generează costuri suplimentare de reparații și pierderi tehnologice.

Indicator	2023	2024	2025
<b>Cifra de afaceri</b>	321.627.383 lei	367.332.528 lei	355.778.504 lei
<b>Venituri din exploatare</b>	324.146.144 lei	386.841.763 lei	414.655.843 lei
<b>Cheltuieli de exploatare</b>	317.425.122 lei	382.663.815 lei	412.021.279 lei
<b>Rezultat din exploatare</b>	6.721.022 lei	4.177.948 lei	2.634.564 lei
<b>Rezultat net</b>	5.835.085 lei	599.034 lei	427.945 lei
<b>Datorii totale</b>	177.327.509 lei	242.533.903 lei	322.909.525 lei



Pe baza acestor date, marja operațională și marja netă s-au deteriorat accentuat, iar raportul datorii/venituri a crescut până la un nivel de aproximativ 88% la 31.12.2025. În același timp, execuția bugetară și indicatorii operaționali din workbook-ul aferent lunii decembrie 2025 arată o structură de cheltuieli dominată de gaze naturale, certificate CO2 și cheltuieli salariale, în proporție de 81,71%, ceea ce confirmă că măsurile de redresare trebuie să vizeze simultan tehnologia, structura costurilor și organizarea societății.

În 2025, cheltuielile directe totale au ajuns la 338.474.501 lei, din care 225.811.187 lei (54,51%) pentru gaze, 61.970.143 lei pentru certificate CO2, 11.986.243 lei comision CO2 (17,85) și 38.706.928 lei (9,34) salarii. Acest profil de cost arată că societatea nu poate reveni la profitabilitate doar prin măsuri administrative minore; este necesară o schimbare structurală a modului în care produce și livrează energie termică și energie electrică.

## V. CAUZELE DIFICULTĂȚILOR ȘI ANALIZA ACTIVELOR NECESARE

Cauzele dificultăților sunt atât structurale, cât și conjuncturale. Din perspectiva structurii sistemului, societatea operează o infrastructură învechită, energofagă și eterogenă, preluată în administrare într-o stare care a generat încă de la început un necesar ridicat de reparații, intervenții neplanificate și costuri de mentenanță. Rețelele SACET au pierderi tehnologice ridicate, iar instalațiile istorice au un comportament operațional imprevizibil.

Din perspectiva pieței și a reglementării, societatea este dependentă de gaz natural și expusă direct la volatilitatea prețului combustibilului. În plus, normele de mediu impun costuri consistente cu certificatele de emisii, iar natura reglementată a tarifelor și subvențiilor limitează viteza cu care costurile suplimentare pot fi transferate în veniturile societății. Presiunea socială asupra prețului energiei termice amplifică această rigiditate.

Analiza SWOT elaborată la nivel de companie confirmă existența unor puncte tari semnificative: integrarea verticală completă în SACET, infrastructura existentă la CET Brazi, rolul strategic pentru municipiu, know-how-ul operațional și accesul potențial la finanțări europene și naționale. În același timp, punctele slabe și riscurile majore sunt reprezentate de pierderile din rețea, dependența de gaz, capitalul social redus raportat la amploarea serviciului și vulnerabilitatea la riscuri de decarbonare, volatilitate a prețurilor și întârzieri în implementarea proiectelor.

Analiza activelor necesare desfășurării și dezvoltării activității conduce la concluzia că principalele active productive care trebuie modernizate și completate sunt capacitățile de producție de la CET Brazi, echipamentele auxiliare de exploatare, rețelele primare în zonele cu degradare majoră și infrastructura de suport care poate genera internalizarea unor servicii. Activele relevante pentru redresare sunt acelea care reduc costurile directe, cresc eficiența energetică, micșorează vulnerabilitatea la avarii și permit o operare mai flexibilă a sistemului.

## VI. OBIECTIVELE PLANULUI 2026–2028

Obiectivele planului sunt formulate astfel încât să răspundă simultan exigențelor de continuitate a serviciului public, cerințelor legale aplicabile operatorilor economici aflați în dificultate și nevoii reale de transformare structurală a TERMO PLOIEȘTI S.R.L. Aceste obiective sunt următoarele:

- stabilizarea financiară a societății prin reducerea costurilor directe și indirecte;
- creșterea eficienței energetice prin modernizarea capacităților de producție, reducerea pierderilor tehnologice și îmbunătățirea flexibilității operaționale;

- asigurarea continuității serviciului public de termoficare în condiții de siguranță și predictibilitate, inclusiv în perioadele de vârf de consum;
- optimizarea resurselor umane, în special în zona de producție, prin adaptarea numărului de salariați (tehnicieni) și a competențelor la noul model tehnologic;
- internalizarea activităților critice care pot fi administrate mai eficient în regim propriu și care reduc dependența de prestatori externi;
- creșterea capacității de monitorizare, control și raportare, inclusiv prin digitalizare și prin folosirea unor indicatori de performanță relevanți.

## VII. STRATEGIA DE REDRESARE ȘI PORTOFOLIUL DE PROIECTE STRATEGICE

Strategia de redresare este construită pe trei niveluri complementare. Primul nivel este unul tactic și urmărește asigurarea continuității serviciului și reducerea riscului de deficit de capacitate pe termen scurt. Al doilea nivel este unul investițional și vizează modernizarea de fond a capacităților de producție și a rețelelor. Al treilea nivel este unul operațional și urmărește internalizarea unor procese, optimizarea costurilor și transformarea structurii de personal în acord cu noua bază tehnologică.

Proiect / măsură	Valoare capacitate	Rol strategic	Impact principal
<b>Închiriere 24 unități cogenerare</b>	18 x 2 Mwe	Măsură tactică de continuitate	Acoperă deficitul de capacitate și reduce presiunea pe instalațiile existente
<b>Turbine cu gaz – SMIS 331026</b>	2 x 16,5 Mwe	Investiție majoră în cogenerare	Creștere eficiență energetică și venituri din energie electrică
<b>Motoare termice – SMIS 327636</b>	40 Mwe	Cogenerare flexibilă	Reducere consum specific, pornire rapidă, adaptare la sarcini variabile
<b>Reabilitare rețele termice – SMIS 319117</b>	48,352 mil. euro fără TVA	Investiție de eficientizare sistemică	Reducerea pierderilor tehnologice și masice și creșterea fiabilității SACET
<b>CAF 3 x 30 MW</b>	90 MWth	Back-up și acoperire vârf de sarcină	Creștere siguranță în sezonul rece
<b>Motoare termice 10 MW</b>	4 x 2,5 MWe cogenerare	Capacitate modulară și flexibilă	Raport bun risc/randament și optimizare pe scară redusă
<b>Standuri de verificare metrologică a buclilor de măsură a agentului termic</b>	4 standuri	Rol în diminuarea costurilor	Creșterea controlului operațional, reducerea pierderilor, optimizarea consumurilor



Programul de investiții propus pentru perioada 2026–2028 are ca obiectiv principal modernizarea, eficientizarea și creșterea flexibilității operaționale a sistemului de alimentare centralizată cu energie termică (SACET) din Municipiul Ploiești.

Acesta include atât măsuri tactice, cu impact imediat asupra continuității serviciului, cât și investiții strategice, menite să asigure sustenabilitatea pe termen mediu și lung. În acest sens, închirierea celor 24 unități de cogenerare reprezintă o soluție rapidă pentru acoperirea deficitului de capacitate și pentru reducerea presiunii asupra instalațiilor existente, în special în perioadele de consum ridicat.

Investițiile majore în capacități de producere a energiei, precum turbinele cu gaz și motoarele termice în cogenerare, contribuie la creșterea eficienței energetice, reducerea consumurilor specifice și diversificarea surselor de producție. Acestea permit o operare flexibilă, adaptată variațiilor de sarcină, și generează venituri suplimentare din producția de energie electrică.

În paralel, proiectele de modernizare a infrastructurii de transport și distribuție, în special reabilitarea rețelelor termice și modernizarea conductelor cu personal propriu, au un rol esențial în reducerea pierderilor tehnologice și în creșterea fiabilității sistemului. Aceste intervenții conduc la diminuarea avariilor, optimizarea costurilor de exploatare și îmbunătățirea calității serviciului furnizat consumatorilor.

Componenta de siguranță operațională este asigurată prin implementarea centralelor CAF, care permit acoperirea vârfurilor de consum și asigurarea continuității în sezonul rece.

Digitalizarea și modernizarea proceselor sunt susținute prin implementarea sistemelor integrate de contorizare și SCADA, care permit monitorizarea și controlul în timp real al întregului sistem. Acestea conduc la o mai bună gestionare a consumurilor, reducerea pierderilor și fundamentarea deciziilor operaționale pe date reale.

Nu în ultimul rând, investițiile în echipamente suport, precum standul de metrologie, contribuie la creșterea preciziei măsurărilor și la reducerea dependenței de servicii externe, consolidând controlul tehnic asupra proceselor interne.

În ansamblu, programul de investiții propus asigură tranziția către un sistem modern, eficient și flexibil, capabil să răspundă cerințelor actuale și viitoare ale serviciului public de termoficare.

## **VIII. MĂSURI DE EFICIENTIZARE OPERAȚIONALĂ, FINANCIARĂ ȘI DE RESURSE UMANE**

Pe lângă portofoliul major de investiții, societatea a demarat și măsuri concrete cu efect direct asupra costurilor operaționale, urmărind atât economii recurente, cât și dezvoltarea de competențe și activități internalizate. Aceste măsuri sunt deja fundamentate în documentele interne și pot fi urmărite cu termene și indicatori clari.

Măsură	Situație de bază 2025	Economie / efect estimat	Orizont de materializare
<b>Utilaje profesionale industriale pentru săpături și activități conexe</b>	cheltuieli 2025 aprox. 2.150.000 lei	economie estimată min. 30%/an: 645.000 lei în 2026 și 2027; 860.000 lei în 2028	2026–2028
<b>Standuri de verificare metrologică (PIF estimat iulie 2026)</b>	costuri 2025 aprox. 1.300.000 lei	390.000 lei în 2026; 1.300.000 lei/an în 2027–2028; plus potențial venituri minime externe de 1.000.000 lei/an din 2027	2026–2028
<b>Înlocuire 3.000–3.500 ml conductă rețea primară</b>	consum ridicat de apă de adaos	reducere estimată de 30–35% a apei de adaos; economie estimată la aprox. 6.000.000 lei începând cu 2027	din 2027
<b>Internalizarea proceselor de furnizare, tranzacționare și echilibrare a energiei electrice</b>	servicii externalizate de aprox. 60.000 lei /luna	reducere costuri recurente, control direct asupra deciziilor comerciale	din 2026

Internalizarea proceselor de furnizare, tranzacționare și echilibrare a energiei electrice reprezintă o măsură strategică distinctă. Societatea deține licență de furnizare a energiei electrice și are responsabilitatea finală pentru conformarea la reglementările ANRE, chiar dacă anumite activități sunt externalizate. Menținerea modelului actual implică nu doar costuri recurente, ci și riscuri de neconformitate, lipsa controlului direct și dependență operațională față de terți. Dezvoltarea unei capacități interne, asistate inițial prin consultanță și transfer de know-how, reduce aceste riscuri și crește autonomia decizională a societății.

Din perspectiva resurselor umane, nota de fundamentare privind personalul din producție arată că modernizarea tehnologică justifică reducerea treptată a unui număr de 20–31 salariați (tehnicieni) exclusiv din zona de producție. Măsura este bazată pe automatizarea proceselor, creșterea fiabilității echipamentelor și centralizarea operării prin SCADA, nu pe reducerea activităților de rețea sau a personalului esențial pentru intervenții în distribuție.

Structură producție	Număr actual de salariați (tehnicieni)	Reducere estimată	Justificare
Secția cazane	28	8–10	Automatizare CAF, reducerea operării manuale și scăderea nevoii de personal permanent pe instalații
Secția turbine	39	8–10	Turbine moderne, control digital, fiabilitate crescută și reducerea intervențiilor curente
Dispecerat central producție	11	4–6	SCADA, centralizarea operării și scăderea necesarului de supraveghere permanentă

Reducerea de personal se va realiza gradual, în principal prin neocuparea pozițiilor care se vacantează, pensionări și plecări naturale, reorganizarea activității și redistribuirea personalului calificat acolo unde este necesar. Documentul de resurse umane estimează că, pe durata implementării planului, vor atinge vârsta standard sau condițiile legale de pensionare 20 de salariați în 2026, 7 salariați în 2027 și 4 salariați în 2028, ceea ce conduce la economii de personal estimate la 1.348 mii lei în 2026, 1.132 mii lei în 2027 și 520 mii lei în 2028.

An	Salariați care pot ieși natural din sistem	Economii estimate
2026	20	1.348 mii lei
2027	7	1.132 mii lei
2028	4	520 mii lei

Regândirea managementului resurselor umane trebuie să urmărească și componenta calitativă: identificarea competențelor critice, recalificarea pentru noile tehnologii, dezvoltarea competențelor digitale și tehnice, păstrarea personalului cu performanțe ridicate și alinierea fișelor de post la noile fluxuri operaționale. În acest fel, reducerea numărului de salariați (tehnicieni) din producție devine o măsură de eficientizare responsabilă, corelată cu investițiile și nu o simplă reducere contabilă de costuri.

## IX. PROIECȚII FINANCIARE, MONITORIZARE ȘI CALENDAR DE IMPLEMENTARE

Workbook-ul intern de proiecții 2026–2028 conturează un scenariu de lucru în care efectele cumulate ale investițiilor și măsurilor de optimizare schimbă semnificativ profilul economic al societății. În scenariul intern, veniturile totale cresc la aproximativ 385,4 milioane lei în 2026 și 398,05 milioane lei în 2027 și 397,75 milioane lei în 2028, în timp ce cheltuielile totale au o evoluție la 384,25 milioane lei în 2026, la 393,75 milioane lei în 2028. Acest scenariu trebuie tratat ca proiecție managerială orientativă, dependentă de implementarea efectivă a proiectelor și de evoluția piețelor de combustibili și energie.

Indicator proiectat	2026	2027	2028
Venituri totale	385.415.000 lei	398.045.000 lei	397.745.000 lei
Venituri din exploatare	385.300.000 lei	397.930.000 lei	397.630.000 lei
Cheltuieli totale	384.250.000 lei	396.500.000 lei	396.000.000 lei
Cheltuieli de exploatare	382.000.000 lei	394.250.000 lei	393.750.000 lei
Rezultat proiectat	1.165.000 lei	1.545.000 lei	1.745.000 lei



Chiar dacă aceste proiecții sunt favorabile, ele nu trebuie interpretate ca rezultate garantate, ci ca dovadă că societatea poate reveni la un model sustenabil dacă realizează integral măsurile propuse și dacă administrarea proiectelor este riguroasă. Pentru aprobarea oficială, esențială nu este valoarea absolută a fiecărei proiecții, ci consistența mecanismului prin care rezultatele se pot obține: reducerea costurilor directe, modernizarea tehnologică, scăderea pierderilor și creșterea controlului operațional.

Monitorizarea implementării planului se va realiza prin indicatori de performanță raportați trimestrial conducerii executive și organelor statutare. Se va urmări setul minim de KPI: rezultatul din exploatare; rezultat net; nivelul cheltuielilor directe cu gazele și CO<sub>2</sub>; costul mediu per MWh produs și livrat; gradul de realizare a economiilor din măsurile operaționale; gradul de reducere a apei de adaos; gradul de internalizare a serviciilor; evoluția creanțelor și datoriilor; gradul de realizare a proiectelor de investiții; productivitatea medie pe salariat și evoluția numărului de salariați (tehnicieni) din producție raportat la noua bază tehnologică.

Obiectiv / măsură	Termen principal	Responsabil	Rezultat urmărit
<b>Inchiriere unități cogenerare și măsuri de continuitate</b>	2026	Director General / Director Tehnic	Acoperire deficit de capacitate și reducere risc operațional
<b>Punere în funcțiune standuri metrologice</b>	2026	Director Tehnic / Director Economic	Reducere costuri și generare de venituri externe
<b>Implementare internalizare piață energie</b>	2026	Director General / structura nou creată	Reducere costuri recurente și control comercial direct
<b>Modernizare capacități de producție și proiecte SMIS</b>	2026–2028	Conducerea executivă / management proiect	Eficiență energetică și creștere venituri
<b>Optimizare personal producție</b>	2026–2028	Director Resurse Umane / Director General	Reducere graduală 20–26 salariați (tehnicieni)
<b>Înlocuire conductă rețea primară și reducere apă de adaos</b>	din 2027	Director Tehnic	Reducerea pierderilor și economie operațională estimată

Planul trebuie revizuit anual, înaintea aprobării bugetului de venituri și cheltuieli, pentru a reflecta stadiul real al proiectelor, modificările legislative, evoluția costurilor de combustibil, dinamica prețurilor energiei și orice alte riscuri externe cu impact semnificativ. În cazul întârzierii unor investiții majore, societatea va actualiza și măsurile compensatorii tactice, astfel încât continuitatea serviciului public să nu fie afectată.

## X. CONCLUZII

TERMO PLOIEȘTI S.R.L. se află la finalul anului 2025 într-o situație de dezechilibru major de cash-flow, însă dispune de premise reale de redresare: rol strategic la nivel municipal, bază de consum relevantă, portofoliu de proiecte mature sau în curs de implementare, capacitatea de a genera economii operaționale concrete și posibilitatea de a transforma structura de personal în acord cu noile tehnologii. Prin urmare, redresarea este posibilă, dar numai dacă se evită soluțiile

fragmentare și dacă se urmărește implementarea integrată a măsurilor tehnice, economice și organizaționale.

Planul propus respectă exigențele unui document de aprobare oficială: pleacă de la o analiză a dificultăților, justifică necesitatea proiectelor, prezintă măsuri cuantificabile, stabilește un mecanism de monitorizare și arată cum pot fi obținute rezultate financiare și operaționale superioare. Componenta de resurse umane este fundamentată distinct și se limitează la producție, unde automatizarea și creșterea fiabilității permit reducerea graduală a numărului de salariați (tehnicieni), fără afectarea siguranței în exploatare și fără a transfera povara reorganizării asupra zonelor de rețea.

În aceste condiții, se propune aprobarea prezentului Plan de reorganizare, restructurare și redresare al TERMO PLOIEȘTI S.R.L. pentru perioada 2026–2028, ca document strategic de referință pentru aprobarea bugetului, pentru fundamentarea măsurilor de investiții și de eficientizare și pentru monitorizarea redresării economico-financiare a societății.

DIRECTOR GENERAL

Mihai-Bogdan BECHESANU



DIRECTOR ECONOMIC,

Elena-Cristina MANU



**ANEXE – TABELE SINTETICE****Anexa 1 – Sinteza SWOT la nivel de companie**

Puncte tari	Puncte slabe
<b>Integrare verticală completă SACET; infrastructură existentă CET Brazi; rol strategic critic; experiență operațională; acces potențial la finanțări.</b>	Infrastructură învechită și pierderi ridicate; dependență de gaz; capital social redus; costuri financiare mari; putere redusă de negociere.
<b>Oportunități</b>	Riscuri / amenințări
<b>Finanțări UE și Fondul de Modernizare; extinderea bazei de consumatori; cogenerare de înaltă eficiență; digitalizare și optimizare.</b>	Prețul gazului; politici de decarbonare; soluții descentralizate concurente; întârzieri de proiect; opoziție la schimbare.

**Anexa 2 – Structura principalelor cheltuieli directe 2025**

Element	Valoare 2025	Pondere orientativă în cheltuielile de exploatare
<b>Gaze naturale</b>	225.811.187 lei	54,51%
<b>Certificate CO2</b>	61.970.143 lei	15,0%
<b>Comision CO2</b>	11.986.243 lei	2,85%
<b>Salarii</b>	38.706.928 lei	9,34%
<b>Reparații</b>	10.434.521 lei	2,52%
<b>Servicii executate de terți</b>	6.611.342 lei	1,60%

DIRECTOR GENERAL  
Mihai-Bogdan BECHEANU



DIRECTOR ECONOMIC,  
Elena-Cristina MANU

ROMÂNIA

JUDEȚUL PRAHOVA

MUNICIPIUL PLOIEȘTI

nr. 121 / 31.03.2026

## REFERAT DE APROBARE

**privind avizarea Planului de reorganizare, restructurare și redresare al societății  
Termo Ploiești SRL**

Prin dispozițiile art. 9 alin. 2<sup>3</sup>, alin. 2<sup>4</sup>, alin. 2<sup>6</sup> și alin. 2<sup>7</sup> din O.G. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct sau indirect o participație majoritară, așa cum a fost modificată prin O.U.G. 89/2025 pentru modificarea și completarea Legii nr. 227/2015 privind Codul Fiscal, reglementarea unor măsuri fiscal-bugetare precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, legiuitorul a stabilit în sarcina operatorilor economici la care statul este acționar unic sau deține o participație majoritară și care au înregistrat pierderi contabile și/sau plăți restante la data de 31 decembrie a anului precedent sau care au pierderi contabile de recuperat din anii precedenți obligația ca, anual, să elaboreze și să aprobe, anterior aprobării bugetului de venituri și cheltuieli pentru anul curent, un plan de reorganizare, restructurare și redresare financiară, precum și o analiză referitoare la activele necesare desfășurării/dezvoltării obiectului de activitate.

Acesta plan de reorganizare, restructurare și redresare financiară și analiza referitoare activele necesare desfășurării/dezvoltării obiectului de activitate trebuie să conțină măsuri concrete și cuantificabile de reducere a pierderilor și a plăților restante, ele urmând a fi aprobate de către adunarea generală a acționarilor sau consiliul de administrație, după caz, avizate de către autoritatea publică tutelară, transmise Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice și trimise spre informare Guvernului, anual, până la 31 martie.

Același act normativ, la art. 9 alin. (2<sup>5</sup>), stabilește faptul că odată cu aprobarea bugetului de venituri și cheltuieli, operatorii economici prevăzuți la alin. (2<sup>3</sup>) au obligația prezentării planului de reorganizare, restructurare și redresare financiară, precum și a analizei referitoare la activele necesare desfășurării/dezvoltării obiectului de activitate.

Având în vedere dispozițiile legale anterior menționate, precum și faptul că, potrivit art. 2 pct. 3 lit b) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, potrivit cărora Municipiul Ploiești este autoritatea publică tutelară a societății Termo Ploiești, vă supunem atenției planul de reorganizare, restructurare și redresare financiară al societății termo Ploiești SRL prin care se are în vedere îndeplinirea următoarelor obiective:

- a) stabilizarea financiară a societății prin reducerea costurilor directe și indirecte;
- b) creșterea eficienței energetice prin modernizarea capacităților de producție, reducerea pierderilor tehnologice și îmbunătățirea flexibilității operaționale;
- c) asigurarea continuității serviciului public de termoficare în condiții de siguranță și predictibilitate, inclusiv în perioadele de vârf de consum;

- d) optimizarea resurselor umane, în special în zona de producție, prin adaptarea numărului de salariați (tehnicieni) și a competențelor la noul model tehnologic;
- e) internalizarea activităților critice care pot fi administrate mai eficient în regim propriu și care reduc dependența de prestatori externi;
- f) creșterea capacității de monitorizare, control și raportare, inclusiv prin digitalizare și prin folosirea unor indicatori de performanță relevanți.

Strategia de redresare este construită pe trei niveluri complementare. Primul nivel este unul tactic și urmărește asigurarea continuității serviciului și reducerea riscului de deficit de capacitate pe termen scurt. Al doilea nivel este unul investițional și vizează modernizarea de fond a capacităților de producție și a rețelelor. Al treilea nivel este unul operațional și urmărește internalizarea unor procese, optimizarea costurilor și transformarea structurii de personal în acord cu noua bază tehnologică.

Având în vedere obligația legală de avizare a planului de reorganizare, restructurare și redresare financiară până la data de 31 martie 2026, vă supunem spre aprobare, în regim de urgență, proiectul de hotărâre privind avizarea Planului de reorganizare, restructurare și redresare financiară a societății Termo Ploiești SRL.

CONSILIERI,

Valentin MARCU

Robert Ionuț VÎSCA