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. Brazi, Prahova

26011829
10.11.2026

Anexă la HCL nr. 506/___.2026

PLAN DE REORGANIZARE, RESTRUCTURARE ȘI REDRESARE

TERMO PLOIEȘTI S.R.L.

Perioada 2026–2028

VERSIUNE ACTUALIZATĂ (REVIZIA 1) – NOIEMBRIE 2026

actualizează Planul aprobat prin HCL nr. 102/31.03.2026

Element	Date
Societate	TERMO PLOIEȘTI S.R.L.
Sediu	Mun. Ploiești, str. Vlad Țepeș nr. 37, jud. Prahova
Identificare	J2022002749293/26.02.2025; CUI RO 46877331
Asociat unic / autoritate publică tutelară	Municipiul Ploiești, prin Consiliul Local al Municipiului Ploiești
Versiune inițială	Plan 2026–2028 aprobat prin HCL nr. 102/31.03.2026
Prezenta versiune	Revizia 1 – actualizare cu datele financiare finale 2025, execuția la 30.06.2026 / 30.09.2026, raportarea către AMEPIP nr. 26006851/27.07.2026 și Memorandumul privind aplicarea art. XXXVI din O.U.G. nr. 89/2025
Destinație	Aprobare de către asociatul unic, avizare de către autoritatea publică tutelară, transmitere către AMEPIP și Guvern (informare), potrivit art. 9 alin. (2^4)–(2^5) din O.G. nr. 26/2013

Documente care au stat la baza actualizării: situațiile financiare anuale 2025 (finale); raportarea semestrială la 30.06.2026; răspunsul Termo Ploiești nr. 26006851/27.07.2026 la adresa AMEPIP nr. 10428/02.07.2026; propunerea de BVC 2026 și estimările 2027–2028; Memorandumul privind creșterea cheltuielilor de natură salarială în anul 2026 (art. XXXVI din O.U.G. nr. 89/2025); Deciziile ANRE nr. 2255/24.10.2025 și nr. 1417/25.06.2026; situația plecărilor de personal la 30.09.2026.

CUPRINS

I. Rezumat executiv și motivele actualizării
II. Cadrul general și prezentarea societății
III. Cadrul legislativ și instituțional
IV. Diagnosticul actualizat al situației economico-financiare
V. Cauzele dificultăților și analiza activelor
VI. Obiectivele planului 2026–2028
VII. Portofoliul de proiecte strategice – stadiul implementării
VIII. Măsuri de eficientizare operațională, financiară și de resurse umane
IX. Proiecții financiare actualizate
X. Monitorizare și calendar de implementare
XI. Concluzii
Anexa 1 – Tabel de concordanță cu versiunea aprobată prin HCL nr. 102/31.03.2026
Anexa 2 – Sinteza SWOT actualizată

I. REZUMAT EXECUTIV ȘI MOTIVELE ACTUALIZĂRII

Planul de reorganizare, restructurare și redresare al TERMO PLOIEȘTI S.R.L. pentru perioada 2026–2028 a fost aprobat prin HCL nr. 102/31.03.2026, pe baza unor date preliminare pentru exercițiul 2025. Prezenta revizie actualizează planul, în acord cu art. 9 alin. (2^3)–(2^7) din O.G. nr. 26/2013, astfel cum a fost completat prin art. XXVIII pct. 4 din O.U.G. nr. 89/2025, din următoarele motive:

1. **Date financiare finale 2025.** Situațiile financiare aprobate arată un profit net de **946.993 lei** (față de 427.945 lei estimat în versiunea inițială), lipsa plăților restante la 31.12.2025 și datorii totale de **423.506.551 lei** (față de 322.909.525 lei estimat). Datoriile totale cuprind datorii cu scadență de până la un an de 283.571.261 lei (furnizori 208.932.113 lei; alte datorii, inclusiv datorii fiscale și sociale, 54.006.225 lei; avansuri încasate de la clienți 11.166.317 lei; credite bancare pe termen scurt 9.466.606 lei) și datorii cu scadență mai mare de un an de 139.935.289 lei (furnizori 61.968.189 lei și alte datorii 77.967.100 lei), conform bilanțului la 31.12.2025.
2. **Execuția semestrului I 2026.** Societatea a înregistrat la 30.06.2026 o pierdere netă de 25.100.131 lei, cu caracter sezonier, determinată de creșterea costurilor cu gazele naturale și certificatele CO_2 în condițiile menținerii prețului reglementat de 349,19 lei/MWh până la 30.06.2026. Pierderea este mai mare cu 5.260.094 lei decât cea din S1 2025 (19.840.037 lei): veniturile din exploatare au crescut cu 45.481.689 lei (+20,24%), iar cheltuielile de exploatare cu 50.848.352 lei (+20,85%). Din creșterea cheltuielilor, 48.548.546 lei provin din gaze naturale, materii prime și materiale, iar 11.978.787 lei din certificatele CO_2. Creșterea a fost compensată parțial de scăderea cheltuielilor salariale (−414.120 lei) și a celorlalte cheltuieli de exploatare (−9.678.981 lei). Începând cu 1 iulie 2026, prețul reglementat a crescut la 446,17 lei/MWh, ceea ce susține recuperarea pierderii în semestrul II, la fel ca în 2025, când semestrul II s-a încheiat cu un rezultat de +20,79 mil. lei.
3. **Modificarea cadrului de preț.** Prin Decizia ANRE nr. 1417/25.06.2026, prețul de producere a energiei termice livrate în SACET a crescut de la 349,19 lei/MWh la 446,17 lei/MWh (+27,77%), cu efect asupra semestrului II 2026.
4. **Stadiul măsurilor.** Raportarea către AMEPIP nr. 26006851/27.07.2026 și datele la 30.09.2026 permit actualizarea stadiului fiecărei măsuri, a termenelor și a economiilor realizate.
5. **Corelarea cu politica salarială și de personal 2026–2027.** Memorandumul privind aplicarea art. XXXVI din O.U.G. nr. 89/2025 propune o creștere a cheltuielilor de natură salarială de maximum 178,61 mii lei în 2026 (alin. (2)) și internalizarea unor activități (metrologie, echipă de intervenții, compartiment juridic) prin înființarea a 15 posturi noi, ocupate începând cu 15.12.2026 (alin. (4)), cu un cost de 87,13 mii lei în 2026 și de 2.091,09 mii lei pentru un an întreg de activitate. Planul trebuie să reflecte aceste măsuri, efectele lor financiare și condițiile legale de implementare, astfel încât documentele transmise autorității tutelare, MDLPA și Guvernului să fie coerente.
6. **Corectarea unor neconcordanțe** din versiunea inițială și din raportarea către AMEPIP (intervalul de reducere a personalului, variații procentuale), detaliate în Anexa 1.

Sinteza revizuirii:

- societatea rămâne operator strategic pentru aproximativ 54.000 de apartamente (circa 120.000 de persoane, 52% din populația municipiului);
- dezechilibrul este preponderent de cost exogen: gazele naturale, materialele și certificatele CO_2 reprezintă **81,5%** din cheltuielile de exploatare (240.155.415 lei din 294.768.423 lei) în semestrul I 2026, față de 73,6% (179.628.082 lei din 243.920.071 lei) în semestrul I 2025;
- cheltuielile controlabile au scăzut: cheltuielile salariale cu 2,24% (-414.120 lei), iar celelalte cheltuieli de exploatare cu 15,05% (-9.678.981 lei) în semestrul I 2026 față de semestrul I 2025;

- BVC 2026 prevede un rezultat brut pozitiv de **635,01 mii lei** (369,27 mii lei după majorarea salarială solicitată și costul posturilor noi ocupate din 15.12.2026) și plăți restante zero; atingerea lui depinde de recuperarea, în semestrul II, a pierderii sezoniere din semestrul I;
- componenta de resurse umane este reconfigurată: reducerea treptată a personalului din producție continuă, iar activitățile internalizate se asigură prin posibile 15 posturi noi, condiționate de aprobarea memorandumului, ocupate începând cu 15.12.2026, cu economii și venituri nete estimate la **3,20 mil. lei/an**; pe orizontul planului, ieșirile naturale (20) depășesc posturile noi (15).

II. CADRUL GENERAL ȘI PREZENTAREA SOCIETĂȚII

TERMO PLOIEȘTI S.R.L. a fost înființată prin HCL nr. 359/25.08.2022 și asigură producerea, transportul, distribuția și furnizarea energiei termice în sistem centralizat pentru Municipiul Ploiești, în baza Contractului de delegare a gestiunii nr. 20322/22.09.2023. Societatea are capital public integral, iar Consiliul Local al Municipiului Ploiești exercită calitatea de asociat unic.

Element	Date relevante
Forma juridică	Societate cu capital public integral (întreprindere publică – O.U.G. nr. 109/2011)
Obiect principal	CAEN 3530 – Furnizarea de abur și aer condiționat
Capital social	3.500.000 lei
Licențe ANRE	nr. 2378/08.02.2023 (producere în cogenerare); nr. 2390/05.04.2023 (furnizare energie electrică); nr. 2588/06.08.2024 (furnizare gaze naturale); nr. 2434/25.10.2023 (serviciul public de alimentare cu energie termică)
Infrastructură exploatată	Rețele de transport 151,53 km (56,07 km supraterane, 95,46 km subterane); rețele de distribuție 93,049 km; 129 puncte/module termice; CET Brazi; CT Bucov și CT 23 August
Bază de consum	53.975 apartamente racordate la 31.12.2025 (grad de branșare 82,50%); 449 agenți economici; 54 instituții publice
Repartiția livrărilor	circa 85% populație, 15% sector non-casnic

III. CADRUL LEGISLATIV ȘI INSTITUȚIONAL

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.

Planul este întocmit cu respectarea Legii nr. 31/1990, Legii nr. 51/2006, Legii nr. 325/2006, O.U.G. nr. 109/2011, O.U.G. nr. 57/2019, O.G. nr. 26/2013 și a reglementărilor ANRE aplicabile. Față de versiunea inițială, se reține în mod expres:

- **art. 9 alin. (2^3)–(2^7) din O.G. nr. 26/2013**, introduse prin art. XXVIII pct. 4 din O.U.G. nr. 89/2025: planul de reorganizare, restructurare și redresare financiară și analiza activelor necesare desfășurării/dezvoltării obiectului de activitate se aprobă anterior BVC, se avizează de autoritatea publică tutelară, se transmit AMEPIP și Guvernului (informare) și se prezintă

odată cu aprobarea BVC; planul trebuie să cuprindă măsuri concrete și cuantificabile, informații privind serviciile prestate și capacitățile de producție, proiecția principalilor indicatori economico-financiari, evoluția fluxului de numerar și termene de implementare;

- **art. 9 alin. (2[8]) din O.G. nr. 26/2013**: obligația de analiză și actualizare anuală a tarifelor cu cel puțin rata anuală a inflației (în cazul societății, prețul de producere este stabilit de ANRE, majorarea aprobată prin Decizia nr. 1417/2026 depășește rata inflației);
- **art. 7 alin. (3) din O.G. nr. 26/2013**: obligația de a dispune măsuri pentru încadrarea în cheltuielile de natură salarială aprobate prin BVC;
- **art. XXXV–XXXVI din O.U.G. nr. 89/2025**: obiectivele de politică salarială pentru BVC 2026 – menținerea drepturilor salariale în plată la 30.11.2025 (alin. 1), posibilitatea creșterii cheltuielilor de natură salarială cu maximul indicelui mediu de creștere a prețurilor prognozat pentru 2026 (alin. 2), ocuparea posturilor vacante existente la finele anului 2025 (alin. 3) și creșterea numărului de personal numai în cazul dezvoltării activității (alin. 4), în toate cazurile după aprobarea Guvernului prin memorandum inițiat de MDLPA la solicitarea justificată a autorității publice tutelare (alin. 7); ocuparea, conform procedurilor proprii, a posturilor care devin vacante pe parcursul anului 2026 (alin. 8); evidențierea distinctă a acestor cheltuieli în anexele de fundamentare ale BVC 2026 (alin. 9).

IV. DIAGNOSTICUL ACTUALIZAT AL SITUAȚIEI ECONOMICO-FINANCIARE

Analiza financiară pe perioada 2023–2025 arată menținerea profitului, dar o scădere accentuată a profitabilității: rezultatul net a coborât de la 5.835.085 lei în 2023 la 599.034 lei în 2024 și 946.993 lei în 2025, iar rezultatul din exploatare de la 6.721.022 lei la 3.591.365 lei. Această evoluție reflectă combinarea mai multor factori: creșterea costurilor cu combustibilul și cu certificatele de CO2, rigiditatea tarifelor și dependența de subvenții, presiunea cheltuielilor de exploatare, precum și vulnerabilitatea unei infrastructuri care generează costuri suplimentare de reparații și pierderi tehnologice.

4.1. Evoluția 2023–2025 (date finale din situațiile financiare)

Indicator (lei)	2023	2024	2025
Cifra de afaceri	321.627.383	367.332.528	355.776.371
Venituri din exploatare	324.146.144	386.841.763	367.615.088
Cheltuieli de exploatare	317.425.122	382.663.815	364.023.723
Rezultat din exploatare	6.721.022	4.177.948	3.591.365
Rezultat financiar	-834.430	-2.766.900	-2.644.372
Rezultat brut	5.882.592	1.411.048	946.993
Rezultat net	5.835.085	599.034	946.993
Plăți restante	0	0	0
Datorii totale	177.327.509	242.533.903	423.506.551
Creanțe	161.554.457	174.819.980	205.061.438

Sursa: situațiile financiare anuale; pentru 2025, datele finale comunicate AMEPIP prin adresa nr. 26006851/27.07.2026 și reluate în Memorandum. Valorile 2025 din versiunea inițială a planului (venituri din exploatare 414.655.843 lei, rezultat net 427.945 lei, datorii 322.909.525 lei) erau preliminare și se înlocuiesc.

4.2. Execuția semestrului I 2026 comparativ cu semestrul I 2025

La 30.06.2026 societatea a înregistrat o pierdere netă de 25.100.131 lei, față de o pierdere de 19.840.037 lei la 30.06.2025. Situația a fost raportată AMEPIP prin răspunsul la adresa nr.

10428/02.07.2026. Pierderea din semestrul I are caracter sezonier: în 2025, rezultatul semestrului II a fost de +20,79 mil. lei, iar exercițiul s-a încheiat cu profit.

Indicator (lei)	30.06.2025	30.06.2026	Variație
Cifra de afaceri	218.866.028	268.581.463	+22,72%
Venituri din exploatare	224.697.096	270.178.785	+20,24%
Cheltuieli de exploatare, din care:	243.920.071	294.768.423	+20,85%
– gaze, materii prime, materiale, mărfuri	138.424.844	186.973.390	+35,07%
– certificate CO_2	41.203.238	53.182.025	+29,07%
– cheltuieli cu salariile	18.482.017	18.067.897	-2,24%
– alte cheltuieli de exploatare	64.291.989	54.613.008	-15,05%
Rezultat din exploatare	-19.222.975	-24.589.638	-5.366.663 lei (pierdere +27,92%)
Rezultat net	-19.840.037	-25.100.131	-5.260.094 lei (pierdere +26,51%)
Datorii totale	222.055.271	368.562.740	+65,98%
Creanțe	96.195.792	127.713.800	+32,76%
Număr mediu salariați	313	312	-1 (-0,32%)

Notă de rectificare. *Variațiile procentuale de mai sus sunt recalculate pe baza valorilor absolute. O parte din procentele comunicate prin adresa nr. 26006851/27.07.2026 diferă de rezultatul calculului (de exemplu: cifra de afaceri +18,51% față de +22,72%; datorii totale +39,75% față de +65,98%; gaze și materiale +25,97% față de +35,07%; CO_2 +22,52% față de +29,07%). Societatea va comunica AMEPIP valorile rectificate odată cu transmiterea prezentei revizii.*

Ponderea cheltuielilor cu gaze, materiale și certificate CO_2 în cheltuielile de exploatare a crescut de la 73,6% (179.628.082 lei) în S1 2025 la 81,5% (240.155.415 lei) în S1 2026. Consumul de gaze naturale a crescut cu 12,41%, de la 741.218 MWh la 833.192 MWh (+91.974 MWh), în principal ca urmare a punerii în funcțiune, în mai 2025, a grupului de 12 motoare termice în cogenerare (18,72 MWe). Costul gazelor naturale, inclusiv transportul, a crescut de la 132.777.410 lei în S1 2025 la 143.122.782 lei în S1 2026 (+10.345.372 lei, +7,79%). Prețul mediu pe întregul semestru a scăzut ușor, de la 178,53 lei/MWh la 171,22 lei/MWh, datorită prețurilor mai mici din ianuarie–martie 2026. În schimb, în aprilie–iunie 2026, prețul mediu de achiziție, inclusiv transportul, a crescut față de aceleași luni din 2025: în aprilie de la 214,45 la 229,43 lei/MWh (+6,99%), în mai de la 200,15 la 254,68 lei/MWh (+27,24%) și în iunie de la 208,32 la 247,58 lei/MWh (+18,84%).

Creșterea datoriilor este explicată în principal de obligațiile curente pentru combustibil și certificate CO_2 și de achiziția în rate, pe 5 ani, a grupului de motoare termice de 18,72 MWe (circa 90 mil. lei, aproximativ 37,5% din datorii).

Creșterea pierderii este determinată de factori externi independenti de deciziile manageriale ale conducerii executive si ale Consiliului de Administratie. Exemplificam fara a ne limita : prețul mediu de achiziție a gazelor (de exemplu +27,24% în luna mai), consumul suplimentar al grupului de motoare termice de 18,72 MWe și costul certificatelor CO2, în condițiile în care prețul reglementat al energiei termice a rămas la 349,19 lei/MWh până la sfârșitul lunii iunie. Cheltuielile controlabile au scăzut: salariile cu 2,2%, iar celelalte cheltuieli de exploatare cu 15,1% (salariile cu 414.120 lei, celelalte cheltuieli de exploatare cu 9.678.981 lei).

4.3. Evoluția rezultatului după 30.06.2026

Pierderea semestrului I are caracter sezonier: în 2025, pierderea de 19,84 mil. lei de la 30.06.2025 a fost recuperată integral în semestrul II (rezultat semestrial de +20,79 mil. lei). Pentru 2026, rezultatul necesar în semestrul II este de aproximativ +25,47 mil. lei și se sprijină pe Decizia ANRE nr. 1417/2026, pe concentrarea livrărilor în octombrie–decembrie și pe continuarea măsurilor din plan.

Notă privind Decizia ANRE nr. 1417/25.06.2026. Prin Decizia președintelui ANRE nr. 1417/25.06.2026 a fost aprobat prețul reglementat de 446,17 lei/MWh, exclusiv TVA, pentru energia

termică livrată în SACET sub formă de apă fierbinte din centrala de cogenerare aflată în exploatarea comercială a societății, care funcționează cu combustibil majoritar gaze naturale asigurate din rețeaua de transport. Prețul se aplică în perioada iulie–octombrie 2026, cu efect de la 1 iulie 2026, și înlocuiește prețul de 349,19 lei/MWh aprobat prin Decizia ANRE nr. 2255/24.10.2025 pentru perioada noiembrie 2025 – iunie 2026, ceea ce reprezintă o creștere de 27,77%. Decizia a fost emisă în baza Metodologiei de stabilire a prețurilor pentru energia termică livrată în SACET din centrale cu unități de cogenerare care nu beneficiază de scheme de sprijin, aprobată prin Ordinul ANRE nr. 77/2022, și a prețurilor de referință pentru iulie–octombrie 2026, aprobate prin Ordinul ANRE nr. 48/2026. Pentru perioada noiembrie–decembrie 2026, prețul reglementat urmează să fie stabilit printr-o nouă decizie ANRE, pe baza prețurilor de referință aplicabile acestei perioade.

V. CAUZELE DIFICULTĂȚILOR ȘI ANALIZA ACTIVELOR

5.1. Cauze

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.

Cauzele:

- **structurale:** infrastructură învechită (echipamente puse în funcțiune începând cu 1969), pierderi tehnologice ridicate în rețele, necesar ridicat de reparații neplanificate; cheltuielile cu lucrările de întreținere și reparații executate de terți au crescut de la 7.108.160 lei (9 luni 2025) la 9.171.311 lei (9 luni 2026), în special pe rețeaua de distribuție (de la 2.489.012 lei la 6.081.282 lei);
- **de piață:** dependența de gaze naturale și expunerea la volatilitatea prețului; prețul certificatelor CO_2 (80,98 EUR la 15.07.2026, cu prognoze de creștere) – costul certificatelor CO_2 a crescut de la 41.203.238 lei în S1 2025 la 53.182.025 lei în S1 2026;
- **de reglementare și de lichiditate:** decalajul dintre momentul creșterii costurilor și momentul ajustării prețului reglementat; termenul de încasare și nivelul creanțelor (94.499.294 lei la 30.09.2026); plata eșalonată în 2026 a certificatelor CO_2 împrumutate pentru conformarea din 30.09.2025;
- **de resurse umane:** îmbătrânirea personalului (56,63% între 51 și 60 de ani; 39 de salariați pensionari, 12,6%), dificultatea recrutării de personal calificat și un câștig mediu de circa 69% din media CAEN 35 în 2025.

5.2. Analiza activelor necesare desfășurării/dezvoltării obiectului de activitate (art. 9 alin. (2⁷) din O.G. nr. 26/2013)

Active necesare și prioritare: capacitățile de producție din CET Brazi (2 cazane de abur 420 t/h, CAF2 100 Gcal/h, turbogeneratoarele TA5 și TA6 de 105 MWe, grupul UAG7 de 18,72 MWe), echipamentele auxiliare, sectoarele critice ale rețelei primare, centralele de cvartal CT Bucov și CT 23 August, standurile de verificare metrologică (în curs de autorizare) și utilajele proprii pentru săpături.

Active neproductive/nefuncționale identificate (O.G. nr. 26/2013 impune măsuri concrete și cuantificabile de valorificare, cu termene):

Activ	Situație	Măsură propusă	Efect estimat în perioada
Turbină cu gaze și cazan recuperator (26 MWe / 36,1 MWt)	Indisponibilă	Reparație	Creșterea producției de energie termică și electrică - 2027 în limita fondurilor disponibile
Motor termic 1,03 MWe / 1,255 MWt	Indisponibil	Casare	Înlocuire cu alte echipamente
Turbină cu abur TA4 (2,1 MWe)	Funcționa în ciclu combinat cu TAG (indisponibilă)	Va funcționa doar dacă se va disponibiliza TAG/sau altă sursă de abur	Creșterea producției de energie termică și electrică - 2027 în limita fondurilor disponibile

Bunurile de retur și de preluare aparțin UAT Municipiul Ploiești; pentru acestea, măsurile de valorificare se propun delegatarului, potrivit contractului de delegare.

VI. OBIECTIVELE PLANULUI 2026–2028

Obiectiv	Indicator cuantificabil	Țintă
Stabilizare financiară	Rezultat brut anual; plăți restante	2026: ≥ 369,27 mii lei; 2027: ≥ 666,76 mii lei; 2028: ≥ 700,10 mii lei; plăți restante 0
Eficiență energetică	Cost mediu/MWh; pierderi tehnologice; apă de adaos	reducere apă de adaos 30–35% din 2027
Continuitatea serviciului	Număr și durată întreruperi; avarii remediate în regie proprie	28–30 avarii/an preluate în regie proprie din 2027
Optimizarea resurselor umane	Număr salariați producție; productivitate	reducere 20–26 posturi în producție până în 2028; efect net negativ asupra numărului total de personal
Internalizarea activităților critice	Cheltuieli cu terții (cont 611, 622, 628)	economii și venituri nete estimate 3,20 mil. lei/an (an întreg)
Monitorizare și digitalizare	Raportări lunare/trimestriale KPI	raport trimestrial către asociatul unic și AMEPIP
Recuperarea creanțelor	Sold creanțe; durata medie de încasare	reducere 2% din sold/an

VII. PORTOFOLIUL DE PROIECTE STRATEGICE – STADIUL IMPLEMENTĂRII

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.

Proiectele cu cod SMIS sunt derulate de Primăria Municipiului Ploiești, societatea fiind beneficiarul acestora, și fac parte din Strategia locală pentru serviciul de alimentare cu energie termică 2023–2033 (anexă la HCL nr. 44/2024).

Proiect / măsură	Valoare / capacitate	Rol strategic	Impact principal
Închiriere 24 unități cogenerare	18 x 2 Mwe	Măsură tactică de continuitate	Acoperă deficitul de capacitate și reduce presiunea pe instalațiile existente
Turbine cu gaz – SMIS 331026	2 x 16,5 Mwe	Investiție majoră în cogenerare	Creștere eficiență energetică și venituri din energie electrică

Proiect / măsură	Valoare / capacitate	Rol strategic	Impact principal
Motoare termice – SMIS 327636	40 Mwe	Cogenerare flexibilă	Reducere consum specific, pornire rapidă, adaptare la sarcini variabile
Reabilitare rețele termice – SMIS 319117	48,352 mil. euro fără TVA	Investiție de eficientizare sistemică	Reducerea pierderilor tehnologice si masice și creșterea fiabilității SACET
CAF 3 x 30 MW	90 MWth	Back-up și acoperire vârf de sarcină	Creștere siguranță în sezonul rece
Motoare termice 10 MW	4 x 2,5 MWe cogenerare	Capacitate modulară și flexibilă	Raport bun risc/randament și optimizare pe scară redusă
Standuri de verificare metrologică a buclelor de măsură a agentului termic	4 standuri	Rol in diminuarea costurilor	Creșterea controlului operațional, reducerea pierderilor, optimizarea consumurilor

Termenul de punere în funcțiune a standurilor metrologice (inițial iulie 2026) se decalează până la obținerea autorizării BRML, pentru care este necesar personal propriu calificat și autorizat (a se vedea pct. 8.2.C).

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 măsurătorilor 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

8.1. Măsuri operaționale și financiare – stadiu

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	Țintă din plan	Realizat	Observații
Utilaje profesionale proprii pentru săpături	min. 30%/an din 2.150.000 lei: 645.000 lei (2026, 2027); 860.000 lei (2028)	≈ 275.000 lei (1.096 ore de funcționare) – circa 43% din ținta 2026	Vor fi utilizate și de echipa de intervenții
Standuri de verificare metrologică	390.000 lei în 2026; 1.300.000 lei/an în 2027–2028 + venituri externe min. 1.000.000 lei/an din 2027	Investiție 1.757.242,37 lei; economii 2026: 0	Efect amânat până la autorizarea BRML și ocuparea posturilor de metrolog
Înlocuire 3.000–3.500 ml conductă rețea primară	reducere apă de adaos 30–35%; ≈ 6.000.000 lei/an din 2027	-	În curs de elaborare documentație de achiziție
Reziliere contracte de consultanță fiscală și juridică și de reprezentare	măsură nouă	275.000 lei economii la 30.06.2026; onorarii avocați și experți: 349.201 lei (9 luni 2025) → 179.344 lei (9 luni 2026)	Corelată cu pct. 8.2.C
Controlul celorlalte cheltuieli de exploatare	măsură nouă	-15,05% în S1 2026 față de S1 2025	Monitorizare lunară

8.2. Resurse umane

Componenta de resurse umane are trei direcții, corelate cu Memorandumul privind aplicarea art. XXXVI din O.U.G. nr. 89/2025: reducerea treptată a personalului din producție, internalizarea unor activități critice prin **15 posturi noi ocupate începând cu 15.12.2026** și creșterea cheltuielilor de natură salarială ale personalului existent cu **maximum 178,61 mii lei** în 2026.

A. Structura actuală a personalului

Organigrama aprobată prin HCL nr. 279/2024 cuprinde 316 posturi, din care 309 ocupate. Personalul de execuție operațional reprezintă 72,84% din total.

Categorie	Posturi aprobate	Posturi ocupate	Grad de ocupare
Conducere executivă (contracte de mandat)	2	2	100,00%
Conducere operativă, tehnic, economic, administrativ	19	19	100,00%
Personal de execuție – TESA	64	63	98,43%
Personal de execuție operațional	231	225	97,40%
Total	**316**	**309**	**Media 98,95%**

Personalul este îmbătrânit: 56,63% din salariați au între 51 și 60 de ani, iar 39 de salariați (12,6%) sunt pensionari, preponderent în CET Brazi (secțiile cazane, turbine, electric PRAM-MTA), în situații de urgență și în transport-distribuție. În 2025, câștigul mediu brut lunar al societății a fost de 9.695 lei, adică 69% din media CAEN 35 (14.018 lei), ceea ce îngreunează recrutarea și păstrarea personalului calificat.

B. Optimizarea personalului din producție

Nota de fundamentare privind personalul din producție justifică reducerea treptată a unui număr de **20–26 de posturi** de tehnicieni în secțiile de producție, ca efect al automatizării, al creșterii fiabilității echipamentelor și al operării centralizate prin SCADA. Intervalul rezultă din însumarea reducerilor pe

secții (cazane 8–10, turbine 8–10, dispecerat central 4–6). Mențiunea „20–31" din versiunea inițială se corectează: numărul de 31 reprezenta totalul salariaților care pot ieși natural din sistem în 2026–2028 (20 + 7 + 4), la nivelul întregii societăți, nu reducerea țintită în producție.

Structură producție	Salariați (tehnicieni)	Reducere estimată	Justificare
Secția cazane	28	8–10	Automatizare CAF, reducerea operării manuale
Secția turbine	39	8–10	Turbine moderne, control digital, fiabilitate crescută
Dispecerat central producție	11	4–6	SCADA, centralizarea operării
Total	**78**	**20–26**	

Stadiu în anul 2026. Au părăsit societatea 9 salariați, cu o economie estimată a cheltuielilor de natură salarială de **563,32 mii lei** până la 31.12.2026, inclusiv contribuția asiguratorie pentru muncă:

Nr.	Departament	Salariu brut lunar (lei)	Estimat până la 31.12.2026 (lei)
1	SPSU	5.562	50.058
2	Secția Electric PRAM-MTA	6.516	58.644
3	Compartiment Achiziții	12.560	113.040
4	Secția Turbine	7.959	63.672
5	Departament Tehnic	10.200	81.600
6	Compartiment Achiziții	9.800	78.400
7	Registratură	5.994	41.958
8	Compartiment IT	9.591	47.955
9	Sector Vest	5.200	15.600
	Total salarii brute	**73.382**	**550.927**
	Contribuție asiguratorie pentru muncă (2,25%)		12.396
	Total economie		**563.323**

Plecările din 2026 s-au produs preponderent în afara secțiilor de producție vizate (o singură plecare în Secția Turbine). Ținta din producție rămâne de realizat în 2027–2028, prin neocuparea posturilor care se vacantează la pensionare și prin redistribuirea personalului calificat:

An	Ieșiri naturale – plan inițial	Ieșiri – revizuit	Economii estimate
2026	20	9	563,32 mii lei
2027	7	7	1.132 mii lei
2028	4	4	520 mii lei

Posturile noi de la pct. C sunt în activități noi sau internalizate (metrologie, intervenții pe rețea, juridic) și nu reprezintă o reîntregire a posturilor desființate.

C. Internalizarea activităților critice – 15 posturi noi

Pentru ca măsurile din plan (standurile metrologice, utilajele proprii) să își producă efectele și pentru a reduce dependența de prestatori externi, se înființează 15 posturi noi, ocupate începând cu 15.12.2026:

Structură	Posturi	Cost 2026, 15–31.12 (lei)	Cost an întreg (lei)	Economii și venituri estimate (lei/an)	Efect net estimat (lei/an)
Compartiment metrologie (4 metrologi verificatori, 2 lăcătuși mecanici)	6	30.569,50	733.668	2.300.000	+1.566.332
Echipă de intervenții (3 mecanici utilaje, 2 sudori, 1 lăcătuș mecanic, 1 muncitor necalificat)	7	39.482,88	947.589	2.525.000	+1.577.411
Compartiment juridic (2 consilieri juridici)	2	17.076,17	409.828	465.600	+55.772
Total	**15**	**87.128,55**	**2.091.085**	**5.290.600**	**+3.199.515**

Costul pentru 2026 reprezintă jumătate de lună (costul anual al fiecărui post împărțit la 24): 74.905,21 lei salarii, sporuri și contribuții și 12.223,34 lei beneficii conform CCM. Ajutoarele conform CCM, estimate la 30.000 lei/an, sunt repartizate egal pe cele 15 posturi (2.000 lei/an pe post).

- **metrologie:** fără personal propriu calificat și autorizat, standurile achiziționate în 2026 (1.757.242,37 lei) nu pot fi autorizate BRML și utilizate; planul prevede economii de 1.300.000 lei/an din 2027 și venituri din servicii pentru clienți externi de minimum 1.000.000 lei/an;
- **echipa de intervenții:** Direcția Transport Distribuție estimează preluarea a 28–30 de avarii pe an, cu lucrări facturate de terți de circa 5.150.000 lei/an, din care manopera depășește 2.575.000 lei/an; economia se calculează numai pe manoperă, după deducerea echipamentului de protecție și a consumabilelor (50.000 lei/an);
- **compartimentul juridic:** are în prezent un singur post de consilier juridic; după rezilierea contractelor de consultanță și reprezentare juridică, cele 2 posturi înlocuiesc serviciile externe (onorarii de circa 465.600 lei/an, la ritmul din 2025) și susțin recuperarea creanțelor.

Cadrul legal. Creșterea numărului de posturi de la 316 la 331 se solicită prin memorandum, în temeiul art. XXXVI alin. (4) din O.U.G. nr. 89/2025 (dezvoltarea activității), inițiat de MDLPA la solicitarea autorității publice tutelare (alin. (7)). Societatea îndeplinește condiția de la lit. a): nu a înregistrat pierderi și plăți restante la 31.12.2025, iar BVC 2026 nu prevede pierderi și plăți restante. Cheltuielile pentru 2026 (87.128,55 lei) se evidențiază distinct în anexele de fundamentare ale BVC 2026 (alin. (9)) și nu sunt incluse în majorarea de 178,61 mii lei de la pct. D. Majorarea numărului de salariați va genera un cost in valoare de 2.091.085 lei de care se va tine cont în BVC 2027.

Dacă memorandumul nu este aprobat în 2026, posturile pot fi asigurate prin transformarea posturilor devenite vacante în cursul anului 2026 (alin. (8)), fără creșterea numărului de personal, sau prin BVC 2027, în condițiile actului normativ care va stabili politica salarială pentru anul 2027.

D. Politica salarială 2026 – art. XXXVI alin. (2) din O.U.G. nr. 89/2025

Societatea solicită, prin autoritatea publică tutelară și MDLPA, aprobarea Guvernului pentru creșterea cheltuielilor de natură salarială ale personalului existent cu maximum 178,61 mii lei, reprezentând aplicarea indicelui mediu de creștere a prețurilor prognozat pentru 2026 (6,5%) asupra bazei eligibile (cheltuieli cu salariile realizate în 2025, fără bonusuri: 32.974,31 mii lei), pentru o lună de aplicare. Încadrarea: art. XXXVI alin. (2) lit. a) (fără pierderi și plăți restante la 31.12.2025, BVC 2026 fără pierderi și plăți restante) și lit. c) (subvenții primite în 2025 – 83.547,74 mii lei – cu suportarea creșterii exclusiv din venituri proprii).

Creșterea se poate acorda numai începând cu luna următoare aprobării memorandumului și numai în anul 2026; dacă aprobarea intervine în decembrie 2026, efectul în 2026 este nul;

Baza de calcul de 32.974,31 mii lei realizat 2025 din total BVC (33.404,17 mii lei) nu cuprinde diferență de 429,86 mii lei, care reprezinta sporuri, prime si alte bonificatii conform CCM.

IX. PROIECȚII FINANCIARE ACTUALIZATE

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 , estimarile care se regasesc in propunerea de BVC 2026 și estimările 2027–2028 sunt urmatoarele:

Indicator (mii lei)	Propunere 2026	2026 cu majorare art. XXXVI alin. (2) și posturi noi (alin. (4))	Estimat 2027	Estimat 2028
Venituri totale	575.923,80	575.923,80	604.719,99	634.955,99
Venituri din exploatare	575.885,22	575.885,22	604.679,48	634.913,46
– din care subvenții	95.158,71	95.158,71	99.916,64	104.912,48
Cheltuieli totale	575.288,79	575.554,53	604.053,22	634.255,89
Cheltuieli cu personalul	40.125,00	40.390,74	42.131,25	44.237,81
Cheltuieli de natură salarială	37.582,00	37.760,61	39.461,10	41.434,16
Rezultat brut	**635,01**	**369,27**	**666,76**	**700,10**
Plăți restante	0	0	0	0

Coloana „2026 cu majorare" include costul posturilor noi pentru perioada 15–31.12.2026 (87,13 mii lei) în cheltuielile cu personalul; cheltuielile de natură salarială includ numai majorarea de 178,61 mii lei, iar încadrarea pe rândurile BVC a costului posturilor noi se stabilește de Direcția economică. Estimările 2027–2028 nu includ încă efectele posturilor de internalizare pentru un an întreg (cost 2.091,09 mii lei/an; economii și venituri 5.290,60 mii lei/an; efect net +3.199,52 mii lei/an), care se vor reflecta în BVC 2027, nici economia din înlocuirea conductei primare (≈ 6.000 mii lei/an din 2027).

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.

X. MONITORIZARE ȘI CALENDAR DE IMPLEMENTARE

Implementarea se monitorizează lunar la nivelul conducerii executive și trimestrial prin raportare către asociatul unic și AMEPIP, pe baza următorilor indicatori: rezultatul din exploatare și rezultatul net; plățile restante; cheltuielile cu gaze și CO_2; costul mediu pe MWh produs și livrat; gradul de reducere a apei de adaos; economiile realizate pe fiecare măsură; costurile cu terții (conturile 611, 622, 628); soldul creanțelor; gradul de realizare a investițiilor; numărul de personal (total și în producție) și productivitatea muncii.

Obiectiv / măsură	Termen principal	Responsabil	Rezultat urmărit
Închiriere unități cogenerare și măsuri de continuitate	2026	Director General / Director Tehnic	Acoperire deficit de capacitate și reducere risc operațional
Punere în funcțiune standuri metrologice	2026–2027 (după autorizarea BRML)	Director Tehnic / Director Economic	Reducere costuri și generare de venituri externe
Implementare internalizare piață energie	2026	Director General / structura nou creată	Reducere costuri recurente și control comercial direct

Obiectiv / măsură	Termen principal	Responsabil	Rezultat urmărit
Modernizare capacități de producție și proiecte SMIS	2026–2028	Conducerea executivă / management proiect	Eficiență energetică și creștere venituri
Optimizare personal producție	2026–2028	Director Resurse Umane / Director General	Reducere graduală 20–26 salariați (tehnicieni)
Înlocuire conductă rețea primară și reducere apă de adaos	din 2027	Director Tehnic	Reducerea pierderilor și economie operațională estimată
Monitorizarea prețurilor reglementate și a încasării subvenției	lunar, 2026–2027	Director Economic	Corelarea veniturilor cu costurile și reducerea decalajului de încasare
Înființarea și ocuparea celor 15 posturi (metrologie, echipă de intervenții, juridic)	15.12.2026, după aprobarea memorandumului	Director General / Șef Departament Resurse Umane	Internalizarea serviciilor; efect net estimat +3,20 mil. lei/an

XI. CONCLUZII

TERMO PLOIEȘTI S.R.L. a încheiat exercițiul 2025 cu profit și fără plăți restante, dar înregistrează în 2026 o presiune majoră a costurilor exogene și o creștere semnificativă a datoriilor. Redresarea depinde de: recuperarea în semestrul II a pierderii sezoniere, pe baza noului preț reglementat; implementarea proiectelor de investiții; disciplina costurilor controlabile; și reconfigurarea structurii de personal, în care reducerea din producție și internalizarea activităților cu efect economic pozitiv se susțin reciproc.

Se propune aprobarea prezentei revizii a Planului de reorganizare, restructurare și redresare 2026–2028, ca document de referință pentru rectificarea BVC 2026, pentru elaborarea BVC 2027, pentru fundamentarea solicitărilor formulate în temeiul art. XXXVI din O.U.G. nr. 89/2025 și pentru monitorizarea redresării economico-financiare a societății.

ANEXA 1 – TABEL DE CONCORDANȚĂ CU VERSIUNEA APROBATĂ PRIN HCL NR. 102/31.03.2026

Secțiune	Versiunea inițială	Revizia 1	Motiv
IV – Date 2025	Venituri exploatare 414.655.843 lei; rezultat net 427.945 lei; datorii 322.909.525 lei	Venituri exploatare 367.615.088 lei; rezultat net 946.993 lei; datorii 423.506.551 lei	Situații financiare finale
IV – Execuție 2026	–	Execuție S1 2026 cu variații recalculate;	Monitorizare; rectificarea raportării către AMEPIP
III – Cadru legal	O.G. nr. 26/2013, art. XXVIII O.U.G. nr. 89/2025	Adăugat art. 9 alin. (2^3)–(2^9) și art. 7 alin. (3) din O.G. nr. 26/2013; art. XXXV–XXXVI din O.U.G. nr. 89/2025	Corelare cu memorandumul
V – Active	Doar active necesare	Adăugate activele indisponibile și măsuri de valorificare	Art. 9 alin. (2^7) O.G. nr. 26/2013
VIII – Reducere personal	20–31 salariați (rezumat, secțiunea VIII); 20–26 (calendar)	20–26 posturi în producție; 31 = ieșiri naturale totale; calendar revizuit (9 ieșiri în 2026)	Eliminarea neconcordanței

Secțiune	Versiunea inițială	Revizia 1	Motiv
VIII – Internalizare	Măsuri fără resursă umană asociată	15 posturi ocupate din 15.12.2026, cu cost (87,13 mii lei în 2026; 2.091,09 mii lei/an), economii și condiții legale de ocupare	Corelare cu memorandumul
VIII – Politică salarială	–	Art. XXXVI alin. (2): maximum 178,61 mii lei în 2026; alin. (4): 15 posturi noi din 15.12.2026	Corelare cu memorandumul
VIII – Măsuri noi	–	Rezilierea contractelor de consultanță; controlul celorlalte cheltuieli	Măsuri implementate în 2026
IX – Proiecții	Venituri totale 385,4 / 398,0 / 397,7 mil. lei	BVC 2026 și estimări 2027–2028 (575,9 / 604,7 / 635,0 mil. lei)	Actualizare BVC
X – Calendar	Termene 2026	Termene revizuite și măsuri noi	Stadiul real al proiectelor

ANEXA 2 – SINTEZA SWOT ACTUALIZATĂ

Puncte tari	Puncte slabe
Integrare verticală completă în SACET; infrastructură existentă la CET Brazi; rol strategic; experiență operațională; acces la finanțări; profit și zero plăți restante la 31.12.2025; contorizare 100%; reducerea cheltuielilor controlabile în 2026.	Infrastructură învechită și pierderi ridicate; dependență de gaze; capital social redus; datorii în creștere (+65,98% în 12 luni); personal îmbătrânit, salarizare sub media sectorului; active indisponibile.
Oportunități	**Riscuri / amenințări**
Fondul de Modernizare și fonduri UE (SMIS 319117, 331026, 327636); majorarea prețului reglementat (Decizia ANRE nr. 1417/2026); servicii metrologice pentru terți; internalizarea activităților externalizate.	Prețul gazelor și al certificatelor CO_2; întârzieri în procedurile de achiziție ale proiectelor; decalajul ajustării prețurilor; plecarea personalului calificat; nerecuperarea în semestrul II a pierderii sezoniere.

DIRECTOR GENERAL,
Mihai-Bogdan BÂLSHEANU

DIRECTOR ECONOMIC,
Elena-Cris[illegible]

DIRECTOR TEHNIC PRODUCȚIE,
Radu-Sebastian COMĂRNICEANU

DIRECTOR TRANSPORT-DISTRIBUȚIE,
Silviu DRĂGHICI

ȘEF DEPARTAMENT RESURSE UMANE,
Mirela ZINCA