

**COMPONENTA DE ADMINISTRARE A
PLANULUI DE ADMINISTRARE
13.05.2026 – 12.05.2030
al Termo Calor Confort S.A.**

1. Introducere

Componenta de Administrare a Planului de Administrare 13.05.2026-12.05.2030 are la bază viziunea de administrare a membrilor Consiliului de Administrație asupra perspectivelor de evoluție ale TERMO CALOR CONFORT S.A., fundamentată pe consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare inițiate de Societate în ultimii ani, cu prudență, considerând că numai prin fluxul permanent de capital vor putea fi oferite servicii de calitate pentru cetățeni și condiții de muncă optime pentru angajați și pe asigurarea fluxului de cash-flow astfel încât Societatea să-și consolideze reputația câștigată pe actuala piață concurențială din județul Argeș, de furnizori al unor servicii de calitate în producere, transport, distribuție și furnizare de energie termică în sistem centralizat .

Direcțiile de dezvoltare a TERMO CALOR CONFORT S.A. definite prin prezenta Componentă de Administrare a Planului de Administrare vor fi operationalizate prin Componenta de management ce urmează a fi elaborată și prezentată de echipa de management a Societății, au la baza principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei în raport cu consumatorii, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organismele de control și angajații.

Membrii Consiliului de Administrație intenționează ca, pe durata mandatului ce le revine, TERMO CALOR CONFORT S.A. să fie tratată de către toți partenerii din mediul economic ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerințele și standardele de calitate ale Uniunii Europene.

2. Cadru general

2.1. Scurtă prezentare a Societății

Prezentare generală a societății TERMO CALOR CONFORT S.A.

Societatea TERMO CALOR CONFORT S.A. , având sediul în Pitești, Calea București, Bl. U4, Mezanin s-a înființat conform Hotărârii Consiliului Local al Municipiului Pitești nr. 283/12.08.2010, urmare a aplicării prevederilor O.U.G. nr. 63/2010 pentru modificarea și completarea Legii nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, precum și pentru stabilirea unor măsuri financiare. Operatorul regional de producere, transport, distribuție și furnizare de

energie termică în sistem centralizat, Termo Calor Confort S.A. este înregistrat la O.R.C. cu nr. J2010000880036 /25.03.2025, Cod de înregistrare fiscală:RO27374805.

- Capital social: 9.539.000 lei
- Acțiuni:

Valoarea nominală a acțiunilor	9.539.000 lei
Număr total de acțiuni	953.900
Tipul acțiunilor	nominative

- Structura acționariatului (conform certificatului de înregistrare de mențiuni la ORC nr. 50831/19.11.2015):

Acționari	% din capitalul social	Nr. acțiuni	Valoarea totală (lei)
Municipiul Pitești	99,7274	951.300	9.513.000
Orașul Topoloveni	0,1363	1.300	13.000
Comuna Mărăcineni	0,1363	1.300	13.000

Începerea efectivă a activității societății TERMO CALOR CONFORT S.A. a avut loc în luna septembrie 2010, după asigurarea infrastructurii necesare funcționării, conform:

Contractul de delegare nr. 80/09.09.2025 încheiat cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară de utilități publice pentru serviciul de producere, transport, distribuție și furnizare de energie termică în sistem centralizat „TERMOSEV ARGES”, de gestiune a serviciului public de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice în sistem centralizat în aria administrativ teritorială a Municipiului Pitești atribuie societății dreptul și obligația de a presta/furniza și gestiona serviciul de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice pentru consumatorii racordați la sistemul de alimentare centralizată cu energie termică din Municipiul Pitești și comuna Mărăcineni.

Infrastructura tehnico-edilitară aferentă serviciului de producere, transport, distribuție și furnizare de energie termică în sistem centralizat este formată din totalitatea bunurilor mobile și imobile aparținând domeniului public și domeniului privat al Municipiului Pitești și Comunei Mărăcineni.

Obiectul principal de activitate al societății este cod CAEN 3530 – Furnizare de abur și aer condiționat .

Societatea își desfășoară activitățile de exploatare comercială a capacităților de producere a energiei termice și de asigurare a serviciului public de alimentare cu căldură a consumatorilor din municipiul Pitești și Mărăcineni fiind autorizată prin licențe și autorizații.

Licențe și autorizații

- ✓ **Licența nr. 2684/21.10.2025** acordată de Autoritatea Națională de Reglementare în Domeniul Energiei pentru *serviciul public de alimentare cu energie termică*.

Date privind cadrul tehnico-organizatoric al societatii

Conducerea societății TERMO CALOR CONFORT S.A. este asigurată de Adunarea Generală a Acționarilor, reprezentată de Primarul Municipiului Pitesti, Primarul Orașului Topoloveni și Primarului Comunei Mărăcineni Adunare care decid asupra activității acesteia și stabilește politica economică și comercială.

TERMO CALOR CONFORT S.A. este administrată potrivit sistemului de administrare unitar, de către un Consiliu de Administrație compus din 5 membri, desemnați cu respectarea prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice și de Actul Constitutiv al Societății.

Presedintele Consiliului de Administrație coordonează activitatea consiliului și raportează cu privire la această Adunare Generală a Acționarilor.

TERMO CALOR CONFORT S.A. deține în administrare: sistemul de termoficare urbană din domeniul public al municipiului, alimentat din centrale termice (civiltate și zonă), cuprinzând rețelele primare de transport și cele secundare de distribuție a energiei termice sub formă de apă fierbinte, precum și punctele termice.

TERMO CALOR CONFORT S.A. este unicul furnizor de energie termică pentru populația din Municipiului, având în exploatare sistemul de termoficare urbană (84 de Puncte Termice și Module Termice) și un sistem de 56 centrale termice de zonă cu funcționare pe gaze naturale.

Cadrul legal după care funcționează Societatea

Legea nr. 123/2012 energiei electrice și a gazelor naturale, stabilește cadrul pentru desfășurarea activităților în sectorul energiei electrice și al energiei termice produse în cogenerare, în vederea utilizării optime a resurselor primare de energie în condițiile de accesibilitate, disponibilitate și suportabilitate și cu respectarea normelor de siguranță, calitate și protecție a mediului.

- Legea serviciilor comunitare de utilități publice nr. 51/2006, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 254/2006
- Legea serviciului public de alimentare cu energie termică nr. 325/2006, publicată în

Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 651 din 27 iulie 2006

- Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 483/2008 privind aprobarea Contractului-cadru de furnizare a energiei termice
- Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 91/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului public de alimentare cu energie termica
- Legea securității și sănătății în muncă nr. 319 din 14 iulie 2006, publicată în Monitorul Oficial nr. 646 din 26 iulie 2006
- Hotărârea nr. 1.425 din 11 octombrie 2006 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii securitatii si sanataii in munca nr. 319/2006, publicată în Monitorul Oficial nr. 882 din 30 octombrie 2006
- Ordonanța de Urgență nr. 195 din 22 decembrie 2005 privind protecția mediului publicată în Monitorul Oficial nr. 1.196 din 30 decembrie 2005
- Legea nr. 265 din 29 iunie 2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 195/2005 privind protecția mediului publicată în Monitorul Oficial nr. 586 din 6 iulie 2006.

Rezumatul strategiei guvernamentale și/sau, după caz, locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică

Sectorul energetic contribuie în mod esențial la dezvoltarea României, prin influența profundă asupra competitivității economiei, a calității vieții și a mediului. Pentru a susține pe termen lung așteptările consumatorilor, sectorul energetic românesc trebuie să devină mai robust din punct de vedere economic, mai avansat din punct de vedere tehnologic și mai puțin poluant. În acest scop, a fost elaborată **Strategia Energetică a României 2016-2030**, al cărui punct final este reprezentat de anul 2030, în jurul căruia gravitează planificarea strategică și analiza de detaliu a sectorului energetic național. Strategia oferă o viziune și propuneri de dezvoltare a sectorului energetic până în 2030 și este centrată în jurul unui set de principii și obiective strategice fundamentale.

Principii ale Strategiei Energetice

Ca prim principiu, Strategia pune pe plan central nevoile și interesele tuturor consumatorilor de energie – casnici, comerciali și instituționali. Documentul acordă atenție faptului că aceste nevoi și interese sunt diverse și în permanentă evoluție. În legătură cu aceasta, al doilea principiu este transparența și dialogul de substanță cu părțile interesate, atât în procesul de elaborare a Strategiei, cât și în procesul general de elaborare a politicilor.

Modernizarea sistemului de guvernanță energetică se bazează pe trei principii:

- mai bună delimitare a funcțiilor statului de elaborator de politici și de reglementator de cea de deținător de active și de investitor; utilizarea mecanismelor pieței competitive în urmărirea obiectivelor strategice, pentru a da o perspectivă stabilă mediului investițional și respectarea neutralității tehnologice.
- Neutralitatea tehnologică este importantă din perspectiva minimizării costului tranziției energetice; în urmărirea obiectivelor securității energetice și al reducerii emisiilor trebuie evitată tendința de a prescrie soluții tehnologice specifice, ce nu sunt bazate pe principii de eficiență economică. Neutralitatea tehnologică presupune capacitatea pieței competitive de a selecta soluțiile tehnologice cele mai eficiente din punct de vedere al raportului performanță-cost, apte a contribui la realizarea obiectivelor strategice.
- Modelarea cantitativă oferă indicații cu privire la competitivitatea relativă a tehnologiilor și la modul în care mixul lor poate contribui eficient la îndeplinirea obiectivelor strategice.

Obiective strategice fundamentale

Strategia energetică are cinci obiective strategice fundamentale, care structurează întregul demers de analiză și planificare în orizontul de timp al anilor 2030 și 2050. Realizarea obiectivelor presupune o abordare echilibrată în dezvoltarea sectorului energetic național și a cheltuielilor de investiții. Obiectivele strategice trebuie îndeplinite în mod simultan, prin îndeplinirea unui set de obiective operaționale ce au subsumate acțiuni prioritare eşalonate în timp, cu perspectivă de realizare pe termen scurt, mediu și lung.

- Creșterea nivelului de securitate energetică: vizează capacitatea României de a-si asigura necesarul de energie în mod neîntrerupt și la prețuri accesibile; din perspectiva europeană vizează cooperare intra și extra-comunitară, pe norme și instituții și, mai puțin independență energetică, înțeleasă ca aspirație către autosuficiență și insularizare.
- Piețe de energie competitive: vizează funcționarea sistemului energetic pe baza mecanismelor pieței libere, unde investițiile vor fi direcționate în mod eficient către sursele de energie și către tehnologiile cele mai competitive din punct de vedere economic, cu îndeplinirea țintelor de dezvoltare durabilă și de siguranță a sistemului energetic. Piața liberă va oferi consumatorului de energie cel mai avantajos raport calitate/preț, susținând nemijlocit competitivitatea economică a țării.

- Energie curată, cu emisii reduse de gaze cu efect de seră și alte noxe: vizează protecția mediului înconjurător și limitarea încălzirii globale, prin atingerea țintelor naționale pentru 2020 și a țintelor comunitare pentru 2030. Se va avea în vedere aici și realizarea de investiții suplimentare în reducerea emisiilor poluante și a efectelor asupra biodiversității.
- Modernizarea sistemului de guvernare energetică: vizează dezvoltarea unui cadru legislativ și de reglementare transparent, coerent, echitabil și stabil, dezvoltat în dialog cu părțile interesate, pentru a stimula investițiile la un cost competitiv al capitalului și pentru a susține interesul public. În acest cadru, statul își va delimita activitatea ca legiuitor de cea de deținător de active.
- Protecția consumatorului vulnerabil și reducerea sărăciei energetice: vizează accesibilitatea pretului, din punct de vedere atât al structurii, cât și al suportabilității. Tot aici se va avea în vedere și problema sărăciei energetice, în sensul definirii și implementării unor mecanisme selective de protecție, direcționate către cei care au cu adevărat nevoie de asistență socială, iar nivelul asistenței trebuie să fie suficient pentru a asigura o protecție reală a consumatorilor vulnerabili.

În ceea ce privește **Strategia națională privind furnizarea de energie termică pentru localități folosind sisteme centralizate de producere și distribuție**, aprobată prin HG 882/2004, aceasta stabilește următoarele obiective principale:

- Modificarea și completarea cadrului legal referitor la serviciile publice de furnizare a energiei termice;
- Reorganizarea operatorilor și îmbunătățirea performanțelor operaționale și financiare;
- Elaborarea strategiilor privind sistemele locale de termoficare;
- Creșterea implicării autorităților publice locale în modernizarea sistemelor de termoficare;
- Stabilirea și dezvoltarea pieței de distribuție și termoficare;
- Reducerea consumului de energie termică prin reducerea pierderilor de căldură la clădiri;
- Promovarea folosirii resurselor regenerabile de energie.

Reabilitarea rețelei de distribuție va permite într-o etapă ulterioară, în funcție de posibilitățile financiare existente, monitorizarea întregii rețele privind apariția incidentelor tehnice de spargere și pierdere de agent termic.

”Strategiei de dezvoltare a activității de termoficare din Municipiul Pitești pe perioada 2022-2030,, a fost aprobată prin HCL nr. 12/23.09.2022.

Centralele termice de zona și de cvartal asigură apa caldă în cazane cu funcționare pe gaze naturale. În funcție de necesarul termic, cazanele intră în funcțiune în cascadă, agentul termic produs de cazane este agent primar pentru schimbatoarele de caldură.

Transportul apei fierbinți se realizează prin rețelele termice primare de la surse până la punctele termice, de unde se distribuie consumatorilor prin rețelele secundare de încălzire și apa caldă de consum.

Reteaua de transport a apei fierbinți de pe teritoriul Municipiului Pitești – magistrale, ramificații și racorduri totalizează o lungime de conducte de tur și de retur de 27.178 m, din care 5.286 m amplasate aerian și 21.892 m amplasate subteran. Diametrele conductelor sunt cuprinse între 40 și 400 mm. Reteaua secundară de distribuție are o lungime totală de conducte de 274.752 m, amplasate subteran, cu diametre cuprinse între 25 – 250 mm.

2.2 Situația economico-financiară a Termo Calor Confort S.A.

I. Analiza cheltuielilor și veniturilor realizate în anii 2022-2025

Analiza economico-financiară a activității societății

În exercițiul financiar încheiat la data de 31.12.2025, societatea a desfășurat activitatea de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice în condițiile menținerii continuității serviciului public de termoficare și ale unui context economic caracterizat de creșterea costurilor energetice și presiuni asupra fluxurilor de numerar.

La data de 31.12.2025, societatea a înregistrat o pierdere netă în sumă de 3.514.977 lei și capitaluri proprii negative în sumă de 1.111.809 lei, aspecte influențate în principal de creșterea costurilor de exploatare, nivelul creanțelor comerciale și particularitățile mecanismului de recuperare a costurilor în sectorul serviciilor publice de termoficare.

Activitatea societății depinde într-o măsură semnificativă de subvențiile acordate pentru acoperirea diferențelor de tarif, precum și de cadrul de reglementare aplicabil sectorului de termoficare. Totodată, evoluția prețurilor la gaze naturale și energie electrică poate influența semnificativ costurile de operare și rezultatele financiare ale societății.

Societatea monitorizează permanent nivelul creanțelor comerciale și desfășoară măsuri pentru recuperarea acestora, în vederea reducerii presiunii asupra lichidităților și menținerii echilibrului financiar.

În cursul anului 2025 au fost continuate măsurile de eficientizare operațională și control al costurilor, prin optimizarea schemelor de funcționare ale centralelor termice, monitorizarea consumurilor energetice, prioritizarea investițiilor necesare și reducerea pierderilor tehnologice, în vederea menținerii continuității activității și a serviciului public prestat.

II. Analiza cheltuielilor și veniturilor realizate

Sunt prezentate comparativ, cheltuielile și veniturile realizate în anii 2024 și 2025.

Analizând Anexa 1, se observă creșterea cheltuielilor realizate în 2025 comparativ cu 2024 cu suma de 12.750.765 lei, obținută ca urmare :

a) majorării cu 15.219.733 lei la unele elemente:

Elemente cheltuieli majorate:	Majorare [lei]
- combustibil tehnologic (gaze naturale)	10.872.580
- apă	217.196
- energie electrică	1.142.547
- redevență	102.923
- mat.prime si materiale	301.398
- reparatii executate cu terti	701.121
- comisioane bancare, onorarii executori judecătorești	21.395
- reclama, publicitate	2.895
- deplasari,detasari,transferari	456
- ISCIR	70.967
- metrologie	6.890
- pregătire profesională	734
- salubritate, deratizare	20.201
- Legis	22
- avize (ADP, Poliție etc.)	31.894
- medicina muncii	1.858
- altele (multiplicări Birou Tehnic)	188
Alte chelt. Fixe (impozite și taxe, mediu)	135.171
- cheltuieli cu munca vie	1.523.297
- Cheltuieli financiare	66.000
TOTAL cheltuieli majorate	15.219.733

b) diminuării cu 2.468.968 lei a valorii unor elemente:

Elemente cheltuieli diminuate:	Reducere [lei]
- combustibil netehnologic (benzină, motorină)	5.298
- amortizare	53.039
- protocol	2.054
- poștă, telecomunicații	3.354
- pază	4.055
- servicii transport	18.349
- asigurări	513
- sistem informatic	19.870
- contribuție ANRE	13.220
- alte cheltuieli (provizioane, penalități facturi etc)	2.336.697
- Cheltuieli sociale	12.519
TOTAL cheltuieli diminuate	2.468.968

Cu privire la elementele care au înregistrat creștere semnificativă anul 2025 comparativ cu cele din anul 2024, facem următoarele precizări:

- cheltuielile cu combustibil tehnologic (gaze naturale) sunt mai mari în anul 2025 din cauza creșterii consumului;

- cheltuielile cu apa (apă + canalizare) sunt mai mari în anul 2025 din cauza creșterii consumului și a prețului apei și canalizării;

- cheltuielile cu energie electrică sunt mai mari în anul 2025 din cauza creșterii prețului;

- cheltuieli cu redevența sunt mai mari în anul 2025 ca urmare a redevenței stabilite în noul contract de delegare a gestiunii;

- cheltuielile cu materii prime și materiale sunt mai mari în anul 2025 ca urmare achizițiilor de materiale necesare desfășurării activității.

- cheltuielile cu comisioanele bancare au crescut ca urmare a tranzacțiilor efectuate, aferente conturilor deschise la bănci: Libra Internet Bank, Raiffeisen Bank, ING Bank, Banca Comercială Română datorate desființării casierilor din sectoare;

- cheltuieli cu reparații executate cu terți au crescut ca urmare a realizării următoarelor lucrări: record termic C.T. 1006 și C.T. A.C.H, lucrări de reparații cazane la C.T. 403, C.T. 910, lucrări de hidroizolații ca C.T. 404, C.T. 405, C.T. 513, C.T. 201, C.T. 910 și C.T. 1217, lucrări de zugrăveli la C.T. 206 și C.T. 715 și reparații grupuri sanitare la C.T. 204 și C.T. 205, reparații la contorii de energie termică;

- cheltuielile cu impozite și taxe sunt mai mari în anul 2025 ca urmare impozitului pe construcții speciale introdus în anul 2025;

- cheltuieli cu munca vie sunt mai mari în anul 2025 ca urmare creșterii salariului minim brut pe țară la valoarea de 4.050 lei începând cu 1 ianuarie 2025;

- cheltuielile financiare sunt aferente liniei de credit utilizată (Raiffeisen Bank);

- cheltuielile cu combustibilul netehnologic s-a diminuat (motorină, benzină, consumuri mijloace auto, utilaje);

- sistem informatic– acest element însumează serviciul pentru utilizarea programului firmelor Software Imagination și serviciul de implementare modul financiar-contabilitate al firmei Simetrix Business Software, s-a diminuat cheltuiala cu acest serviciu;

- toate celelalte elemente cu valori mai mari decât cele realizate în aceeași perioadă din anul precedent, nu au înregistrat majorări semnificative.

Referitor la venituri, acestea au fost mai mari cu 14.483.544 lei în anul 2025 față de anul 2024.

Veniturile din livrarea energiei termice au fost mai mari cu 5.409.785 lei, veniturile din subvenții au fost mai mari cu 3.317.478 lei.

Prețul energiei termice a fost majorat începând cu luna mai 2025. Prețul mediu al energiei termice realizat în anul 2025 este mai mic cu 4,92% pentru populație și mai mare cu peste 1,28% pentru agenți economici comparativ cu cel realizat în anul 2024. Cantitatea de energie termică furnizată în anul 2025 este mai mare cu 10,80% față de cea furnizată în anul 2024.

III. Analiza energiei termice livrată

Se pot identifica, pe surse de producere, cantitățile de energie termică livrate în anul 2024 și anul 2025.

Din situația prezentată se observă faptul că în anul 2025 cantitatea de energie termică livrată populației din municipiul Pitești este mai mare cu 13.436,9689 MWh (11.533,7136 Gcal) decât cea livrată în anul 2024, cea livrată agenților economici a fost mai mare cu 1.721,0616 MWh (1.479,8466 Gcal), iar cea livrată populației din comuna Mărăcineni a fost mai mare cu 41,16 MWh (35,3912 Gcal).

Sunt prezentate pierderile de energie termică în rețelele de transport și distribuție realizate în anul 2025 comparativ cu cele realizate în anul 2024, în municipiul Pitești.

Procentual, pierderile reale de energie termică au scăzut cu 0,03%, cantitativ au crescut cu 6.627,2295 MWh (5.698,3917 Gcal).

IV. Analiza lichidității și solvabilității

Lichiditatea societății este caracterizată de comparația pasivelor pe termen scurt cu resursele disponibile pentru aceeași perioadă.

Indicatorii utilizați sunt:

- **lichiditatea generală (globală)** reflectă capacitatea societății de a face față obligațiilor curente pe seama capitalului circulant.

$$Lg = \frac{\text{Active circulante}}{\text{Datorii curente}}$$

Nr. crt.	Elemente	U.M.	31.12.2024	31.12.2025	Modificări
1.	Active circulante	lei	31.909.415	32.014.666	105.251
2.	Datorii curente	lei	11.870.416	18.089.814	6.219.398
3.	Lichiditate globală	Rd.1/ Rd.2	2,69	1,77	-0,92

Comparativ cu anul 2024, valoarea indicatorului obținut a crescut, dar este supraunitară; rezultă că societatea are capacitatea de a-și acoperi datoriile curente din activele curente.

- **lichiditatea imediată (rapidă)** exprimă capacitatea societății de a plăti datoriile pe termen scurt utilizând activele cu cel mai mare grad de lichiditate. Are aceeași semnificație ca și lichiditatea generală, dar sunt eliminate din calcul stocurile, care pot fi greu vandabile, iar în cazul Termo Calor Confort S.A. acestea reprezintă gaze naturale înmagazinate pentru consumul din iarna 2024- 2025.

$$Lc = \frac{\text{Active circulante} - \text{Stocuri}}{\text{Datorii curente}}$$

Nr. crt.	Elemente	U.M.	31.12.2024	31.12.2025	Modificări
1.	Active circulante	lei	31.909.415	32.014.666	105.251
2.	Stocuri	lei	11.648.701	13.049.081	1,400,380
3.	Datorii curente	lei	11.870.416	18.089.814	6.219.398
3.	Lichiditate curentă	(Rd.1 - Rd.2)/ Rd.3	1,70	1.05	-0,65

Se observă că nivelul obținut pentru acest indicator este mai mic în 2025 comparativ anul 2024. Totuși, valoarea indicatorului este supraunitară, ceea ce oferă o protecție creditorilor.

Datoriile curente au înregistrat creșteri, stocurile de asemenea, dar indicatorul este de valoare satisfăcătoare.

- **solvabilitatea generală (globală)** exprimă în ce măsură datoriile totale sunt acoperite de către activele totale

$$Sg = \frac{\text{Active totale}}{\text{Datorii totale}}$$

Nr. crt.	INDICATORI	U.M.	2024	2025	Modificări
1	Total active	lei	34.978.108	34.828.385	-149.723
2	Total datorii	lei	32.574.940	35.940.194	3,365,254
3	Solvabilitate globală	Rd1/Rd2	1,07	0,97	-0,10

Situația financiară de ansamblu a societății este cu atât mai bună cu cât acest indicator este mai mare decât 1. În anul 2025 a înregistrat o scădere comparativ cu anul 2024, valoarea este subunitară. Se observă că indicatorul a înregistrat scădere sub limita recomandată.

V. Indicatori de activitate (gestiune):

- **Rotăția stocurilor** – aproximează de câte ori stocul a fost rulat în timpul perioadei de analiză.

Nu este un indicator de analizat pentru societate întrucât nu este vorba despre o societate cu ciclu lung de fabricație sau o societate de distribuție de produse.

Totuși, calculând acest indicator, cu formula:

$$Vs = \frac{\text{Costul vanzarilor}}{\text{Stoc mediu}} \text{ [nr. de ori]}$$

obținem:

Nr. crt.	Elemente	U.M.	31.12.2024	31.12.2025	Variația
1.	Costul serviciilor prestate	lei	79.392.332	93.986.274	14.593.942
2.	Stoc mediu	lei	15.205.350	12.348.891	-2.856.459
3.	Rotatia stocurilor	Rd.1/ Rd.2	5,22	7,61	2,39

Stocul mediu a crescut semnificativ pe seama înmagazinării gazelor naturale.

- Durata de rotație a stocurilor

Pentru societatea Termo Calor Confort S.A., rotația stocurilor nu este relevantă.

Pentru identificarea aspectelor nefavorabile ale gestionării resurselor este recomandat a se determina durata de rotație, în zile, a activelor circulante.

$$Drstoc = \frac{\text{Stoc mediu}}{\text{Costul vanzarilor}} \times \text{nr. zile} \text{ [nr. zile = 181/ 365]}$$

Nr. crt.	Elemente	U.M.	31.12.2024	31.12.2025	Variația
1.	Stoc mediu	lei	15.205.350	12.348.891	-2.856.459
2.	Costul serviciilor prestate	lei	79.392.332	93.986.274	14.593.942
3.	Viteza de rotatie a stocurilor	Rd.1/ Rd.2	70,10	47,96	-22,14

- **Rotația activelor circulante** – arată câte rotații ale activelor circulante sunt necesare pentru obținerea cifrei de afaceri

Nr. crt.	INDICATORI	U.M.	31.12.2024	31.12.2025	Variatia
1.	Cifra de afaceri	lei	78.238.228	87.126.520	8.888.292
2.	Active circulante	lei	31.909.415	32.014.666	105.251
3.	Numar de rotatii	Rd.1 / Rd.2	2,45	2,72	0,27
4.	Durata de rotatie = 365 zile / Rd.3	zile	149,39	134,19	-15,20

Durata de rotație a scăzut cu 15,2 zile.

- **Rotația debitelor - clienți**, demonstrează eficacitatea entității în colectarea creanțelor sale și exprimă numărul de zile până la data la care debitorii își achită datoriile către entitate.

$$Vrd = \frac{\text{Sold mediu clienti}}{\text{Cifra de afaceri}} \times \text{nr. zile} \text{ [nr. zile]}$$

Sold mediu clienți (clasa 41):

Anul 2024 = 153.177.027 lei / 12 luni = 12.764.752 lei

Anul 2025 = 164.672.685 lei / 12 luni = 13.722.724 lei

Nr. crt.	INDICATORI	U.M.	31.12.2024	31.12.2025	Variatia
1.	Sold mediu clienți	lei	12.764.752	13.722.724	957.972
2.	Cifra de afaceri	lei	78.238.228	87.126.520	8.888.292
3.	Nr.de zile	zile	366	365	-1
4.	Perioada de recuperare a creanțelor (Rd.4 = (Rd.1 / Rd.2 x Rd.3)	zile	59,71	57,49	-2,22

Perioada de recuperare a creanțelor a scăzut cu 2,22 zile.

- **Rotăția creditelor - furnizor**, aproximează numărul de zile de creditare pe care entitatea îl obține de la furnizorii săi. În mod ideal ar trebui să includă doar creditorii comerciali.

$$Vrd = \frac{\text{Sold mediu furnizori}}{\text{Cifra de afaceri}} \times \text{nr. zile} \quad [\text{nr. zile}]$$

Sold mediu furnizori (clasa 40):

An 2024 = 48.674.245 lei : 12 luni = 4.056.187 lei

An 2025 = 90.327.499 lei / 12 luni = 7.527.292 lei

Nr. crt.	INDICATORI	U.M.	31.12.2024	31.12.2025	Variatia
1.	Sold mediu furnizori	lei	4.056.187	7.527.292	3.471.105
2.	Cifra de afaceri	lei	78.238.228	87.126.520	8.888.292
3.	Nr.de zile	zile	366	365	-1
4.	Perioada de rambursare a datoriilor (Rd.4 = (Rd.1 / Rd.2 x Rd.3)	zile	18,97	31,53	12,55

S-a înregistrat o creștere semnificativă a perioadei de rambursare a datoriilor. Justificarea este aceea că sume importante sunt utilizate pentru plata în avans a gazelor naturale înmagazinate în perioada de vară pentru consumul necesar asigurării energiei termice pentru populație în perioada de iarnă.

3. Principalele riscuri și factori care influențează activitatea societății

Având în vedere specificul activității desfășurate de societate, precum și cadrul de reglementare aplicabil serviciului public de alimentare centralizată cu energie termică, activitatea TERMO CALOR CONFORT S.A. este influențată semnificativ de factori externi, dintre care cei mai importanți sunt:

- nivelul subvențiilor acordate de autoritățile administrației publice locale pentru acoperirea diferențelor de tarif;

- politica națională în domeniul termoficării și reglementările emise de A.N.R.E.;
- evoluția prețurilor la gaze naturale și energie electrică;
- gradul de încasare a creanțelor comerciale;
- necesarul de investiții pentru menținerea și modernizarea infrastructurii SACET.

La data de 31.12.2025, societatea înregistrează capitaluri proprii negative și pierdere contabilă aferentă exercițiului financiar, aspecte care reflectă presiunile economice și financiare existente în sectorul serviciilor publice de termoficare.

Cu toate acestea, conducerea societății apreciază că principiul continuității activității rămâne adecvat la întocmirea situațiilor financiare, având în vedere:

- caracterul esențial al serviciului public prestat;
- măsurile operaționale și tehnice implementate pentru optimizarea activității;
- sprijinul acordat de acționarul majoritar și de autoritățile administrației publice locale;
- continuarea programelor de eficientizare și control al costurilor.

Conducerea monitorizează permanent evoluția indicatorilor economico-financiar și analizează măsuri pentru menținerea echilibrului financiar și asigurarea continuității serviciului public de termoficare.

În vederea menținerii continuității activității și a echilibrului financiar, conducerea societății urmărește implementarea unor măsuri de eficientizare operațională și optimizare a costurilor, precum:

- monitorizarea permanentă a consumurilor energetice;
- reducerea pierderilor tehnologice;
- prioritizarea investițiilor necesare;
- îmbunătățirea gradului de încasare a creanțelor;
- monitorizarea fluxurilor de numerar;
- colaborarea cu autoritățile administrației publice locale pentru asigurarea condițiilor necesare desfășurării serviciului public de termoficare.

Prezentarea comparativă a realizării BVC pe anii 2022 -2025

Nr. crt.	Elemente:	anul 2022 Realizat [lei]	anul 2023 Realizat [lei]	anul 2024 Realizat [lei]	anul 2025 Realizat [lei]
0	1	2	3	4	5
	Cheltuieli totale (A+B+C)	88.857.387	97.704.206	89.495.798	102.246.563
A	Cheltuieli de exploatare (1+2+3)	86.118.978	97.562.664	89.315.539	102.000.304
1	Cheltuieli materiale (1.1 + 1.2)	70.968.979	80.134.505	70.537.447	81.711.434
1.1	Cheltuieli materiale variabile	66.611.077	72.145.922	62.092.780	74.428.026
	- combustibil	59.849.796	65.311.418	55.581.118	66.453.698
	- energie electrica, din care:	6.199.204	6.146.996	5.644.971	6.787.518

	- apa bruta	481.877	607.308	786.491	1.003.687
	- redeventa	80.200	80.200	80.200	183.123
1.2	Cheltuieli materiale constante	4.357.902	7.988.584	8.444.667	7.283.409
	- mat.prime si materiale	954.110	1.211.794	1.196.603	1.498.001
	- combustibil netehnologic	159.252	153.869	144612	139.314
	- amortizare	868.645	807.513	743.492	690.452
	- reparatii executate cu terti	1.041.301	1.099.140	1.455.350	2.156.470
	- studii,cercetari, licente	0	48.500	0	0
	Alte servicii executate cu terti	882.376	4.194.718	4.490.672	2.250.062
	- colaboratori (membrii C.A.)	256.500	256.500	256.500	256.500
	- comisioane bancare,onorarii	80.433	91.789	125.108	146.504
	- protocol	2.086	1.965	3.669	1.616
	- reclama, publicitate	1.176	1.270	845	3.740
	- deplasari,detasari,transferari	1.810	4.622	1.873	2.328
	- posta si telecomunicatii	86.915	82.321	72.516	69.162
	- alte servicii	453.456	3.756.251	4.030.161	1.770.213
	din care: - paza	12.096	12.096	6.641	2.587
	- chirii	0	0	0	0
	- CNCIR (ISCIR)	56.504	72.764	24.355	95.322
	- metrologie	2.246	4.498	2.511	9.400
	- pregatire profesionala	4.050	16.380	6.113	6.847
	- servicii transport	77.407	46.387	44.811	26.463
	- asigurari	17.840	19.964	22.139	21.626
	- salubritate, deratizare	24.301	26.353	29.566	49.767
	- legis	1.597	1.603	1.612	1.634
	- avize (ADP, Politie etc.)	8.977	11.499	21.519	53.413
	- sistem informatic	74.258	124.059	108.700	88.830
	- contribuții ANRE	71.691	77.423	91.413	78.193
	- medicina muncii	12.971	20.096	20.767	22.625
	- altele (multiplicare,scanare etc.)	213	574	879	1.067
	- alte cheltuieli	89.303	3.322.555	3.649.136	1.312.439
	Alte cheltuieli fixe	452.218	473.050	413.938	549.109
2	Cheltuieli cu munca vie cheltuieli salariale	14.978.099	17.337.040	18.581.949	20.105.246
	- salarii	13.333.863	15.415.558	16.493.392	17.780.834
	- CAM (CAS)	304.640	352.283	376.874	405.682
	- somaj	21	0	0	
	- sanatate	210	0	0	
	- cass asig.soc.sanatate 0,85%	4	0	0	
	- fond de risc	11	0	0	
	- fond handicap	289.760	346.539	350.401	402.170
	- fond garantare	10	0	0	
	- plati compensatorii / tichete	1.049.580	1.222.660	1.361.282	1.516.560
3	Cheltuieli sociale	171.900	91.118	196.143	183.624
B	Ajustari pt.deprecierea clientilor, pierderi din creante	2.587.696	3.097.430	3.285.738	882.310

C	Cheltuieli financiare	150.714	141.542	180.259	246.259
	Venituri total (I+II), din care:	82.207.047	104.852.225	84.248.042	98.731.586
	I. Venituri din exploatare	82.207.030	104.779.229	84.204.075	98.731.470
	- venituri din energie electrica	0	451.345	3.474	13.613
	- venituri din energie termica	50.555.160	59.788.086	51.315.456	56.725.240
	- venituri din subventii	26.198.246	30.815.487	26.295.417	29.612.895
	- venituri din alte activitati	3.034.484	14.175.657	3.479.768	11.140.187
	- venituri din provizioane	2.419.139	1.990.116	3.109.961	1.239.534
	II. Venituri financiare	17	72.9956	43.967	116
	Profit/Pierdere brut	-6.650.341	7.148.020	-5.247.756	-3.514.977

Rezultat profit/pierdere			
	Cheltuieli	Venituri	Pierdere/ Profit
2022	88.857.387	82.207.047	- 6.650.340
2023	95.714.088	102.862.108	+7.148.020
2024	89.495.798	84.248.042	-5.247.756
2025	102.246.563	98.731.586	-3.514.977

Gradul de recuperare a facturilor de energie termică, emise către clienții noștri, reprezintă în continuare o problemă deosebit de dificilă, în principal cauzată de gradul evident de sărăcire al populației, dar și de unele considerente subiective.

Ingrijorător este aspectul legat de recuperarea creanțelor mai vechi de 120 de zile, cât și deciziile instanțelor judecătorești în multe dosare, unde nu se admit penalitățile și majorările calculate, sumele respective fiind evidențiate în situațiile contabile.

Există aspectul foarte cunoscut (generalizat chiar la nivel național), la care se caută soluții în principal juridice, al spațiilor de la parterul blocurilor, spații debransate, ce sunt tranzitate de țevile care alimentează etajele superioare (condominiul), ai căror proprietari sau chiriași refuză să semneze contracte

Evoluția creanțelor se prezintă astfel :

Data	Sold total	1-30 zile	31-60 zile	61-90 zile	91-120 zile	>120 zile
31.12.2022	9.048.258	4.565.545	528.355	102.005	86.864	3.765.489
31.12.2023	7.492.510	2.972.853	344.853	111.743	78.770	3.984.288
31.12.2024	7.056.312	2.611.831	516.058	65.996	50.704	3.811.721
31.12.2025	8.409.564	3.276.925	1.174.338	92.996	59.319	3.805.984

Evoluția datoriilor la furnizorii de materii și materiale este următoarea:

Data	Total	1-30 zile	31-60 zile	61-90 zile	91-120 zile	>120 zile
31.12.2022	10.324.615	8.961.737	1.110.304	-	-	252.574
31.12.2023	4.012.445	3.640.950	105.780	13814	-	251.901
31.12.2024	6.137.037	5.510.555	24.635	2.846	191.556	407.445
31.12.2025	7.845.531	7.388.099	-	24461	8234	425.057

Situatia disponibilitatilor financiare

La data de 31.12.2016 :

- linie credit LIBRA BANK = 2.500.000 lei
- cont curent LIBRA BANK = 195.414 lei
- SGB ALPHA BANK = 1.200.000 lei
- Avans platit ROMGAZ = 500.000 lei
- Restanta subventie = 286.048 lei
- TOTAL = 4.681.462 lei

La data de 31.12.2017 :

- linie credit LIBRA BANK = 2.544.339 lei
- cont curent LIBRA BANK = 0 lei
- SGB LIBRA BANK = 450.000 lei
- Garantie LIBRA BANK = 450.000 lei
- Cont Raiffeisen BANK = 150.120 lei

La data de 31.12.2022:

- disponibilitati banci = 9.926.990 lei

La data de 31.12.2023:

- disponibilitati banci = 189.689 lei

La data de 31.12.2024:

- disponibilitati banci = 423.943 lei

La data de 31.12.2025:

- disponibilitati banci = 394.241 lei

2.2. PREȚURI ȘI TARIFE

EVOLUȚIE PREȚURI, SUBVENȚIE, CONSUMATORI-FURNIZORI:
perioada 2022 - 2025

	2022	2023	2024	2025
Preț energie termică agenți economici [lei/Gcal]	751,12	810,24	856,73	826,26
Preț energie termică populație [lei/Gcal]	634,06	734,11	674,49	704,34
Preț de facturare energie termică populație [lei/Gcal]	382,69	440,37	404,42	422,04
Subvenție unitară [lei/Gcal]	251,37	293,75	270,07	282,29
Apartamente branșate la SACET	18.838	17.877	17.403	17.040
Preț apă potabilă [lei/mc]	5,19	5,89	5,89	6,94

Preț canal [lei/mc]	5,36	6,31	6,31	7,43
Preț gaze naturale [lei/1000 mc]	2.498,44	2.722,89	2.466,09	2.696,30

2.3. Situația tehnică

La CT-uri s-a continuat identificarea deficiențelor de proiectare și execuție, acestea fiind remediate de TERMO CALOR CONFORT SA.

Rezultate semnificative s-au obținut prin depistarea operativă și eliminarea pierderilor de apă, atât în zona surselor de producere, cât și în rețelele de transport și distribuție.

Valorile indicatorilor de funcționare CT + rețea (2022– 2025)

	An	Randament	Consum specific CH4	Pierderi totale rețele
		%	mc/Gcal	%
	2022	91,80	128	33,69
CT zona	2023	92,67	127	34,26
	2024	92,70	128	33,51
	2025	91,3	128	33,24
	2022	88,5	130	25,36
CT cvartal	2023	91,89	128	26,04
	2024	91,65	128	26,02
	2025	91,15	128	25,86
CT total	2022	90,80	129	30,56
	2023	92,38	127	31,21
	2024	92,40	128	30,70
	2025	92,20	128	30,20

NOTA:

- pe viitor nu este de așteptat o creștere a randamentelor având în vedere faptul că CT -urile au fost supradimensionate (acum 9 - 10 ani, necesarul de energie termică era mai mare), iar în perioadele de vară când se furnizează numai apa caldă, cazanele funcționează la sarcini sub 30%, în zona de ineficiență energetică;
- pierderile de la producere până la vânzare au crescut foarte mult in anul 2025 in principal din cauza cresterii numarului de debransari si a faptului ca in luna aprilie nu s-a furnizat caldura din cauza faptului ca nu a existat cota de gaze naturale la pretul contractual;
- reducerea pierderilor de energie termică până la nivelul de 10-15% se poate obține numai prin realizarea într-un ritm susținut al lucrărilor pentru reabilitarea și modernizarea rețelelor termice de transport și distribuție a energiei termice conform

Strategiei termoficării și SF-ului de eficientizare SACET, documente aprobate de Consiliul Local Municipal.

Investiții prevăzute pentru perioada 2026-2030

În vederea reabilitării sistemului centralizat de producere, distribuție și furnizare a agentului termic către populația municipiului Pitești, Termo Calor Confort SA a propus realizarea următoarelor obiective de investiții:

- La **CT 803**, situată în Strada Tineretului, nr. 4A se va realiza o lucrare complexă de modernizare a instalațiilor existente, constând în reabilitarea componentelor critice, optimizarea circuitelor tehnologice și implementarea unui sistem de panouri solare pentru producerea energiei termice.

- La **PT 902**, situată în Aleea Iftimie, cartier Găvana se va realiza înlocuirea racordului termic existent, utilizând țevă neagră DN 150, pe un traseu de 2 x 225 metri liniari, intervenția având ca scop reducerea pierderilor de agent termic și creșterea siguranței în exploatare.

- La **PT 903**, din Strada Alunului, cartier Găvana se va realiza înlocuirea racordului termic, utilizând țevă neagră DN 150, pe un traseu de 2 x 500 metri liniari, contribuind la îmbunătățirea eficienței transportului energiei termice.

- La **PT 906**, situată în Strada Doctor Carol Davila nr. 2A se va realiza execuția unui racord termic nou din țevă neagră DN 200, pe un traseu de 2 x 250 metri liniari. Această investiție va conduce la reducerea pierderilor de agent termic, creșterea capacității de transport și îmbunătățirea siguranței în exploatare.

- La **CT 910** se va efectua înlocuirea țevilor de fum aferente cazanului nr. 1, în scopul îmbunătățirii evacuării gazelor arse, creșterii randamentului cazanului și reducerii riscurilor de funcționare necorespunzătoare.

- La **CT 715** se va implementa o pompă de căldură, care va funcționa în paralel cu panourile solare existente, contribuind la creșterea eficienței energetice și la reducerea consumului de gaz natural. Valoarea estimată a investiției este de aproximativ 3.000 euro;

- Se va realiza implementarea unor centrale termice de capacitate 80–100 kW la **CT 1009** și **CT 206**, cu o valoare estimată de 50.000 lei, în vederea asigurării flexibilității în exploatare și a adaptării la necesarul real de consum;

- Modernizarea echipamentelor de contorizare și a integratoarelor reprezintă un obiectiv major, cu o valoare estimată între 500.000 și 600.000 lei, având ca scop creșterea acurateții măsurărilor, îmbunătățirea monitorizării consumurilor și reducerea pierderilor nejustificate.

- Modernizarea **PT/CT-urilor** cu înlocuirea pompelor de încălzire cu convertizoare de frecvență, cu o valoare estimată anuală de 1 milion de lei (30 buc).

- Se va efectua un bilanț energetic complet al sistemului, în valoare estimată de 50.000 lei, pentru identificarea exactă a pierderilor, evaluarea performanțelor și fundamentarea măsurilor viitoare de optimizare.

- Actualizarea procedurilor interne de exploatare și mentenanță, în concordanță cu cerințele actuale privind eficiența energetică, siguranța în exploatare și controlul costurilor.

- Implementarea citirii la distanță Kamstrup pentru aproximativ 2.400 de contoare integrate, în scopul îmbunătățirii sistemului de măsurare și facturare a energiei termice, creșterii preciziei datelor și reducerii pierderilor comerciale.

- Elaborarea studiului de fezabilitate pentru reabilitarea și modernizarea rețelelor termice de distribuție din cartierul Găvana.

- Se propune elaborarea studiului de fezabilitate pentru reabilitarea și modernizarea rețelelor termice de distribuție din cartierul Găvana, cu o lungime totală estimată de aproximativ 50,5 km și o valoare estimată a investiției de 82 milioane de euro.

Documentația va analiza starea tehnică actuală a conductelor, nivelul pierderilor tehnologice, soluțiile optime de modernizare (înlocuirea conductelor degradate cu conducte preizolate, optimizarea traseelor și a diametrelor), precum și analiza cost-beneficiu și sursele potențiale de finanțare.

- Elaborarea studiului de fezabilitate pentru reabilitarea și modernizarea rețelelor termice de distribuție din cartierul Trivale.

- Elaborarea studiului de fezabilitate pentru reabilitarea și modernizarea rețelelor termice de distribuție din cartierul Trivale, cu o lungime totală estimată de aproximativ 45 km și o valoare estimată a investiției de 61 milioane de euro.

Studiul va include evaluarea detaliată a infrastructurii existente, identificarea zonelor cu pierderi ridicate, propunerea soluțiilor tehnice moderne și estimarea impactului economic și energetic al investiției.

- Elaborarea studiului de fezabilitate pentru implementarea unei centrale de cogenerare cu motoare termice, pentru **CT zonă 608** prin instalarea a 3 motoare termice pe gaz natural, noi și modern echipate, de generație nouă, cu randament superior, precum și a instalațiilor anexe acestora:

- două motoare de 3 MWe, respectiv 3 MWt putere instalată totală pentru încălzire;
- un motor de 1.000 kWe, respectiv 1.000 kWt pentru apă caldă de consum;

Cele 3 motoare vor avea o capacitate instalată de 7 MW electrici.

- Elaborarea studiului de fezabilitate pentru implementarea unei centrale de cogenerare cu motoare termice, pentru **PT 903** prin instalarea a 3 motoare termice pe gaz natural, noi și

modern echipate, de generație nouă, cu randament superior, precum și a instalațiilor anexe acestora:

- două motoare de 3 MWe, respectiv 3 MWt putere instalată totală pentru încălzire;
- un motor de 1.000 kWe, respectiv 1.000 kWt pentru apă caldă de consum;

Cele 3 motoare vor avea o capacitate instalată de 7 MW electrici.

Studiul va analiza oportunitatea și eficiența producerii simultane de energie electrică și energie termică în regim de înaltă eficiență, în vederea creșterii randamentului global al sistemului de termoficare.

Prin implementarea cogenerării se urmărește valorificarea superioară a combustibilului utilizat, reducerea consumului specific de gaz natural și scăderea costurilor de producție a energiei termice.

De asemenea, producerea energiei electrice va putea genera venituri suplimentare și va contribui la reducerea progresivă a subvenției acordate din bugetul local.

Studiul va cuprinde analiza tehnico-economică, estimarea investiției, identificarea surselor de finanțare și evaluarea impactului asupra sistemului existent.

Prin implementarea acestor investiții, se creează premisele dezvoltării unui sistem de alimentare cu energie termică modern, eficient și sustenabil, adaptat cerințelor actuale și viitoare.

În ceea ce privește programul de panouri solare, investiția este asumată de Primăria Municipiului, în vederea reducerii costului de producție a energiei termice și a subvenției aferente.

Monitorizarea consumurilor și bilanț energetic

Monitorizarea exactă a consumurilor și realizarea unui bilanț energetic complet sunt condiții esențiale pentru managementul energetic al SACET și pentru controlul pierderilor tehnologice și comerciale.

Se propun următoarele măsuri:

- modernizarea echipamentelor de contorizare și a integratoarelor (500.000–600.000 lei),
- implementarea marjei/citirii la distanță Kamstrup pentru aproximativ 2.400 de contoare integrate
- realizarea unui bilanț energetic complet (50.000 lei).

Aceste măsuri permit: determinarea precisă a energiei produse/livrate/facturate, identificarea rapidă a zonelor cu pierderi ridicate, optimizarea regimurilor de funcționare și creșterea gradului de încasare prin facturare corectă și transparentă.

Program municipal de implementare panouri solare

Primăria Municipiului Pitești va realiza investiția în panouri solare la nivelul sistemului de alimentare cu energie termică, ca măsură de reducere a consumului de gaz natural și de diminuare a costului unitar de producție a energiei termice.

Programul vizează instalarea de panouri solare la **56** de **CT** și **28** de **PT/MT** (total **84** amplasamente).

Valoarea estimată a unei instalații este de 200.000 lei, rezultând o investiție totală estimată de aproximativ 140 unități × 200.000 lei = 28,000,000 lei.

Implementarea se realizează etapizat, cu un ritm estimat de 15 centrale termice/an.

În paralel, se vor echipa modulele termice, astfel încât până la finalul anului 2029 să fie instalate panouri solare la toate cele 56 centrale termice și 84 module termice.

Prin punerea în funcțiune a sistemelor solare se estimează: reducerea pierderilor și a consumurilor specifice cu aproximativ 25% și diminuarea subvenției cu aproximativ 10% anual, în corelare cu extinderea anuală a capacităților instalate și cu celelalte măsuri din plan.

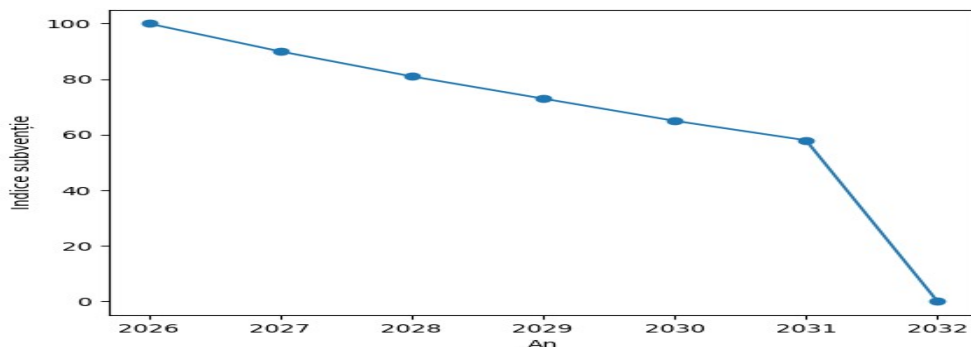
Tabelul de mai jos prezintă programarea anuală a implementării panourilor solare și bugetul estimat (lei).

An	Unități/an	Cumul	Investiție anuală	Investiție cumulată
2026	15	15	3.000 mii lei	3.000 mii lei
2027	15	30	3.000 mii lei	6.000 mii lei
2028	15	45	3.000 mii lei	9.000 mii lei
2029	11	56	2.200 mii lei	11.200 mii lei
Module termice	28	84	5.600 mii lei	16.800 mii lei

În anul 2026 se va demara programul de implementare a sistemelor de panouri solare la nivelul centralelor termice, fiind prevăzută instalarea unui număr de 15 sisteme. Această etapă reprezintă faza inițială a proiectului și are rolul de a valida soluția tehnică propusă, precum și de a genera primele efecte asupra reducerii consumului de gaz natural. Implementarea din primul an va permite obținerea unor date reale privind performanța sistemelor și va constitui baza pentru extinderea programului în anii următori. În perioada 2027–2028 programul va continua într-un ritm constant, prin instalarea anuală a câte 15 sisteme de panouri solare la nivelul centralelor termice. Această etapizare permite o distribuție echilibrată a investițiilor și asigură o creștere progresivă a capacității instalate. Extinderea anuală a sistemelor conduce la acumularea treptată a economiilor de combustibil, reducând necesarul de gaz natural și optimizând funcționarea centralelor termice. În același timp, această abordare etapizată facilitează adaptarea exploatării sistemului la noile condiții de funcționare și permite corelarea investițiilor cu celelalte lucrări de modernizare prevăzute în plan. În anul 2029 se va finaliza

echiparea celor 56 de centrale termice incluse în program, concomitent cu implementarea sistemelor de panouri solare la nivelul punctelor și modulelor termice. Prin această etapă se va atinge obiectivul de acoperire integrală a celor **84 de amplasamente**, respectiv centrale termice și puncte/module termice. Finalizarea programului va conduce la maximizarea beneficiilor energetice și economice, sistemul fiind complet adaptat pentru utilizarea surselor regenerabile în paralel cu sursele clasice de producere a energiei termice. Prin implementarea integrală a programului se estimează o reducere a consumului de gaz natural și a pierderilor tehnologice de aproximativ **25%**, ca urmare a utilizării energiei solare pentru prepararea agentului termic, în special în perioadele de consum redus. Efectul cumulativ al investițiilor în panouri solare, coroborat cu măsurile de modernizare a rețelelor termice și optimizarea funcționării centralelor, conduce la o diminuare progresivă a subvenției acordate din bugetul local, estimată la aproximativ **10% anual**.

În acest context, prin implementarea completă a planului de investiții, se preconizează atingerea obiectivului strategic de **eliminarea subvenției până în anul 2032**, asigurând în același timp continuitatea și calitatea serviciului public.



Reabilitarea și modernizarea rețelelor termice de distribuție

Reabilitarea rețelelor de distribuție are rolul determinant în reducerea pierderilor tehnologice, deoarece cele mai mari pierderi apar pe conductele cu izolație degradată și pe traseele cu avarii repetate.

Înlocuirea cu conducte preizolate, optimizarea diametrelor și reconfigurarea traseelor vor conduce la reducerea pierderilor, creșterea siguranței și scăderea costurilor de mentenanță.

Cartierul Găvana: lungime rețele vizate ~ 50.5 km; valoare estimată investiție ~ 82.000,000 euro. Implementarea se va realiza etapizat, cu finalizare până în 2032.

Cartierul Trivale: lungime rețele vizate ~ 45.0 km; valoare estimată investiție ~61.000,000 euro. Implementarea se va realiza etapizat, cu finalizare până în 2032.

In tabelul de mai jos se prezintă o fazare a investițiilor în rețele (valorile finale vor rezulta din SF și proiectare).

An	Găvana km/an	Găvana/an (€)	Trivale km/an	Trivale/an (€)	Total km/an	Total an (€)
2026	0.0	0	0.0	0	0.0	0
2027	0.0	0	0.0	0	0.0	0
2028	12.62	20 500 000	0.0	0	12.62	20 500 000
2029	12.62	20 500 000	11.25	15 250 000	23.87	35 750 000
2030	12.62	20 500 000	11.25	15 250 000	23.87	35 750 000
2031	12.62	20 500 000	11.25	15 250 000	23.87	35 750 000
2032	0.0	0	11.25	15 250 000	11.25	15 250 000

În completarea programului de reabilitare și modernizare a rețelelor termice de distribuție din cartierele Găvana și Trivale se propune implementarea unui program etapizat de înlocuire a racordurilor termice, având ca obiectiv principal reducerea pierderilor tehnologice și creșterea eficienței energetice a sistemului de alimentare cu energie termică.

Racordurile termice reprezintă componente esențiale ale rețelei de distribuție, fiind elementele de legătură între rețelele principale și punctele termice sau consumatori.

În multe cazuri, aceste racorduri sunt realizate din conducte vechi, cu un grad ridicat de uzură fizică și morală, ceea ce conduce la pierderi semnificative de agent termic, scăderi de presiune și apariția frecventă a avariilor. Analiza tehnică a sistemului a evidențiat faptul că o parte importantă a pierderilor de energie termică este generată la nivelul acestor racorduri, în special în zonele unde conductele nu mai asigură o izolație corespunzătoare sau unde diametrele nu sunt adaptate cerințelor actuale de consum. Programul propus este structurat multianual, pe perioada 2026–2032 și vizează intervenții etapizate în funcție de starea tehnică a racordurilor, nivelul pierderilor înregistrate și importanța acestora. Implementarea acestor lucrări va contribui la creșterea randamentului sistemului, reducerea consumului de combustibil necesar producătorii energiei termice și diminuarea costurilor de exploatare. În mod direct, aceste măsuri vor avea un impact asupra reducerii costului de producție a energiei termice și implicit asupra diminuării subvenției acordate din bugetul local.

Tabelul următor prezintă programul etapizat de înlocuire a racordurilor termice pentru perioada 2026–2032, evidențiind lucrările propuse și ordinea de implementare a acestora, în funcție de prioritățile tehnice și impactul asupra reducerii pierderilor de energie termică.

An	Lucrare	Diametru	Lungime (ml)	Valoare (lei)
2026	Racord termic PT 902 Gavana	DN 150	448	492.800
2026	Racord termic PT 903 Gavana	DN 250	970	1.746,000
2027	Racord Trivale 1	DN 400	1187	3.086,200
2027	Racord termic PT 905 Gavana	DN 150	420	462.000
2028	Racord Trivale 2	DN 400	1187	3.086,200

2028	Racord termic CT 612 Trivale	DN 150	610	671.000
2029	Racord termic PT 906 Gavana	DN 250	540	972.000
2029	Racord termic PT 907 Gavana	DN 200	320	480.000
2030	Racord termic PT 904 / 908 Gavana	DN 200	1196	1.794,000
2030	Racord termic Gavana 2, 3, Garlei (Galerie vizitabila)	DN 400	1112	2.891.200
2031	Racord termic PT 1007 Prundu	DN 150	550	605.000
2031	Racord termic PT Spitalul Jud	DN 150	520	572.000
2032	Racord termic CT 603 / 604 Trivale	DN 200	570	855.000
2032	Racord termic PT 912	DN 150	380	418.000

– **PT 902 Găvana:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN 150, lungime 448 ml. Valoare estimată: **492.800** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

– **PT 903 Găvana:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN 250, lungime 970 ml. Valoare estimată: **1.746,000** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

– **Trivale 1:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN 400, lungime 1187 ml. Valoare estimată: **3.086,200** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

– **PT 905 Găvana:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN 150, lungime 420 ml. Valoare estimată: **462.000** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

– **Trivale 2:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN 400, lungime 1187 ml. Valoare estimată: **3.086,200** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

– **CT 612 Trivale:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN 150, lungime 610 ml. Valoare estimată: **671.000** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

– **PT 906 Găvana:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN 250, lungime 540 ml. Valoare estimată: **972.000** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

– **PT 907 Găvana:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN 200, lungime 320 ml. Valoare estimată: **480.000** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

– **PT 904/908 Găvana:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN 200, lungime 1196 ml. Valoare estimată: **1.794,000** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

– **Găvana 2-3 Gârlei:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN 400, lungime 1112 ml. Valoare estimată: **2.891.200** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

– **PT 1007 Prundu:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN 150, lungime 550 ml. Valoare estimată: **605.000** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

– **Spital Județean:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN 150, lungime 520 ml. Valoare estimată: **572.000** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

– **CT 603/604 Trivale:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN200, lungime 570 ml. Valoare estimată: **855.000** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

– **PT 912:** Racordul existent prezintă uzură și pierderi. Se propune înlocuirea conductei DN150, lungime 380 ml. Valoare estimată: **418.000** lei. Lucrarea reduce pierderile și consumul de combustibil, îmbunătățind eficiența sistemului.

Costuri unitare și metodologie

Estimarea valorilor investițiilor s-a realizat pe baza unor costuri unitare specifice fiecărui diametru de conductă, luând în considerare materialele, montajul, lucrările de săpătură și refacere.

DN 150: 1.100 lei/ml

DN 200: 1.500 lei/ml

DN 250: 1.800 lei/ml

DN 400: 2.600 lei/ml

Având în vedere specificul activității desfășurate de societate, precum și cadrul de reglementare aplicabil serviciului public de alimentare centralizată cu energie termică, activitatea TERMO CALOR CONFORT S.A. este influențată semnificativ de factori externi, dintre care cei mai importanți sunt:

- nivelul subvențiilor acordate de autoritățile administrației publice locale pentru acoperirea diferențelor de tarif;
- politica națională în domeniul termoficării și reglementările emise de A.N.R.E.;
- evoluția prețurilor la gaze naturale și energie electrică;
- gradul de încasare a creanțelor comerciale;

- necesarul de investiții pentru menținerea și modernizarea infrastructurii SACET.

Societatea este expusă la riscul de preț în contextul creșterii continue a costurilor de achiziție pentru gaze naturale, energie electrică și apă, cu impact direct asupra costului unitar al energiei termice livrate, și implicit a pierderii bazei de clienți, în special în rândul consumatorilor casnici, prin debranșări individuale.

Așa cum este menționat în **Raportul auditorului independent**, poziția financiară și rezultatele operaționale ale SOCIETĂȚII depind de sprijinul financiar și operational al acționarului majoritar, nefiind influențat exclusiv de deciziile conducerii.

În acest context trebuie subliniat că veniturile din subvenții aferente diferențelor de tarif se ridică la 29.612.895 lei, reprezentând peste 30% din cifra de afaceri, ceea ce evidențiază o dependență structurală de fondurile publice locale și o vulnerabilitate ridicată în cazul întârzierii, reducerii sau eliminării acestora.

Cu toate acestea, conducerea societății apreciază că principiul continuității activității rămâne adecvat la întocmirea situațiilor financiare, având în vedere:

- caracterul esențial al serviciului public prestat;
- măsurile operaționale și tehnice implementate pentru optimizarea activității;
- sprijinul acordat de acționarul majoritar și de autoritățile administrației publice locale;
- continuarea programelor de eficientizare și control al costurilor.

Conducerea monitorizează permanent evoluția indicatorilor economico-financiar și analizează măsuri pentru menținerea echilibrului financiar și asigurarea continuității serviciului public de termoficare.

În vederea menținerii continuității activității și a echilibrului financiar, conducerea societății urmărește implementarea unor măsuri de eficientizare operațională și optimizare a costurilor, precum:

- monitorizarea permanentă a consumurilor energetice;
- reducerea pierderilor tehnologice;
- prioritizarea investițiilor necesare;
- îmbunătățirea gradului de încasare a creanțelor;
- monitorizarea fluxurilor de numerar;
- colaborarea cu autoritățile administrației publice locale pentru asigurarea condițiilor

necesare desfășurării serviciului public de termoficare

4 Cadrul instituțional

Prezenta Componentă de Administrare a Planului de Administrare a fost elaborat în spiritul practicilor și principiilor guvernantei corporative, în conformitate cu reglementările O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice.

Componentă de Administrare Planului de Administrare respecta în totalitate legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația și reglementările existente în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice, în general, respectiv în domeniul serviciilor publice privind furnizarea energiei termice populației pentru încălzirea locuințelor și prepararea apei calde de consum, în particular, cu alte acte normative și convenționale, dintre care enumerăm:

- Legea nr. 31/1990 privind societatile, republicată;
- Ordonanța de Urgență nr.109/30.11.2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice, a Legii nr. 111/2016 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice și a Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 privind norme metodologice de aplicare a Legii nr. 111/2016 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice.
- Legea nr. 544 din 12.10.2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, actualizat;
- Hotărârea de Guvern nr. 123 din 7 februarie 2002 – Norma metodologica de aplicare a Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public;
- Hotărârea nr. 882 din 2004 pentru aprobarea strategiei naționale privind alimentarea cu energie termică a localităților prin sistemele de producție și distribuție centralizată;
- OUG 48/2004 pentru adoptarea unor măsuri privind furnizarea energiei termice populației pentru încălzirea locuințelor și prepararea apei calde de consum, prin sistemele publice centralizate de alimentare cu energie termică cu modificări și completări ulterioare;
- H.G. nr. 933 din 2004 privind contorizarea consumatorilor raportați la sistemele publice centralizate de alimentare cu energie termică cu modificări aduse prin H.G. 609/20.06.2007;
- Legea nr. 114/1996 privind locuințele (republicata) cu modificările și completările ulterioare
- Legea nr. 196 din 20.07.2018 privind înființarea, organizarea și funcționarea asociațiilor de proprietari și administrarea condominiumurilor;
- Legea nr. 213/1998 privind proprietatea publică și regimul juridic al acesteia cu modificările și completările ulterioare;
- OUG 195/22.12.2005 privind protecția mediului, aprobată prin Legea nr. 265/29.06.2006 cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 123/2012 a energiei electrice și a gazelor;
- Legea nr. 99/2016 privind achizițiile publice;
- HG nr. 394/ 2018 pentru aplicare normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 99/2016 privind achizițiile publice;

- Legea 677/2004 actualizată, pentru protecția persoanelor cu privire la prelucrarea datelor cu caracter personal;
- Ordinul MLPAT nr. 29/N/23.12.1993 – pentru aprobarea Normativului Cadru privind contorizarea apei și energiei termice la populații, instituții publice și agenți economici;
- Ordin ANRE nr. 41/19.10.2005 – pentru aprobarea modului de aplicare a tarifelor binom de către furnizorii de energie termică.
 - ORDONANȚA nr. 27 din 30 ianuarie 2002 privind reglementarea activității de soluționare a petițiilor
 - LEGE nr. 51 din 8 martie 2006 (*republicată*) serviciilor comunitare de utilități publice
 - LEGE nr. 226 din 16 septembrie 2021 privind stabilirea măsurilor de protecție socială pentru consumatorul vulnerabil de energie
 - HOTĂRÂRE nr. 1.588 din 19 decembrie 2007 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 230/2007 privind înființarea, organizarea și funcționarea asociațiilor de proprietari - va fi abrogat de art.110 din LEGE 196/2018 la data de 28 septembrie 2018
- Contract de Delegare a Gestiunii Serviciului Public de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice produse în sistem centralizat în aria administrativ teritorială a municipiului Pitesti, orașului Topoloveni și comunei Bascov, nr. 80 din 09.09.2025 aprobat prin Hotărârea Adunării Generale a Asociației de Dezvoltare Intercomunitară de Utilități Publice, pentru serviciul de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice produse în sistem centralizat „Termoserv Argeș”.

Legislația Europeană

- Directiva 2004/8/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 11 Februarie 2004 privind promovarea cogenerării pe baza cererii de energie termică utilă pe piața internă a energiei și de modificare a Directivei 92/42/CEE;
- COMUNICAREA COMISIEI DE CĂTRE CONSILIUL ȘI PARLAMENTUL EUROPEAN
Acțiuni de punere în aplicare a Cartii Verzi. Raport privind progresul realizat în domeniul surselor de energie regenerabile;

5.Principii privind administrarea TERMO CALOR CONFORT S.A. în perioada 13.05.2026-12.05.2030

Administrarea TERMO CALOR CONFORT S.A. pe perioada mandatului actualului Consiliul de Administrație va viza următoarele :

- menținerea și crearea unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății;

- armonizarea practicilor manageriale si de administrare cu principiile guvernantei corporative.

Strategia Consiliului de Administratie pentru dezvoltarea durabila a Societatii va fi guvernata de urmatoarele principii:

- a) universalitatea serviciilor publice;
- b) eficienta economica;
- c) profesionalismul;
- d) dezvoltarea durabila si corelarea cerintelor cu resursele;
- e) protectia si conservarea mediului natural si construit;
- f) asigurarea igienei si sanatatii populatiei;
- g) administrarea eficientă a bunurilor din proprietatea publică sau privată a unităților administrativ-teritoriale;
- h) transparenta si liber acces la informațiile privind serviciile publice.

6. Relatii institutionale

6.1. Relatia cu actionarii

- **Transparenta si comunicare** - semestrial va fi inaintat Adunarii Generale a Actionarilor un raport de activitate al administratorilor Societatii, prin intermediul caruia se va monitoriza gradul de indeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare.

6.2. Relatia cu Unitatile Administrativ Teritoriale actionare, autoritatile de reglementare si control, consumatori, etc.

- **Acces direct la informatie** - societatea va furniza tuturor partilor interesate informatiile specifice, de interes general, complete si corecte cu privire la situatia financiara si rezultatele economice ale Societatii, cu privire la obiectivele de dezvoltare ale Societatii si la strategia acesteia;
- **Transparenta** - societatea va fi supusa anual unui audit financiar extern, independent si obiectiv, care sa confirme veridicitatea situatiei economice si financiare a Societatii.

6.3. Relatia cu directorul/directorii in domeniile relatiilor de munca si de functionare ale Societatii

- **Autoritate organizationala** –responsabilitate pentru indeplinirea corespunzatoare a sarcinilor ;
- **Delegarea** - reprezintă mijlocul prin care managementul stabilește relațiile de autoritate. Delegarea este instrumentul prin care managementul distribuie catre directori sarcinile si atributiile ce trebuie să fie executate pentru ca obiectivele să fie îndeplinite, atinse.

- **Tratament nediscriminatoriu** - rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic pentru tot personalul angajat al Societății;

6.4. Relatia cu angajatii

- **Stabilitate și motivare** - asigurarea unui climat de stabilitate și de valorificare a potențialului fiecărui angajat, angajații vor fi motivați prin forma de salarizare să-și execute sarcinile și atribuțiile de serviciu specificate în fișa postului;
- **Armonizarea intereselor** - vor fi organizate întâlniri între administratori și salariați, în vederea apropierii managementului de execuție și adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de către angajați;
- **Eficiență** – optimizarea relațiilor de muncă prin raportul între salariu și prestația efectuată;
- **Stimularea**, la fiecare angajat a dorinței de îmbunătățire continuă a propriei activități.

6.5 Relatia cu clientii

- **Transparența în comunicare**
- **Soluționarea promptă a reclamațiilor** - se vor realiza acțiuni succesive pentru îmbunătățirea relației cu cetățenii;
- **Confidențialitate** - prelucrarea legală a datelor cu caracter personal al consumatorilor;
- **Preocuparea** permanentă pentru creșterea gradului de încredere a clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- **Îmbunătățirea** calității vieții populației care trăiește în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor privind furnizarea energiei termice pentru încălzirea locuințelor și prepararea apei calde de consum.

7. Obiective și priorități

7.1. Obiective

- Furnizarea energiei termice pentru încălzirea locuințelor și prepararea apei calde de consum la parametrii impuși de normativele în vigoare;
- Monitorizarea permanentă a costurilor de operare;
- Optimizarea cheltuielilor prin verificarea operațiunilor tehnice efectuate;
- Optimizarea cheltuielilor prin verificarea operațiunilor economice efectuate;
- Apropierea managementului de execuție prin reducerea numărului de niveluri ierarhice la minim;
- Asigurarea resurselor financiare necesare pentru desfășurarea activității societății;
- Analizarea cu prudență a necesității și oportunității obiectivelor de investiții aflate în curs;
- Creșterea gradului de informatizare și automatizare a societății;

- Analizarea necesitatii si oportunitatii centralizarii din punct de vedere administrativ a serviciilor functionale ale societatii pentru facilitarea comunicarii cu utilizatorii;
- Dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanenta si evaluarea atenta a angajatilor;
- Asigurarea securitatii si sanatatii angajatilor prin implementarea politicilor de responsabilitate sociala;
- Adaptarea particularitatilor din cadrul societatii cu conditiile actuale economice;
- Promovarea respectului si transparentei prin tratamentul egal al tuturor clientilor nostri si mentinerea comunicarii eficace cu toti factorii interesati;
- Adaptabilitate la cerintele utilizatorilor si gestiune pe termen lung;
- Accesibilitate egala si nediscriminatorie la serviciul public, in conditiile contractuale;
- Continuitate din punct de vedere cantitativ si calitativ in conditiile contractuale;
- Imbunatatirea continua a indicatorilor de performanta pentru serviciile furnizate;
- Cresterea satisfactiei clientilor prin calitatea serviciilor prestate, o mai buna identificare si intelegere a nevoilor acestora;
- Castigarea adeziunii furnizorilor nostri in ceea ce priveste angajamentele noastre in materie de dezvoltare durabila;

7.2. Prioritati

- Plan de Actiuni - Semestrul I 2026
- Elaborarea structurii organizatorice in conceptul managementului corporativ
- Elaborarea sistemului de salarizare si stabilirea grilei de salarizare in conceptul "salarizare pe post" și actualizarea cu salariul minim brut începând cu 01.07.2026.
 - 01.07.2026 – aplicare
- Organizarea procedurii de selectie pentru posturile de director și director economic în acceptiunea art.143 din Legea 31/1990 si in conformitate cu dispozitiile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice, a Legii nr. 111/2016 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice și a Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 privind norme metodologice de aplicare a Legii nr. 111/2016 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice si de Actul Constitutiv al Societatii
- Realizarea Bugetului de Venituri si Cheltuieli al societatii pe anul 2026
- Masuri pentru asigurarea fluxului de disponibilitati pentru buna functionare a societății.

INDICATORII DE PERFORMANȚĂ
stabiliți în sarcina administratorului pentru mandatul 13.05.2026-12.05.2030

Nr. Crt	Categorie	Indicator	UM	Formula de calcul	Pondere	Valori/termen anual
A. ICP FINANCIARI (50%)						
1	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	%	$\frac{\text{Cheltuieli de capital}}{\text{Total active}}$	10%	≥ 1
2	Finanțarea	Rata lichidității curente	%	$\frac{\text{Active curente (circulante)}}{\text{Datorii curente}}$	10%	≥ 1
3	Operațiuni	Viteza de rotație a activelor	nr.	$\frac{\text{Cifra de afaceri neta}}{\text{Valoarea medie a tuturor activelor}}$	10%	≥ 1
4	Rentabilitate	Rentabilitate a capitalului propriu	%	$\frac{\text{Profit net}}{\text{Valoare capital propriu}}$	10%	≥ 2
5	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	%	$\frac{\text{Dividende plătite}}{\text{Profit net}}$	10%	≥ 45
B. ICP OPERAȚIONALI (10%)						
6	Referitor la clienți	Scorul satisfacției clienților	nr.	$\text{Scor satisfacție clienți}(T_0) = \frac{\text{Total număr evaluări de 4 și 5}(T_0)}{\text{Total număr evaluări}(T_1)}$	10%	≥ 90
C. ICP ORIENTAȚI CĂTRE SERVICII PUBLICE (20%)						
7	Specifici sectorului de activitate	Reducerea pierderilor tehnologice	%	$\frac{(\text{pierderi precedent pierderi curent})}{\text{pierderi precedent}} \times 100$	10%	≥ 70
8	Specifici sectorului de activitate	Avarii tehnice ale societății	nr.	$\frac{(\text{avarii precedente} - \text{avarii curente})}{\text{avarii precedente}} \times 100$	5%	< 12
9	Specifici sectorului de activitate	Rata de retenție a clienților	%	$\frac{\text{nr. clienți finali} - \text{nr. clienți noi}}{\text{nr. clienți început}} \times 100$	5%	≤ 0,35
D. ICP ORIENTAȚI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ (20%)						
10	Guvernare corporativă	Numărul de reuniuni ale Consiliului de Administrație	nr.	Numărul ședințelor consiliului de administrație susținute de-a lungul anului	10%	≥ 12
11	Guvernare corporativă	Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație	%	$\frac{\sum_{i=1}^{N_t} \text{numarul participantilor la sedinte}}{\text{Numar total membri}_t \cdot \text{Numar sedinte}}$	5%	≥ 90
12	Guvernare corporativă	Politici de gestionare riscuri	DA	Politici de gestionare riscuri (DA/NU)	5%	DA
Total					100%	

NOTĂ : ICP FINANCIARI 50% (25-50%)
 ICP OPERAȚIONALI 10% (10-25%)
 ICP ORIENTAȚI CĂTRE SERVICII PUBLICE 20% (5-25%)
 ICP GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ 20% (10-25%)
 TOTAL 100%

8. Concluzii

Principiile privind administrarea Societatii în intervalul 13.05.2026-12.05.2030, obiectivele fundamentale și prioritățile strategice stabilite prin prezenta Componentă de Administrare a Planului de Administrare, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru Director/Directorii Societatii.

Componentă de Administrare a Planului de Administrare pe perioada 13.05.2026-12.05.2030 reprezintă un instrument de planificare strategică a politicii de administrare a TERMO CALOR CONFORT S.A., fiind ca atare un document de referință pentru toți administratorii și Directorii Societatii, din momentul aprobării acestuia de către Adunarea Generală a Acționarilor Societatii.

Elaborat de membrii Consiliului de Administrație ai Termo Calor Confort S.A.

Nr. Crt	Nume și Prenume	Semnătura
1.	Sandu Adrian	
2.	Crăciuneanu Maria	
3.	Tomescu Diana Maria	