



TERMO PLOIEȘTI S.R.L.  
Str. Vlad Tepeș, nr. 37, Ploiești, Prahova  
RC: J2022002749293; CUI: RO46877331  
Sediul secundar: str. Trandafirilor, nr. 89  
Brazii de Sus, com. Brazi, Prahova  
Nr intrare/ieșire: 25005896/

TERMO PLOIESTI S.R.L. 29 MAI 2025  
Sediul social: Ploiesti, str. Vlad Tepeș, nr.37, Prahova  
Sediul secundar: Brazii de Sus, str. Trandafirilor, nr. 89  
CP 107084, com. Brazi, Prahova  
Tel: (+40) 244 52 03 12; Fax: (+40) 244 52 57 67

**RAPORTUL COMITETULUI DE GESTIONARE A RISCURILOR**  
**din cadrul**  
**CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE**  
**TERMO PLOIESTI S.R.L.**  
**- 2024 -**

**1. Consideratii generale asupra activitatii SC TERMO Ploiesti S.R.L.**

Societatea TERMO PLOIESTI S.R.L., cu sediul social in Municipiul Ploiesti, str. Vlad Tepeș, nr. 37, jud. Prahova, J29/2749/21.09.2022, CUI RO 46877331, cu sediu secundar in str. Trandafirilor, nr. 89, Brazii de Sus, comuna Brazi, jud. Prahova , desfasoara o activitate economica de utilitate publica privind furnizarea energiei termice catre populatie, institutii publice si operatori economici din Municipiul Ploiesti .

Societatea TERMO PLOIESTI SRL este o societatea cu raspundere limitata, o persoana juridica cu capital public, inregistrata in Romania, care asigura producerea, transportul, distribuirea si furnizarea energiei termice in sistem centralizat, in conditiile reglementarilor in vigoare, ca serviciu de interes public general si in concordanta cu atributiile stabilite de catre Municipiul Ploiesti, prin Consiliul

Local al Municipiului Ploiesti, care exercita, in calitate de autoritate publica tutelara, calitatea de asociat unic al intreprinderii publice.

Potrivit art. 27 din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, autoritatea tutelara este Municipiul Ploiesti, autoritate exercitata prin reprezentantii desemnati prin Hotarari ale Consiliului Local Ploiesti - organ deliberativ al Municipiului Ploiesti, conform O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul Administrativ.

Obiectul de activitate al TERMO PLOIESTI SRL este prevazut in Actul constitutiv, obiectul de activitate principal fiind Furnizarea de abur si aer conditionat – cod CAEN 3530.

In calitate de operator economic public cu capital integral de stat, activitatea comerciala a societatii este reglementata de Legea societatilor comerciale nr. 31/1990, republicata, cu modificarile si completarile ulterioare, Legea nr. 51/2006 privind furnizarea energiei termice si raporturile cu utilizatorii si consumatorii - furnizare rezultata din Regulamentul de alimentare cu energie termica aprobate prin H.C.L. Ploiesti nr. 475/11.10.2022, contractul de delegare propriu-zis si contractele de furnizare a energiei termice incheiate cu utilizatorii, asa cum acestia sunt definiti de Legea serviciilor comunitare de utilitati publice nr. 51/08.03.2006, republicata.

Potrivit Actului Constitutiv, administrarea societatii, raportat la art. 28 alin. (6) si art. 35 alin. (3) din O.U.G. 109/2011, se realizeaza de catre un Consiliu de Administratie format din 5 (cinci) membri, cu majoritate de administratori neexecutivi, condus de catre un Presedinte care nu poate fi si Director General al societatii.

## **2. Scurt istoric al conducerii TERMO PLOIESTI S.R.L.**

Societatea TERMO PLOIESTI SRL este o societate infiintata in anul 2022, in baza Hotararii Consiliului Local al Municipiului Ploiesti nr.359/25.08.2022 privind aprobarea infiintarii unei societati cu raspundere limitata, având ca asociat unic Municipiul Ploiesti, cu scopul desfasurarii activitatilor specifice Serviciului public de alimentare cu energie termica in sistem centralizat in municipiul Ploiesti, modificata prin Hotararea Consiliului Local al Municipiului Ploiesti nr.382/30.08.2022, Hotarârea Consiliului Local al Municipiului Ploiesti nr.396/06.09.2022 si Hotarârea Consiliului Local al Municipiului Ploiesti nr.406/20.09.2022.

In anul 2024 conducerea intreprinderii publice a fost asigurata, in baza unor contracte de mandat, de urmatoarele persoane:

### **Adunarea Generala a Asociatilor :**

<b>Nr. crt.</b>	<b>Nume, prenume</b>	<b>Functia</b>	<b>Actul de numire</b>	<b>Durata mandat aferenta anului 2023</b>
1.	Marcu Valentin	Membru AGA	Contract de mandat nr. 10518/12.06.2023	01.01.2024 – 27.11.2024
2.	Tudor Aurelian Dumitru	Membru AGA	Contractele de mandat nr. 10517/12.06.2023 nr. 21564/03.12.2024	01.01.2024 – 27.11.2024 28.11.2024 – 31.12.2024

3.	Vasca Robert Ionut	Membru AGA	Contract de mandat nr. 21563/03.12.2024	28.11.2024 – 31.12.2024
----	--------------------	------------	---	-------------------------

**Consiliul de Administratie:**

Nr. crt.	Nume, prenume	Funcția	Numar contract de mandat	Durata mandat aferenta anului 2024
1	Vârlan Alexandru	Administrator	nr.7128/06.07.2023	30.01.2024-31.12.2024
2	Vlad Costel-Catalin	Administrator	nr.7125/06.07.2023	30.01.2024-31.12.2024
3	Sori Daniel-Gheorghe	Administrator	nr.7127/06.07.2023	30.01.2024-31.12.2024
4	Vane Alexandru-Florin	Administrator	nr.7124/06.07.2023	30.01.2024-31.12.2024
5	Tache Ion Octavian	Administrator	nr.7126/06.07.2023	30.01.2024-31.12.2024

**Directorii Executivi:**

Nr. crt.	Nume, prenume	Funcția	Numar contract de mandat	Durata mandat aferenta anului 2024
2.	Becheanu Mihai-Bogdan	Director General	Contract de mandat nr.13652/27.12.2023	30.01.2024-31.12.2024
3.	Ion Maria Argentina	Director Economic	Contract de mandat nr.13653/27.12.2023	30.01.2024-31.12.2024

In cursul anului 2024 componenta conducerii intreprinderii publice a suferit o singura modificare asa cum se observa in tabelul de mai sus, mai exact, un membru AGA a fost inlocuit de altul la numirea noului Consiliu Local al Municipiului Ploiești.

**3. Atributii si responsabilitati ale comitetului de gestionare a riscurilor**

La nivelul Termo Ploiesti, Comitetul de Gestionare a Riscurilor a fost numit prin Deciziile nr. 19/26.07.2023 și nr. 46/26.04.2024 ale Consiliului de Administratie.

Componenta Comitetului de Gestionare a Riscurilor din cadrul Consiliului de Administratie de la Termo Ploiesti SRL, potrivit Deciziei nr. 46/26.04.2024 este urmatoarea:

- Domnul Sori Daniel-Gheorghe
- Domnul Tache Ion-Octavian
- Domnul Varlan Alexandru

Comitetul de gestionare a riscurilor din cadrul Consiliului de Administratie al intreprinderii publice Termo Ploiesti S.R.L. a fost constituit si functioneaza in cadrul societatii in conformitate cu reglementarile urmatoarelor acte normative:

- ✓ O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, modificata si completata;
- ✓ Legea nr. 31/1990 legea societatilor comerciale, modificata si completata.

In conformitate cu dispozitiile art. 34 alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, modificata si completata, in cadrul Consiliului de Administratie se constituie, printre alte comitete, comitetul de gestionare a riscurilor.

Raportul anual are la baza planul de Administrare al Termo Ploiesti S.R.L. pentru perioada 2023-2027, aprobat prin Hotararea Adunarii Generale a Asociatilor nr. 14 din 02 octombrie 2023.

Comitetul de Gestionare a Riscurilor are, potrivit art. 34 alin. (3) din OUG nr. 109/2011, privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, modificata si completata, urmatoarele atributii si responsabilitati:

a) asigura concordanta activitatilor de control cu riscurile generate de activitatile si procesele care fac obiectul controlului, identifica, analizeaza, evalueaza, monitorizeaza si raporteaza riscurile identificate, planul de masuri de atenuare sau anticipare a acestora, alte masuri luate de conducerea executiva;

b) este responsabil cu masurarea solvabilitatii intreprinderii publice, prin raportare la atributiile si obligatiile uzuale ale acesteia, si informeaza sau, dupa caz, face propuneri Consiliului de Administratie.

Comitetul de Gestionare a Riscurilor reprezinta un organism suplimentar constituit in cadrul Consiliului de Administratie cu rol de crestere a increderii asupra rapoartelor financiare emise de conducerea executiva a societatii prin faptul ca, sistemele/activitatile care concura la asigurarea fidelitatii, acuratetei, realitatii, conformitatii si legalitatii acestora sunt supuse supravegherii si monitorizarii permanente.

Scopul raportului este prezentarea activitatii Comitetului de Gestionare a Riscurilor din cadrul intreprinderii publice Termo Ploiesti S.R.L. in cursul anului 2024. In raport sunt prezentate concluziile rezultate in urma desfasurarii activitatilor de monitorizare a eficacitatii sistemelor de control intern, dar si monitorizarea relatiilor cu auditorul extern, care are rolul de a emite o opinie independenta asupra situatiilor financiare anuale ale societatii.

#### **4. Riscuri identificate**

Gandirea bazata pe risc permite intreprinderii publice sa determine atat factorii care ar putea determina abateri in procesele sale de la rezultatele planificate, cat si sa aplice controale preventive pentru minimalizarea efectelor la maxim oportunitatile aparute.

Pe parcursul anului 2024 s-au identificat urmatoarele riscuri:

- ✓ Riscuri tehnice si operationale
- ✓ Riscul ratei de dobanda
- ✓ Risc de lichiditate
- ✓ Risc de credit
- ✓ Risc de tarifyare/preț asociat cadrului de reglementare
- ✓ Risc de legalitate
- ✓ Risc de personal
- ✓ Risc valutar
- ✓ Risc de piata
- ✓ Risc de mediu

#### 4.1 Riscuri tehnice si operationale

Reprezinta riscul de pierdere sau de schimbare nefavorabila a situatiei financiare, precum si reducerea eficientei, cauzate de potentiale defectiuni sau incertitudini care pot aparea in infrastructura, echipamentele si procesele societatii. Acestea includ erorile umane, erorile generate de sistemele tehnice, informatice si de manifestarea nefavorabila a unor factori externi. Este esential ca aceste riscuri sa fie gestionate in mod corespunzator pentru a proteja stabilitatea financiara si eficienta operationala a companiei.

Societatea TERMO Ploiesti a fost expusa in anul 2024 unui risc tehnic si operational ridicat.

Avand in vedere situatia tehnica precara a instalatiilor de productie care au durata de viata depasita, dar si a retelelor de distributie, transport si furnizare de apa calda si caldura in regim continuu de lucru si de exploatare, datorita tehnologiei si echipamentelor inechitate, departamentul tehnic al societatii TERMO Ploiesti a efectuat o verificare detaliata a sistemului de productie a energiei termice si electrice.

In urma acestei verificari, compania a urmarit mentinerea echipamentelor intr-o stare buna de functionare si eliminarea posibilelor riscuri de functionare si siguranta in munca. Acest demers are scopul de a garanta furnizarea serviciului de utilitate publica catre cetatenii municipiului Ploiesti la cele mai inalte standarde de calitate – un atribut fundamental si constant al activitatii TERMO Ploiesti si mentinerea sigurantei in munca a personalului.

Astfel, au fost efectuate reparatii ale echipamentelor de productie care au prezentat defectiuni in sezonul de iarna 2023 – 2024, inclusiv lucrari de mentenanta si reparatii, pentru a asigura functionarea echipamentelor in conditii optime, operatii specifice pregatirii sezonului rece 2024-2025. Aceste actiuni au fost limitate la sumele alocate in bugetul de venituri si cheltuieli aferent anului 2024.

Este important de remarcat ca lucrarile realizate au avut o amploare redusa, fiind destinate exclusiv asigurarii disponibilitatii imediate a echipamentelor. Acest lucru se datoreaza lipsei unui fond de rezerva pentru asigurarea functionarii echipamentelor in toate regimurile de functionare.

Desi planul de reparatii si mentenanta a fost respectat, datorita vechimii, Turbina Actionata cu Gaz (TAG), s-a defectat la finalul lunii Aprilie, 26 Aprilie 2025. Pentru continuarea livrarii unor servicii de calitate si respectarea contractelor in vigoare, TERMO a fost nevoita sa cumpere energia electrica necesara de pe Bursa de Energie Electrica si Gaze Naturale, OPCOM. Acest proces a dus la o presiune financiara ridicata, crescand riscurile financiare, operationalate si de imagine.

In mod specific, agregatele utilizate in sezonul de iarna pentru producerea energiei termice si electrice, cum ar fi sistemul TA5 (format din Cazanul de Abur 5 si Turbina pe Abur 5) prezinta riscuri semnificative de functionare continua din cauza deficientelor mentionate anterior, anul de fabricatie al acestora fiind cel mai important factor.

Consiliul de Administratie a reamintit in cadrul sedintelor avute cu Managementul Executiv al societatii, importanta implementarii strategiei integrate de management al riscului pentru a raspunde cerintelor legislative actuale, dar si crearea unei culturi puternice de protectie a muncii si a mediului,

cea ce reprezintă un element esențial pentru asigurarea viabilității și sustenabilității pe termen lung a societății.

Evaluând riscurile la care este expusă societatea și conform strategiei de control și diminuare a riscurilor, Consiliul de Administrație împreună cu Managementul Executiv, au demarat și finalizat licitația de închiriere a unei instalații pentru producerea de energie electrică și termică, instalație formată din 12 motoare electrice acționate cu gaz, echipate cu tehnologie de ultimă generație, cu regim de funcționare în cogenerare și o putere nominală de 18 MWt.

Totodată, asociatul unic al societății, Municipiul Ploiești, prin Primăria Municipiului Ploiești, a demarat o a doua licitație pentru achiziționarea celei de-a doua instalații cu aceleași caracteristici enumerate mai sus, însă cu o putere nominală de 40 MWt.

Riscuri identificate :

- Defecțiuni ale echipamentelor - probleme la nivelul echipamentelor pentru producerea energiei termice și electrice, instalațiilor de schimb de căldură sau al altor echipamente critice pot conduce la întreruperi de producție și la creșterea costurilor de întreținere.
- Uzura infrastructurii - deteriorarea conductelor, a sistemelor de distribuție și a componentelor instalațiilor de producție poate afecta eficiența tehnologică și siguranța operațională.
- Probleme de automatizare și control - defecțiunile sistemelor de control automatizat și monitorizare a parametrilor pot compromite monitorizarea operațională, conducând la erori în reglarea proceselor.
- Erori umane - greselile în operare sau în administrarea sistemelor de producere a energiei pot duce la defecțiuni neașteptate sau la incidente care compromit continuitatea serviciilor.
- Procese ineficiente - lipsa unor proceduri standardizate de operare sau deficiențele în planificarea activității de mentenanță pot genera întâzieri și perturbări în furnizarea energiei termice.
- Managementul incidentelor - în situații de urgență sau evenimente neprevăzute (de ex: pene de curent), o lipsă de plan de intervenție bine definit poate agrava impactul incidentelor asupra operațiunilor.
- Factorii externi - evenimente de forță majoră sau factori externi necontrolabili pot perturba activitatea zilnică, reducând capacitatea companiei de a asigura un serviciu continuu și eficient.

Pentru atenuarea riscurilor tehnice și operaționale, Consiliul de Administrație propune următoarele strategii:

- Program riguros de întreținere preventivă - elaborarea și implementarea unui plan detaliat de mentenanță care să includă verificări periodice, reparații programate și monitorizarea continuă a echipamentelor critice, astfel încât defecțiunile să fie identificate și remediate înainte de a genera probleme majore.

- Investiții în tehnologii moderne - actualizarea echipamentelor și infrastructurii cu tehnologii care oferă eficiența energetică mai ridicată și fiabilitate sporită. Aceste investiții reduc uzura prematură și cresc durata de viață a instalațiilor.
- Formarea și instruirea personalului - organizarea de programe regulate de training pentru angajați, orientate spre exploatarea corectă a echipamentelor, gestionarea situațiilor de urgență și respectarea procedurilor de operare standard. Această pregătire reduce semnificativ riscul erorilor umane.
- Implementarea unui sistem robust de management al riscurilor - adoptarea unui cadru de management al riscurilor (de exemplu, conform standardului ISO 31000) care să integreze identificarea, evaluarea, monitorizarea și controlul riscurilor operaționale. Aceasta asigură o viziune globală și o gestionare eficientă a riscurilor.

Pentru a garanta funcționarea corespunzătoare a sistemului centralizat de alimentare cu energie termică al Municipiului Ploiești și producerea de energie electrică, este absolut necesar să se demareze urgent investiții semnificative. Aceste investiții vor asigura modernizarea și eficientizarea infrastructurii, prevenind astfel apariția unor situații critice pe termen mediu și lung, sustenabilitate financiară a sistemului de producție și calitate la standarde europene a serviciului de furnizare.

#### **4.2 Riscul ratei de dobândă**

Riscul ratei de dobândă reprezintă posibilitatea ca variațiile ratei dobânzii din piață să afecteze negativ valoarea unui activ financiar sau rezultatele financiare ale societății. Acest risc poate influența costul împrumuturilor, valoarea investițiilor și performanța financiară a companiei TERMO Ploiești.

În anul precedent, 2023, a fost contractat de la Exim Banca Românească, un credit pe termen scurt cu o valoare de 80 mil. lei, pentru achiziția de gaze necesare producerii de energie electrice și termice în sezonul de iarnă, cu rambursare în perioada 29 noiembrie 2023 – 30 mai 2024.

Acest credit a expus societatea unui risc al ratei de dobândă în anul 2024, an în care creditul a fost plătit în proporție de aprox. 80%, respectiv 63 mil lei.

Tot în 2024, a fost necesară contractarea unui credit în valoare de 73 mil lei, necesar achiziției de certificate CO<sub>2</sub>, însă pentru diminuarea riscului ratei de dobândă dar nu numai, managementul societății a negociat plata ratelor acestui credit începând cu Ianuarie 2025, astfel, perioada de rambursare a creditului fiind Ianuarie 2025 – Iunie 2025.

Trebuie precizat faptul că, în plus față de creditele menționate mai anterior, societatea are de achitat un credit scadent ce a fost contractat de la Primăria Municipiului Ploiești, în cuantum de 22.097.960 lei. Acest credit a fost necesar imediat după înființarea societății și necesar pentru dezvoltarea acesteia.

Societatea Termo Ploiești a fost expusă în anul 2024 unei riscuri medii al ratei de dobândă, precum și a penalităților de întârziere a achitării la termen a creditelor.

Riscuri Identificate:

- Fluctuațiile dobanzilor - compania a contractat mai multe credite sau împrumuturi, iar o creștere a dobânzii poate duce la costuri financiare mai mari, afectând capacitatea de investiție și dezvoltare.
- Riscul de refinanțare - credite sau împrumuturile care ajung la scadența într-o perioadă de dobânzi ridicate, iar refinanțarea acestora poate deveni mai costisitoare, afectând bugetul operational.
- Impact asupra costurilor de finanțare - creșterea dobanzilor poate duce la majorarea costurilor pentru credite și împrumuturi, afectând capacitatea companiei de a investi în infrastructură și modernizare.
- Riscul curbei dobânzii - modificările neașteptate ale formei sau pantei curbei dobânzii pot influența valoarea portofoliului de active și pasive ale companiei.

Pentru atenuarea riscului ratei de dobândă, Consiliul de Administrație propune următoarele strategii:

- întocmirea unui buget care să includă estimări pesimiste ale costurilor creditelor, pentru a putea gestiona eventualele creșteri neașteptate ale dobanzilor.
- Negocierea refinanțării creditelor în condiții mai avantajoase în momentul în care ratele dobanzilor sunt favorabile.
- Alegerea finanțării cu dobândă fixă asigură o predictibilitate mai mare a costurilor pe termen lung, eliminând riscul asociat variațiilor ratei de dobândă.
- Monitorizarea fluxurilor de numerar pentru a asigura disponibilitatea fondurilor necesare plății la timp a creditelor, evitând astfel penalitățile.
- Obținerea de credite de la mai multe surse financiare, cu termeni și condiții variate, pentru a reduce dependența de o singură rată a dobânzii.

#### 4.3 Risc de lichiditate

Riscul de lichiditate reprezintă riscul înregistrării de pierderi sau al nerealizării profiturilor estimate, care rezultă din imposibilitatea de a onora în orice moment obligațiile de plată pe termen scurt, fără ca aceasta să implice costuri excesive sau pierderi care nu pot fi suportate de către Societate.

Societatea Termo Ploiești se confruntă cu un risc ridicat de lichiditate, cauzat în principal de întârzierile semnificative ale plății facturilor de către Primăria Municipiului Ploiești, care reprezintă principalul client al societății. Aceste întârzieri, legate de subvențiile acordate populației, au generat în anul 2024 o stare de incertitudine și au afectat negativ fluxul de numerar, reducând capacitatea societății de a gestiona eficient operațiunile financiare.

Riscuri identificate:

- Flux de numerar insuficient - veniturile din facturare necolectate la timp, compania poate avea dificultăți în acoperirea costurilor operationale.
- Dependența de un singur client - încasarile societății sunt bazate în proporție de aprox. 75% pe încasarile de la clientul principal, Primăria Municipiului Ploiești, pentru

acoperirea cheltuielilor curente, astfel orice intarziere de plata a clientului principal poate afecta lichiditatea companiei.

- Cresterea costurilor de operare - fluctuatiile preturilor la energie electrica si gaze pot duce la cheltuieli neprevazute, afectand capacitatea companiei de a mentine un echilibru financiar.
- Obligatii financiare pe termen scurt - societatea are datorii cu scadenta apropiata si daca nu dispune de suficiente lichiditati, va fi nevoita sa recurga la solutii costisitoare de finantare.

Datorita riscului de lichiditate si pentru a reduce impactul lui asupra societatii cauzat de intarzierile la plata facturilor de catre Primaria Municipiului Ploiesti, pentru a asigura o stabilitate financiara a companiei, Consiliul de Administratie propune urmatoarele strategii:

- Stabilirea unui dialog periodic pentru discutarea cauzelor intarzierilor si identificarea solutiilor de accelerare a platilor.
- Identificarea si atragerea de noi clienti, pentru a reduce dependenta economica de un singur client si de a creste veniturile.
- Promovarea serviciilor oferite catre potentiali parteneri din sectorul privat.
- Prioritizarea platilor operationale esentiale pentru a evita intreruperea activitatilor critice.
- Contractarea unor credite care sa asigure disponibilitatea fondurilor pentru functionarea continua in situatii de intarziere a platilor.
- Negocierea unor dobanzi favorabile si conditii flexibile de rambursare cu institutiile financiare.
- Crearea unui plan de gestionare a numerarului bazat pe previziuni riguroase si actualizari regulate.
- Dezvoltarea unei colaborari stranse cu autoritatile locale si centrale pentru a facilita solutionarea problemelor legate de subventii si plati.
- Stabilirea unui obiectiv strategic de reducere a expunerii financiare prin eficientizarea cheltuielilor.
- Monitorizarea continua a previziunilor privind necesarul de lichiditati pentru a se asigura ca exista numerar suficient pentru a raspunde cerintelor operationale.

#### **4.4 Risc de credit**

Pe parcursul activitatii sale, societatea Termo Ploiesti S.R.L. este expusa permanent riscului de credit, crescand probabilitatea ca aceasta sa intampine dificultati in onorarea obligatiilor financiare fata de creditorii, furnizori sau institutiile bancare.

Societatea a fost expusa pe parcursul anului 2024 unui risc mediu de credit datorita intarzierilor mari in achitarea subventiilor pentru populatie de catre principalul client, respectiv Primaria Municipiului Ploiesti. Fara o monitorizare continua, acest lucru poate duce la dificultati financiare, precum lipsa de numerar pentru acoperirea cheltuielilor curente si operarea eficienta a serviciului.

Societatea depinde in mare masura de respectarea obligatiilor financiare de catre Primaria, iar orice intarziere afecteaza capacitatea TERMO Ploiesti de a-si desfasura activitatea in mod corespunzator.

Riscuri identificate:

- Dependenta de credite bancare - societatea se bazeaza pe imprumuturi pentru finantarea operatiunilor, o crestere a dobanzilor sau restrictii de creditare pot afecta capacitatea de plata.
- Riscul de insolventa al partenerilor - daca furnizorii sau colaboratorii companiei intra in dificultati financiare, acest lucru poate afecta lantul de aprovizionare si stabilitatea operationala.
- Riscul de neplata al clientilor - daca un numar semnificativ de consumatori nu isi achita facturile la timp, compania poate intampina dificultati in mentinerea fluxului de numerar.
- Expunerea la riscuri economice - schimbarile economice, precum recesiunile sau inflatia ridicata, pot influenta capacitatea companiei de a obtine finantare sau de a gestiona datoriile existente.
- Riscul de reevaluare a activelor - daca valoarea activelor companiei scade, acest lucru poate afecta capacitatea de a obtine credite sau de a refinanta imprumuturile existente.

Conducerea executiva monitorizeaza indeaproape expunerea la acest risc prin inscrierea unor clauze de debransare de la serviciile furnizate si imbunatatirea continua a serviciilor furnizate catre clienti.

Pentru reducerea riscului de credit, Consiliul de Administratie propune urmatoarele strategii:

- Imbunatatirea managementului fluxului de numerar prin crearea si implementarea de proceduri stricte de recuperare a creantelor.
- Negocierea unor termene favorabile de plata cu furnizorii pentru echilibrarea cash-flow-ului.
- Masuri de protectie impotriva riscului de neplata prin perceperea de penalitati de intarziere in cazul neefectuării platilor in termenele contractuale, descurajand acumularea de datorii restante.
- Prin notificarea utilizatorilor facturati.
- Punerea in executare a clientilor care au facturi neachitate dupa expirarea termenului scadent de plata, precum si prin inaintarea in instanta a dosarelor de recuperare creante, atunci cand este cazul.
- Transparenta si comunicare cu institutiile financiare prin asigurarea unei comunicari clare si proactive cu bancile si creditorii pentru mentinerea increderii si furnizarea periodica a rapoartelor financiare pentru demonstrarea stabilitatii economice.

#### **4.5 Risc de tarificare/preț asociat cadrului de reglementare**

Riscul de tarificare/preț asociat cadrului de reglementare poate afecta stabilitatea financiară și operațională a companiei. Prețurile/tarifelor practicate de TERMO Ploiesti pentru serviciile oferite clientilor săi se bazează pe principiul acoperirii tuturor costurilor aferente activităților și este reglementat de ANRE.

În lista de mai jos sunt enumerate costurile principale care stau la baza stabilirii tarifelor finale:

- Costuri de producție.
- Costuri de operare.
- Costuri de întreținere și reparații.
- Costuri financiare.
- Realizarea de investiții și reparații capitale.
- Profit.

Totodată, serviciile producătorului de energie termică și electrică trebuie să fie accesibile din punct de vedere al costurilor pentru consumatorii finali.

În anul 2024, societatea TERMO Ploiesti a fost expusă unui risc mediu de tarificare/preț asociat cadrului de reglementare. La fel ca în anii precedenți, TERMO Ploiesti desfășoară activități de identificare a cheltuielilor pe centre de cost, stabilirea unei strategii de tarificare și identificarea costurilor conform structurii tarifelor, identificarea cheltuielilor și repartizarea acestora conform situației realizărilor.

Pe parcursul anului 2024, veniturile din energie termică au reprezentat aprox. 65% și totalul veniturilor societății, veniturile din energie electrică fiind de aprox. 35%.

Riscuri identificate:

- Modificări ale reglementărilor privind tarifele - autoritățile pot impune ajustări ale tarifelor pentru serviciile de termoficare dar și producere și vânzare de energie electrică, ceea ce poate afecta veniturile companiei și capacitatea de a acoperi costurile operaționale
- Riscul de plafonare a prețurilor - dacă guvernul impune limite asupra tarifelor practicate, compania poate întâmpina dificultăți în acoperirea cheltuielilor și menținerea profitabilității.
- Obligații de investiții impuse prin reglementări - autoritățile pot solicita modernizarea infrastructurii pentru conformarea cu noile standarde, ceea ce poate implica costuri semnificative pentru companie.

Pentru atenuarea riscului de tarificare/preț asociat cadrului de reglementare, Consiliul de Administrație propune următoarele strategii:

- Negocierea și colaborarea cu autoritățile de reglementare ANRE și Ministerul Energiei pentru a discuta metodologia de calcul a tarifelor și a mecanismelor de ajustare care să țină cont de fluctuațiile costurilor reale.

- Implicarea unor experti interni iar daca este cazul chiar si externi, in negocieri, astfel incat sa se formuleze propuneri bazate pe analize financiare si tehnice solide.
- Asigurarea fiabilitatii sistemului de productie, transport, distributie si monitorizare parametri de functionare ai echipamentelor pentru producerea energiei electrice si termice.
- Investitii in tehnologii de ultima generatie pentru modernizarea echipamentelor si retelei de distributie pentru a reduce pierderile tehnice si pentru a imbunatati eficienta operationala.
- Monitorizarea in timp real a costurilor, in special costurile la combustibili si costurile operationale, dar si a cheltuielilor aferente, pentru a identifica prompt variatiile ce pot afecta tarifele.
- Utilizarea de modele de previziune financiara pentru a evalua impactul fluctuatiilor de costuri asupra structurii tarifare, astfel incat sa se poata lua masuri proactive in timp util.
- Organizarea de intalniri cu clientii finali dar si alte parti interesate pentru a asigura o comunicare deschisa, ceea ce poate spori increderea in companie si sustinerea in eventualele negocieri cu autoritatile.

#### **4.6 Risc de legalitate**

Riscul de legalitate reprezinta expunerea unei companii la consecinte juridice si sanctiuni care pot aparea din nerespectarea legislatiei si a reglementarilor aplicabile. Societatea poate fi supusa unor amenzi, penalitati, litigii sau altor masuri corective in cazul in care activitatile sale nu corespund normelor legale nationale sau internationale.

Gestionarea eficienta a acestui tip de risc presupune monitorizarea continua a evolutiilor legislative, colaborarea stransa cu specialisti juridici si adaptarea periodica a politicilor interne pentru a asigura conformitatea cu toate reglementarile in vigoare.

Fiecare entitate publica are obligatia de a initia si de a dezvolta proceduri interne care sa stabileasca pasii de urmat pentru fiecare proces in parte.

In anul 2024, societatea TERMO Ploiesti a fost expusa unui risc mic de legalitate. Au fost demarate si implementate mai multe proceduri interne si instructiuni de lucru, o parte a activitatilor fiind desfasurate de personalul din cadrul societatii iar o alta parte de o firma colaboratoare, urmand ca in prima jumatate a anului 2025 sa fie definitivata toate procedurile necesare desfasurarii activitatii.

##### **Riscuri Identificate:**

- Nerespectarea normelor de mediu - neindeplinirea cerintelor privind controlul emisiilor poate atrage sanctiuni din partea autoritatilor de reglementare.

- Nerespectarea normelor de siguranta si operare - neasigurarea standardelor de siguranta a instalatiilor poate duce la litigii sau amenzi severe.
- Interpretarea eronata a cadrului legislativ - modificarile legislative sau ambiguitatile normelor pot cauza confuzii in aplicare, generand conflicte legale sau dispute contractuale.
- Netransparenta si inobservanta actelor normative - o comunicare deficitara sau lipsa actualizarii procedurilor interne conform cerintelor legislative pot expune compania la riscuri de legalitate pe termen lung.

Pentru a controla riscurile de legalitate si a proteja societatea impotriva posibilelor sanctiuni, Consiliul de Administratie propune urmatoarele strategii:

- Crearea sau consolidarea departamentului juridic dedicat monitorizarii si actualizarii procedurilor interne in conformitate cu schimbarile legislative.
- Actualizarea manualelor de proceduri, codurilor de etica si documentatiei operationale pentru a reflecta noile reglementari.
- Organizarea de sesiuni informative pentru a familiariza personalul, in special pe cei din functii de conducere, cu noile norme si standarde legale.
- Colaborarea cu firme de audit independente pentru a asigura obiectivitatea evaluarilor si a identifica eventualele lacune in sistem.
- Crearea unui sistem de raportare interna pentru a asigura transparenta si a facilita comunicarea cu autoritatile de reglementare in cazul oricaror situatii neprevazute.
- Publicarea periodica a rapoartelor de conformitate si a rezultatelor auditurilor interne, pentru a consolida increderea autoritatilor si a publicului.

#### **4.7 Risc de personal**

Riscul de personal reprezinta expunerea unei companii la problemele si incertitudinile generate de gestionarea resurselor umane, care pot afecta performanta operationala, siguranta si continuitatea serviciilor.

In anul 2024, societatea TERMO Ploiesti a fost expusa unui risc mediu de personal.

Media de varsta a personalului Termo Ploiesti este sensibil ridicata, avantajul constand in faptul ca aproximativ 50% din personal are o experienta de peste 15 ani in cadrul societatii, ceea ce indica stabilitate si profesionalism al salariatilor, dar si acumulare de cunostinte si abilitati, unele dintre ele necesitand multi ani de experienta pentru a fi dobandite. La nivelul societatii exista un numar de specialisti aflati la varsta de pensionare sau aproape de aceasta.

Cu toate acestea, riscul legat de personal il reprezinta confruntarea in viitor cu o lipsa de personal datorita plecarilor angajatilor cu experienta, din cauze naturale.

Riscuri Identificate:

- Deficitul de personal calificat - lipsa unui numar suficient de tehnicieni specializati poate determina intarzieri in interventii sau defectiuni prelungite ale echipamentelor, afectand astfel serviciile de distribuire a caldurii.

- Dificultatea în recrutarea și reținerea angajaților cu competențe tehnice esențiale (ingineri, tehnicieni, operatori de centrale) poate afecta operațiunile zilnice ale companiei.
- Riscuri legate de sănătatea și siguranța la locul de muncă - nepregătirea corespunzătoare sau nerespectarea procedurilor de siguranță poate duce la accidente de muncă, rezultate în absențe prelungite, costuri legate de asigurări și chiar litigii.
- Fluctuația ridicată a personalului - o rotație frecventă în rândul operatorilor poate duce la o scădere a nivelului de cunoaștere tehnică necesară pentru operarea în siguranță a echipamentelor, afectând eficiența și siguranța proceselor.
- Inadecvarea programelor de formare și dezvoltare profesională - angajații care nu sunt instruiți periodic în noile tehnologii sau proceduri pot întâmpina dificultăți în adaptarea la schimbările necesare pentru optimizarea operațiunilor societății
- Probleme în relațiile de muncă și managementul conflictelor - divergențele neadresate la timp între management și personal pot conduce la un climat de lucru tensionat, care poate scădea productivitatea și poate genera litigii sau insatisfacție în rândul angajaților.

Pentru controlul și menținerea riscurilor de personal la un nivel cât mai scăzut, Consiliul de Administrație propune următoarele strategii:

- Crearea unor procese de selecție riguroase care să vizeze identificarea candidaților cu expertiză tehnică și experiență necesară pentru operarea și întreținerea echipamentelor specifice termoficării.
- Publicarea anunțurilor de angajare pe toate site-urile de specialitate.
- Implementarea unor sesiuni regulate de formare privind procedurile de urgență, prevenirea accidentelor și utilizarea corectă a echipamentelor, pentru a minimiza riscul incidentelor de muncă.
- Realizarea de audituri periodice în cadrul departamentelor tehnice și administrative pentru a monitoriza conformitatea cu standardele de siguranță și competență, precum și pentru a detecta eventuale probleme legate de fluxul de lucru și de implicarea personalului.
- Stabilirea unor canale directe și eficiente de comunicare între management și angajați, astfel încât problemele și sugestiile să poată fi raportate și soluționate în timp util.
- Implementarea unor proceduri și politici clare referitoare la siguranța la locul de muncă, susținute de bugetarea și investirea în echipamente de protecție dar și de implementarea unor verificări periodice ale infrastructurii și instalațiilor.
- Dezvoltarea unor inițiative care să stimuleze implicarea angajaților și care să punteze importanța muncii lor, contribuind la îmbunătățirea moralului și a satisfacției profesionale.

Nivelul acestui risc analizat este mic, fiind un risc cu tolerabilitate ridicata pentru care masurile pentru tinerea sub control al acestuia sunt stabilite pe termen mediu si lung. Astfel, prin combinarea acestor masuri, managementul poate nu doar sa reduca riscurile asociate personalului, dar si sa creeze un mediu de lucru stabil, motivant si aliniat la cele mai bune practici de industrie. Asigura continuitatea operationala, eficienta si siguranta activitatilor desfasurate.

#### 4.8 Risc valutar

Riscul valutar apare din operatiunile cu monede straine si reprezinta posibilitatea inregistrarii de pierderi cauzate de fluctuatiile cursului de schimb valutar intre momentul inregistrarii creantei/datoriei si data incasarii/platii acesteia. Acest risc are un impact direct asupra fluxului de numerar si asupra contului de profit si pierdere.

Exista posibilitatea deprecierei valorii activelor monetare nete exprimate in lei. Societatea isi desfasoara activitatea in Romania intr-un mediu economic caracterizat prin fluctuatii reduse ale cursului de schimb al principalelor monede. Moneda locala a inregistrat o usoara devalorizare fata de euro, cursul mediu euro/leu in 2024 fiind de 4,9746 lei, ceea ce reprezinta o crestere de 0,55% fata de anul precedent.

Societatea TERMO Ploiesti a contractat in cursul anului 2024 un credit in valoare de 14 614 020 Euro pentru achizitia de certificate de emisii CO<sub>2</sub>, denumite in euro iar ratele creditului vor fi achitate in aceeasi moneda, respectiv Euro, la cursul valutar din ziua efectuarii platii.

Avand in vedere cele expuse, TERMO Ploiesti prezinta un risc valutar redus.

Riscuri identificate:

- Expunerea la fluctuatiile cursului de schimb - la achizitionarea de echipamente, combustibil sau alte necesitati operationale din strainatate, variatiile cursului valutar pot influenta costurile operationale.
- Riscul de imprumut in valuta – cand societatea are credite in euro sau alta moneda, o depreciere a leului poate creste semnificativ costurile de rambursare.
- Impact asupra tarifelor – in cazul in care preturile energiei sunt influentate de costurile internationale, fluctuatiile valutare pot afecta capacitatea societatii de a mentine tarife competitive.

Pentru controlul si mentinerea riscului valutar la un nivel minim, Consiliul de Administratie propune urmatoarele masuri:

- Monitorizarea pietei valutare - urmarirea tendintelor economice si a politicilor monetare pentru a anticipa fluctuatiile cursului de schimb si a lua decizii informate.
- Optimizarea structurii financiare - alegerea unor imprumuturi denumite in moneda locala sau negocierea unor conditii favorabile pentru creditele in valuta.

- Clauze contractuale de protecție - introducerea unor clauze valutare sau de revizuire a prețurilor în contractele comerciale internaționale pentru a ajusta plățile în funcție de evoluția cursului de schimb.

#### 4.9 Risc de piață

Riscul de piață reprezintă incertitudinea generată de schimbările generale ale condițiilor de piață, care pot conduce la pierderi financiare semnificative. Este unul sistemic, ceea ce înseamnă că afectează întreaga securitate economică a pieței și nu poate fi eliminat complet doar prin diversificare. Economia românească se află într-o perioadă de dezvoltare continuă și de aceea există un grad considerabil de incertitudine în privința direcției viitoare a politicii economice interne și a mediului politic.

Deși societatea TERMO Ploiești este membră COGEN, o asociație profesională dedicată reprezentării sectorului de cogenerare și termoficare din România, COGEN, nu întotdeauna conducerea societății poate să prevadă schimbările ce vor avea loc în România și efectele acestora asupra situației financiare, a rezultatului din exploatare și a fluxurilor de trezorerie ale societății.

Având în vedere cele de mai sus, TERMO Ploiești prezintă un risc de piață mic.

Riscuri identificate:

- Fluctuații ale prețurilor combustibililor și materiilor prime - creșterea bruscă a costurilor pentru combustibili sau alte resurse necesare poate afecta negativ costurile de operare și profitabilitatea societății.
- Schimbări ale cererii de energie termică - factori economici, climatologici sau schimbările în comportamentul consumatorilor pot determina variații în consumul de energie termică, influențând veniturile și profitul.
- Modificări în reglementările privind tarifele - deciziile autorităților sau schimbări legislative pot impune ajustări la prețurile pentru serviciile de termoficare, ceea ce poate duce la variații de venituri imprevizibile.
- Condiții macroeconomice - evoluția generală a economiei (inflație, fluctuații pe piețele financiare etc.) poate influența întreaga piață și implicit performanța financiară a societății.

Pentru controlul și menținerea riscului de piață la un nivel scăzut, Consiliul de Administrație propune următoarele strategii:

- Monitorizarea continuă a pieței - implementarea unor sisteme de analiză care urmăresc indicatorii economici și financiari relevanți (prețuri la combustibili, cerere energetică, tendințe macroeconomice) pentru a identifica rapid modificările de mediu și pentru a interveni proactiv.
- Diversificarea portofoliului de activități și surse de venit - stabilirea unor acorduri pe termen lung cu furnizorii și clienții, negocierea unor contracte cu clauze adaptabile la

evolutiile de pe piata si extinderea gamei de servicii pentru a reduce dependenta de un singur segment.

- Optimizarea politicilor tarifare - ajustarea periodica a tarifelor in functie de costurile operationale si de conditiile de piata, asigurand astfel competitivitatea si o marja de profit adecvata, indiferent de fluctuatiile externe.
- Controlul costurilor operationale - investitii in tehnologii moderne pentru eficientizarea proceselor si reducerea costurilor, fapt ce contribuie la atenuarea impactului negativ al volatilitatii pietei asupra performantei societatii.

#### **4.10 Risc de mediu**

Riscul de mediu reprezinta incertitudinea si potentialul impact negativ asupra unei companii cauzat de schimbarile in reglementarile de mediu, de conformitatea cu standardele ecologice si de efectele activitatilor sale asupra mediului. Pentru TERMO Ploiesti, acest risc este deosebit de important, deoarece operatiunile sale pot avea consecinte asupra calitatii aerului, emisiilor de gaze cu efect de sera si ale altor indicatori de mediu, care, in cazul nerespectarii normelor, pot duce la sanctiuni financiare sau penalitati, dar si la daune reputationale.

Aceste riscuri necesita implementarea unor strategii eficiente de management al mediului si monitorizarea continua a reglementarilor, astfel incat TERMO Ploiesti sa poata asigura conformitatea operationala. Lipsa investitiilor majore in retehnologizare si echipamente de ultima generatie pentru producerea de energie termica in sistem de cogenerarea, expune societatea unui risc mare de mediu.

Riscuri identificate:

- Penalitati legate de certificatele de emisii - intrucat activitatea desfasurata de societate genereaza emisii de gaze cu efect de sera, aceasta este obligata sa achizitioneze certificate de emisii pentru fiecare tona de CO2 produsa. In cazul in care restituirea certificatelor de emisii de gaze cu efect de sera calculate pentru desfasurarea activitatii in anul anterior nu se realizeaza in termenul legal, respectiv pana la data de 30 septembrie a anului urmatoar generarii de CO2, societatea are obligatia legala sa plateasca penalitati semnificative, afectand astfel rezultatele financiare.
- Schimbari legislative imprevizibile - evolutia rapida a cadrului legislativ in domeniul protectiei mediului poate conduce la introducerea unor noi cerinte care sa impuna adaptari urgente in modul de operare, generand astfel incertitudine si presiuni financiare.
- Costuri suplimentare pentru modernizarea tehnologica - pentru a reduce impactul asupra mediului, societatea poate fi obligata sa investeasca in tehnologii mai curate sau in actualizarea instalatiilor vechi, ceea ce poate genera costuri neprevazute.
- Neconformitatea cu normele de mediu - nerespectarea standardelor si reglementarilor privind emisiile de gaze, poluarea aerului sau gestionarea deseurilor poate atrage amenzi semnificative si sanctiuni administrative.

Pentru diminuarea riscului de mediu si mentinerea la un nivel scazut, Consiliul de Administratie propune urmatoarele strategii:

- Modernizarea infrastructurii si tehnologiilor utilizate - investitiile in tehnologii moderne cu emisii reduse si sisteme de filtrare a gazelor de ardere contribuie la scaderea poluarii generate. Actualizarea instalatiilor vechi si implementarea unor tehnologii de combustie mai eficiente ajuta la reducerea amprentei de mediu.
- Optimizarea consumului de energie si gestionarea deseurilor - implementarea de solutii pentru eficienta energetica – precum utilizarea tehnologiilor inteligente, sistemelor de control automatizat si a proceselor de reciclare – poate reduce semnificativ impactul asupra mediului si costurile operationale.
- Auditarea periodica si evaluarea riscurilor - efectuarea de audituri interne si externe pentru identificarea si evaluarea riscurilor de mediu asigura o actualizare constanta a strategiilor de prevenire si remediere, contribuind la mentinerea unui nivel scazut al riscului de mediu.

## **5 Concluzii**

Consiliul de Administratie a analizat cu atentie mediul de risc al companiei pentru anul 2024 si a identificat o gama diversificata de riscuri, expuse in diagrama de mai jos. Pentru a contracara aceste situatii, recomanda implementarea unor strategii globale de atenuare, ce includ intretinerea preventiva, formarea continua a personalului si monitorizarea constanta a indicatorilor financiari si de piata. Totodata, subliniaza importanta investitiilor semnificative si a masurilor proactive pentru a asigura sustenabilitatea si fiabilitatea sistemului de alimentare cu energie termica si electrica, in beneficiul cetatenilor municipiului Ploiesti.

Municipiul Ploiești prin Primaria Municipiului Ploiesti, impreuna cu Consiliul de Administratie si Managementul Executiv, au initiat mai multe licitatii pentru inchirierea si achizitionarea de echipamente moderne destinate producerii energiei electrice si termice. Acest proces de re tehnologizare face parte dintr-o strategie pe termen lung, avand ca obiectiv conformarea cu cerintele stabilite de Comisia Europeana. Conform acestei directive, incepand cu anul 2028, populatia nu va mai beneficia de subventii pentru energia termica.

Consiliul de Administratie a mentionat in sedintele organizate impreuna cu Managementul Executiv, importanta crearii unei culturi organizationale a sigurantei in munca si protectiei mediului si a solicitat Managementului sa se asigure ca sunt indeplinite toate conditiile pentru respectarea regulilor de protectie a muncii si a mediului. A subliniat importanta unei culturi solide de protectie a muncii, care presupune angajamentul tuturor nivelurilor organizatiei pentru prevenirea accidentelor. Protectia mediului este la fel de vitala ca siguranta angajatilor. Aceasta nu se rezuma doar la respectarea normelor legale, ci implica un set de valori si comportamente ce trebuie implementate si sustinute constant.

În cadrul societății TERMO Ploiești a fost înființată Comisia de Monitorizare a Riscurilor în conformitate cu dispozițiile Ordinului 600/2018 și a Codului de Control Intern Managerial aprobat prin aceasta, comisie care și-a început activitatea în anul 2025, organizând deja mai multe ședințe de lucru. Primul raport o să fie generat în cea de-a doua parte a anului, pentru perioada ianuarie – iunie 2025.

Consiliul de Administrație a propus începerea procedurilor de certificare ISO 9001, sistemul de management al calității (QMS) și ISO 14001, sistemul de management de mediu (EMS).

Deși este expusă la diferite riscuri, societatea TERMO Ploiești prin strategiile aplicate, a continuat să ofere servicii de calitate clienților, atât persoane fizice cât și persoane juridice.

### Diagrama de risc

Nr.	Domeniul de risc	Descriere	Impact	Probabilitate	Strategii/Măsuri de atenuare	Observații
1	Riscuri tehnice și operaționale	Defecțiuni ale echipamentelor, uzura infrastructurii, probleme de automatizare, erori umane, procese ineficiente, lipsa unui fond de rezervă pentru întreținere.	Întârzieri în producție, creștere a costurilor de mentenanță, scădere a siguranței operaționale	Ridicată	Program riguros de întreținere preventivă, investiții în tehnologii moderne, formarea personalului, implementarea unui sistem robust de management al riscurilor, planuri de contingență.	Necesitatea urgentă a investițiilor pentru modernizarea infrastructurii.
2	Riscul ratei de dobândă	Fluctuații ale dobânzilor, riscul refinanțării creditelor, impactul asupra costurilor de finanțare și modificările curbei dobânzii.	Creșterea costurilor, penalități în cazul întârzierilor, restricții în investiții	Medie	Elaborarea unui buget cu estimări pesimiste, negocierea refinanțării în condiții favorabile, utilizarea finanțării cu dobândă fixă, monitorizarea fluxurilor de numerar, diversificarea surselor de credit.	Se urmărește reducerea expunerii la penalitățile de întârziere și la costurile suplimentare.
3	Risc de lichiditate	Posibila insuficiență a fluxului de numerar pentru a acoperi obligațiile financiare, legată de plata la timp a creditelor și a altor datorii.	Dificultăți în acoperirea costurilor operaționale, risc de penalități și refinanțare costisitoare	Ridicată	Monitorizarea riguroasă a fluxului de numerar, optimizarea proceselor de colectare a creanțelor, menținerea unor rezerve financiare adecvate.	Se impune o ajustare a strategiilor financiare pentru a face față incertitudinilor pieței.
4	Risc de credit	Neplata din partea clienților sau a partenerilor, precum și riscurile provenite din contractarea creditelor.	Creșterea ratelor de neperformanță, costuri suplimentare pentru recuperarea creanțelor	Medie	Aplicarea unor politici stricte de acordare a creditelor, evaluare periodică a bonității partenerilor, diversificarea portofoliului de clienți.	Monitorizarea constantă a expunerii de credit este esențială.
5	Riscul de tarifyare/preț asociat reglementărilor	Modificări în cadrul reglementar, ajustări de tarifye, schimbări în subvenții și posibile penalități de neconformitate cu normele de tarifyare.	Variabilitate în veniturile companiei, dificultatea de a acoperi costurile operaționale	Medie	Monitorizarea constantă a cadrului legislativ, dialog proactiv cu autoritățile de reglementare, negocierea ajustărilor contractuale, diversificarea surselor de venit.	Implică un risc care necesită adaptare continuă pentru asigurarea stabilității financiare.

6	Risc de legalitate	Neconformitatea cu legislatia in vigoare (de mediu, financiara etc.) sau litigii costisitoare.	Amenzi, sanctiuni administrative, litigii, deteriorarea reputatiei	Scazuta	Realizarea de audituri legale periodice, implementarea sistemelor de control intern pentru conformitate, consultanta juridica permanenta.	Necesita actualizarea continua a procedurilor in functie de modificarile legislative.
7	Risc de personal	Probleme legate de managementul resurselor umane, erori din partea angajatilor, lipsa instruirii si fluctuarea personalului esential.	Scaderea eficientei operationale, cresterea riscului de incidente din cauza erorilor umane	Medie	Implementarea programelor de training si dezvoltare continua, politici de retentie si motivare, evaluari periodice ale performantei.	Consolidarea culturii organizationale este vitala pentru reducerea acestor riscuri.
8	Risc valutar	Fluctuatiile cursurilor de schimb afecteaza costurile si veniturile din operatiuni internationale (ex.: credite sau contracte denuminate in valuta).	Pierderi financiare ca cauza deprecieri sau aprecierii neprevazute a monedelor straine	Scazuta	Utilizarea instrumentelor de hedging, diversificarea surselor de finantare in lei, monitorizarea continua a cursurilor de schimb.	Esential in contextul contractarii creditelor sau a achizitiilor denuminate in valuta.
9	Risc de piata	Fluctuatii in cererea de energie termica si electrica, variatii ale preturilor combustibililor si conditiile macroeconomice imprevizibile.	Variabilitatea veniturilor, reducerea profitabilitatii	Scazuta	Monitorizarea constanta a indicatorilor de piata, negocierea contractelor pe termen lung, implementarea unor strategii de acoperire.	Impactul riscului de piata poate fi moderat prin contracte pe termen lung si strategii de diversificare.
10	Risc de mediu	Impactul operatiunilor asupra mediului, nerespectarea normelor de mediu, posibile penalitati si costuri de modernizare tehnologica pentru a reduce emisiile.	Amenzi, costuri suplimentare, deteriorarea imaginii, probleme de sanatate publica	Medie	Implementarea unui sistem de management ambiental (ex.: ISO 14001), investitii in tehnologii ecologice, monitorizarea emisiilor si a parametrilor de mediu, dialog constant cu autoritatile de mediu.	Critic pentru asigurarea durabilitatii operationale si a conformitatii cu standardele europene.

## COMITET DE GESTIONARE A RISCURILOR

Dan

Al

Ior