



ANEXA la PLANUL DE SELECȚIE - COMPONENTA ÎNȚIALĂ

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI NECESARĂ SELECȚIEI ȘI EVALUĂRII MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AI ÎNȚREPRINDERII PUBLICE SOCIETATEA NAȚIONALĂ PLAFAR S.A. PENTRU O PERIOADĂ DE 4 ANI

Statul Român, prin Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, în calitate de Autoritate Publică Tutelară (denumită în continuare APT) a Societății Naționale Plafar S.A., a elaborat prezenta Scrisoare de așteptări prin care sunt stabilite așteptările financiare și nefinanciare ale autorității publice tutelare privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia pentru o perioadă de 4 ani.

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare (denumită în continuare OUG 109/2011) și a Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare (denumită în continuare HG 639/2023).

Potrivit art. 1, alin. (1) din Anexa nr. 1b la H.G. nr. 639/2023, „Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului pentru întreprinderile publice și este parte din componenta inițială a planului de selecție”, iar alin. (3) precizează că „Scrisoarea de așteptări cuprinde obiectivele întreprinderii publice, care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă”.

În conformitate cu prevederile art. 2, alin. (2) și (3) din Anexa nr. 1b la H.G. nr. 639/2023, „Scrisoarea de așteptări conține o sinteză a obiectivelor financiare și nefinanciare ale societății, stabilite de către autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii, după caz, reprezentând individual sau împreună minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice” și „Scrisoarea de așteptări descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică”.

Prezenta scrisoare de așteptări a fost elaborată de către Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului în consultare cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice.



MINISTERUL ECONOMIEI, DIGITALIZĂRII,
ANTREPRENORIALULUI ȘI TURISMULUI

Scrisoarea de așteptări se publică pe paginile de internet ale autorității publice tutelare, întreprinderii publice și AMEPIP, odată cu componenta inițială a planului de selecție, conform dispozițiilor art. 5 din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023.

SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI care stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale societății este prezentat în ANEXA la prezentul proiect.



Ministerul Economiei, Digitalizării Antreprenoriatului și Turismului va organiza consultări cu acționarii care reprezintă, împreună sau individual, peste 5% din capitalul social al întreprinderii publice, în vederea definitivării elaborării componente inițiale a planului de selecție, prin publicarea pe paginile de internet ale autorității publice tutelare și, respectiv, ale societății.

Pe baza elementelor din Scrisoarea de așteptări, candidații pentru posturile de administratori ai societății, aflați pe Lista scurtă, redactează declarația de intenție prin care își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice.

Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștința persoanelor interesate prin publicarea pe pagina de internet a Ministerului Economiei, Digitalizării Antreprenoriatului și Turismului, a Societății Naționale Plafar S.A. și a Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (denumită în continuare AMEPIP).

1. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA

Societatea Națională Plafar S.A. este una dintre cele mai vechi și reprezentative întreprinderi din România în domeniul plantelor medicinale și aromatice, având o tradiție instituțională ce își are originea în anul 1949, odată cu înființarea Întreprinderii Comerciale de Stat Plafar. De-a lungul timpului, societatea a traversat etape succesive de reorganizare și modernizare, adaptându-se contextelor economice și legislative specifice fiecărei perioade.

Un moment definitoriu în evoluția companiei l-a constituit transformarea sa, în anul 1999, în Societatea Națională Plafar S.A., etapă care a marcat consolidarea poziției sale pe piața internă și extinderea capacității de operare în condiții de economie de piață. Această transformare a permis dezvoltarea unui model de guvernare corporativă specific societăților pe acțiuni, precum și crearea premiselor pentru creșterea competitivității și diversificarea activităților.

În prezent, Societatea Națională Plafar S.A. se situează în top 3 producători naționali din industria plantelor medicinale și aromatice, beneficiind de un portofoliu diversificat de produse și de o recunoaștere semnificativă a brandului atât pe piața românească, cât și pe piețele externe. Activitatea societății acoperă întregul lanț valoric, de la achiziția și prelucrarea materiilor prime vegetale până la producția și comercializarea produselor finite.

Sediul central al societății este situat în municipiul București, iar unitatea principală de producție funcționează în municipiul Cluj-Napoca. Prin rețeaua sa operațională și parteneriatele dezvoltate, societatea are o prezență extinsă la nivel național, precum și o deschidere către piețele internaționale, contribuind la valorificarea resurselor naturale ale României și la promovarea produselor autohtone.

Din punct de vedere juridic, Societatea Națională Plafar S.A. este persoană juridică română, cu capital majoritar de stat, organizată sub forma unei societăți pe acțiuni.



Activitatea sa se desfășoară în conformitate cu legislația română în vigoare aplicabilă întreprinderilor publice, precum și cu prevederile actului constitutiv al societății.

Societatea Națională Plafar S.A. este întreprindere publică încadrată în categoria de scop comercial.

Societatea Națională Plafar S.A. este administrată în sistem unitar de către un Consiliu de Administrație format din 3 membri.

Capital social subscris al societății este de 2.709.880 lei din care 777.560 lei aport în natură și 1.932.320 lei aport în numerar împărțit în 270.988 acțiuni nominative în valoare nominală de 10 lei.

Structura acționariatului la data de 31 decembrie 2025 este următoarea:

Acționari	APORT CAPITAL	%
Statul Român reprezentat de Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, cu sediul în Municipiul București, Calea Victoriei nr. 152, sector 1	1.382.040 lei	51,00 %
Fondul Proprietatea S.A., cu sediul în Municipiul București, str. Buzzești nr. 76-80, etajele 7-8, sector 1	1.327.840 lei	49,00%
TOTAL	2.709.880 lei	100%

Societatea trebuie să fie preocupată de alocarea resurselor după criterii de maximizare a eficienței economice și creșterea performanței, respectând standardele, reglementările aplicabile și cerințele de siguranță și securitate.

Gradul de realizarea a veniturilor bugetare

Gradul de realizarea a veniturilor bugetate, comparativ cu veniturile realizate, în perioada 2021 - 2024, se prezintă astfel:

AN	VENITURI BUGETATE mii lei	VENITURI REALIZATE mii lei	GRAD DE REALIZARE %
2021	9.639	8.639	90%
2022	10.380	8.297	80%
2023	10.807	6.508	61%
2024	6.426	7.074	110%

Dimensiunea întreprinderii publice în funcție de:



- venituri, active, capitalizare;
- structura datoriilor;
- profitabilitate;
- numărul de angajați;
- valoarea dividendelor și modalitatea de acordate în ultimii patru ani.

AN	VENITURI TOTALE lei	TOTAL ACTIVE lei	DATORII lei	CAPITAL lei	PROFIT BRUT lei	NR MEDIU PERSONAL
2021	8.747	15.394	3.304	11.369	-1.537	51
2022	9.027	14.368	2.953	11.187	-183	50
2023	6.545	13.117	3.103	9.222	-1.965	47
2024	7.048	13.307	5.026	7.357	-1.865	47

2. SINTEZA STRATEGIEI GUVERNAMENTALE ÎN DOMENIUL ÎN CARE ACȚIONEAZĂ SOCIETATEA, INCLUSIV OBIECTIVELE SECTORIALE ȘI FISCAL-BUGETARE PE TERMEN MEDIU ȘI LUNG ALE STATULUI

La nivelul Uniunii Europene, sănătatea și bunăstarea populației reprezintă componente fundamentale ale strategiei de dezvoltare durabilă, fiind recunoscută importanța măsurilor preventive și complementare în sistemele de sănătate publică. Această abordare este reflectată în inițiativele și programele Comisiei Europene privind promovarea unui stil de viață sănătos, prevenirea bolilor și utilizarea responsabilă a produselor naturiste, fitoterapeutice și complementare ca parte integrantă a politicilor de sănătate.

Pe plan național, România și-a asumat obiective clare în domeniul sănătății și al dezvoltării economice printr-un set coerent de strategii și politici publice care includ, dar nu se limitează la: Strategia Națională de Sănătate pentru perioada 2023-2030, Programul Național de Dezvoltare Rurală (PNDR), obiectivele de competitivitate și inovare în sectorul farmaceutic și de produse naturale, precum și orientările fiscale și bugetare pe termen mediu care vizează stabilitatea macroeconomică și încurajarea dezvoltării antreprenoriale.

Strategia Națională de Sănătate, aliniată cu direcțiile europene, pune accent pe prevenție, educație pentru sănătate și reducerea poverii bolilor cronice, ceea ce se reflectă într-o cerere tot mai mare pentru produsele care susțin imunitatea, echilibrul organismului și calitatea vieții. În acest context, produsele naturiste și fitoterapeutice, cum sunt cele pe care societatea Plafar S.A. le comercializează, vin în întâmpinarea nevoilor consumatorilor pentru soluții complementare și preventive, având un rol important în susținerea sănătății populației.

De asemenea, politicile guvernamentale din domeniul agriculturii și dezvoltării rurale sprijină valorificarea produselor din plante medicinale și susțin producția internă de materie primă pentru industria produselor naturale. Prin Programul Național de Dezvoltare Rurală și



mecanismele de sprijin aferente, se urmărește consolidarea lanțului valoric al plantelor aromatice și medicinale – un segment esențial pentru furnizarea de materii prime de calitate de către companii precum Societatea Națională Plafar S.A.

Un alt element strategic îl reprezintă politicile fiscale și bugetare orientate spre menținerea unui cadru economic stabil, predictibil și prietenos pentru investiții, inovare și extinderea activităților economice. Prin definirea unor politici fiscale prudente, România creează un mediu favorabil pentru întreprinderile care activează în domenii conexe sănătății, produselor naturale.

În ceea ce privește competitivitatea sectorială, se promovează integrarea producției locale de produse naturiste în lanțurile comerciale naționale și internaționale, adaptarea la standardele europene de calitate și siguranță, precum și susținerea exporturilor. Aceste orientări sunt menite să consolideze poziția companiilor românești pe piețele externe și să stimuleze inovarea în sectorul produselor naturale de sănătate.

Pe termen mediu și lung, strategiile guvernamentale vizează și susținerea cercetării și inovării în domeniul produselor naturiste și pe bază de plante medicinale. Aceasta include finanțarea de proiecte pentru dezvoltarea unor formule noi, cu eficiență crescută și studii de specialitate care să ateste efectele benefice ale produselor pe bază de plante medicinale. În acest fel, se urmărește atât creșterea calității produselor existente, cât și extinderea portofoliului de produse disponibile pe piața internă și internațională.

Un alt obiectiv strategic este digitalizarea și modernizarea lanțurilor de distribuție pentru produsele pe bază de plante medicinale, în vederea creșterii accesibilității și transparenței informațiilor către consumatori. Prin implementarea de soluții IT moderne și sisteme de management integrate, întreprinderile din acest sector pot să răspundă mai eficient cererii crescânde și să respecte standardele de siguranță alimentară și de etichetare impuse la nivel european.

În acest cadru strategic, Statul Român urmărește ca politicile de sănătate, agricultură, cercetare și reglementare economică să se intersecteze coerent cu obiectivele Plafar S.A. Astfel, obiectivele sectoriale și fiscale-bugetare care influențează domeniul de activitate al societății includ:

- Promovarea sănătății publice și a prevenției prin soluții naturale, în vederea reducerii poverii bolilor și susținerii unui stil de viață sănătos;
- Dezvoltarea și valorificarea producției interne de plante medicinale, ca materie primă pentru produsele naturiste;
- Consolidarea performanței economice a întreprinderilor publice și private din domeniul produselor naturale și complementare;
- Promovarea competitivității, inovării și accesului pe piețele externe, în scopul creșterii valorii adăugate a produselor locale;
- Asigurarea unui mediu economic stabil și predictibil, care favorizează investițiile în capacități de producție, distribuție și servicii conexe domeniului sănătății naturiste;



- Încurajarea cercetării și dezvoltării, pentru creșterea calității și diversificării produselor naturiste și pe bază de plante medicinale;
- Modernizarea lanțurilor de distribuție și digitalizarea proceselor, pentru creșterea accesibilității și trasabilității produselor oferite consumatorilor.

Politicile fiscale pe termen mediu, reflectate prin strategia bugetară a Ministerului Finanțelor, susțin întreprinderile prin menținerea unor regimuri fiscale echilibrate, baze de impozitare transparente și încurajarea investițiilor productive. În condițiile unei economii în continuă schimbare, aceste direcții permit societății Plafar S.A. să își planifice activitățile cu predictibilitate și să adopte decizii strategice în acord cu cerințele pieței și cu standardele europene.

În ansamblu, strategiile guvernamentale relevante domeniului în care activează Societatea Națională Plafar S.A. sunt orientate spre consolidarea sănătății publice, susținerea valorificării produselor naturale, creșterea competitivității și inovării, precum și asigurarea unui mediu economic stabil și predictibil. Aceste politici creează un cadru favorabil pentru dezvoltarea activității societății, pentru optimizarea portofoliului de produse și pentru atingerea obiectivelor strategice pe termen mediu și lung.

3 VIZIUNEA AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI A ACȚIONARILOR, MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE ÎNTEPRINDERII PUBLICE, DERIVATE DIN POLITICA GUVERNAMENTALĂ ÎN DOMENIUL DE ACTIVITATE ÎN CARE OPEREAZĂ SOCIETATEA

Viziunea:

Acționarul majoritar, statul român, prin Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului se așteaptă ca managementul societății să fie orientat spre dezvoltarea activității societății în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea produselor realizate, protecția mediului, securitatea și sănătatea salariaților.

Viziunea generală presupune o abordare managerială integrată, orientată către performanță, conformare și guvernare corporativă, în vederea consolidării poziției societății pe piață și a creării de valoare pe termen lung pentru acționari și pentru economia națională.

În realizarea acestei viziuni, managementul societății este așteptat să urmărească permanent asigurarea unui echilibru între:

- a) calitatea produselor și serviciilor realizate;
- b) utilizarea responsabilă a resurselor și protecția mediului;
- c) respectarea cerințelor privind securitatea și sănătatea în muncă;
- d) responsabilitatea față de angajați, parteneri și alte părți interesate.

Misiunea Societății Naționale Plafar S.A.

Societatea Națională Plafar S.A. continuă tradiția valorificării plantelor medicinale din flora spontană a României, începută încă din 1949. Misiunea sa este de a dezvolta și opera un model de afaceri eficient și sustenabil în domeniul producerii și comercializării



produselor din plante medicinale si aromatice, care sa asigure profitabilitatea societății, continuitatea activității, respectarea principiilor de guvernanta corporativa si maximizarea valorii pe termen lung pentru acționarii săi, în condițiile valorificării responsabile a patrimoniului național de resurse naturale, cu respectarea standardelor de calitate si siguranță

Marca sub care se identifică produsele Societății Naționale Plafar S.A. în piață este „Plafar, doar natura”.

Obiectivele Societății Naționale Plafar S.A.

Angajamentul Societății Naționale Plafar S.A. constă în îndeplinirea următoarelor obiective generale:

Nr.crt.	OBIECTIVELE GENERALE	☐ OBIECTIVELE SPECIFICE
1	Satisfacerea nevoilor si așteptărilor clienților	Creșterea nivelului de satisfacție a clienților, prin asigurarea unei calități constante și conforme a produselor comercializate sub brandul Societatea Națională Plafar S.A.. Îmbunătățirea fiabilității și predictibilității livrărilor, astfel încât produsele să fie disponibile în condiții optime, în acord cu angajamentele asumate față de clienți și parteneri comerciali. ☐ Adaptarea portofoliului de produse la cerințele pieței, prin monitorizarea tendințelor de consum și a feedback-ului clienților, în vederea alinierii ofertei la nevoile actuale și viitoare. ☐ Consolidarea relațiilor comerciale pe termen lung cu clienții, printr-o abordare orientată către transparență, corectitudine și încredere reciprocă. ☐ Creșterea gradului de încredere a consumatorilor în produsele Plafar, prin respectarea standardelor de calitate, siguranță și trasabilitate, precum și prin comunicarea responsabilă a informațiilor relevante. ☐ Îmbunătățirea mecanismelor de gestionare a reclamațiilor și sesizărilor, în scopul soluționării eficiente a acestora și al utilizării feedback-ului clienților ca instrument de îmbunătățire continuă.



2	Îndeplinirea obligațiilor de conformare, a cerințelor clienților și altor cerințe aplicabile produselor (specificații, procese), implicit în domeniul siguranței alimentului și protecției mediului	□ Asigurarea conformității produselor și proceselor cu cerințele legale și reglementările aplicabile, precum și cu specificațiile tehnice și comerciale asumate față de clienți. □ Menținerea și îmbunătățirea continuă a sistemelor de control al siguranței alimentului, în vederea garantării calității, siguranței și trasabilității produselor comercializate de Societatea Națională Plafar S.A.. □ Respectarea cerințelor de mediu aplicabile activităților desfășurate, prin utilizarea responsabilă a resurselor, prevenirea poluării și gestionarea adecvată deșeurilor și a impactului asupra mediului, în conformitate cu legislația în vigoare. □ Alinierea proceselor interne la cerințele clienților și ale pieței, prin monitorizarea permanentă a cerințelor contractuale și a modificărilor legislative sau normative relevante. □ Prevenirea neconformităților și reducerea riscurilor asociate produselor și proceselor, prin implementarea unor mecanisme eficiente de monitorizare, evaluare și acțiune corectivă. Consolidarea culturii organizaționale orientate spre conformare și responsabilitate, prin clarificarea responsabilităților, instruirea personalului și promovarea respectării cerințelor aplicabile în toate etapele activității.
3	Îmbunătățirea continuă a performanței și eficienței sistemului de management prin optimizarea proceselor, educația, conștientizarea și angajamentul personalului și prin bune practici de management	□ Creșterea rentabilității și asigurarea sustenabilității financiare a societății, prin valorificarea eficientă a resurselor, optimizarea activităților și consolidarea capacității de generare a veniturilor, în vederea atingerii profitabilității. □ Creșterea eficacității sistemului de management, prin optimizarea și standardizarea proceselor interne, în vederea asigurării unui control adecvat asupra activităților desfășurate. Promovarea îmbunătățirii continue a performanței organizaționale, prin



		monitorizarea rezultatelor, analizarea periodică a performanței și utilizarea indicatorilor relevanți pentru fundamentarea deciziilor manageriale. □ Dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului, prin programe de instruire, educație și conștientizare, adaptate responsabilităților și rolurilor fiecărei categorii de angajați. □ Creșterea nivelului de implicare și responsabilizare a personalului, prin promovarea unei culturi organizaționale bazate pe etică, performanță, responsabilitate și orientare către rezultate. Aplicarea □ bunelor practici de management și guvernare, în vederea asigurării unei conduceri eficiente, transparente și aliniate obiectivelor strategice ale societății. □ Îmbunătățirea capacității de prevenire și corectare a disfuncționalităților, prin utilizarea mecanismelor de feedback intern și a acțiunilor corective și preventive.
4	Dezvoltarea de metode de prevenire a poluării mediului înconjurător, prin garantarea compatibilității între inițiativa economică și exigențele de tip ambiental	□ Reducerea impactului activităților societății asupra mediului, prin adoptarea unor practici operaționale responsabile și conforme cu legislația de mediu aplicabilă. □ Asigurarea conformității activităților economice cu cerințele de protecție a mediului, astfel încât dezvoltarea economică a Societatea Națională Plafar S.A. să se realizeze în condiții de responsabilitate ambientală. □ Promovarea utilizării eficiente a resurselor naturale, prin reducerea consumurilor, prevenirea risipei și gestionarea adecvată a deșeurilor rezultate din activitățile desfășurate. □ Integrarea principiilor de prevenire a poluării în procesele de decizie și management, în vederea identificării și gestionării pro active a riscurilor de mediu. □ Creșterea nivelului de conștientizare și responsabilizare a personalului în ceea ce privește protecția mediului, prin informare, instruire și aplicarea bunelor practici.



5	Asigurarea sănătății, securității și bunăstării la locul de muncă a tuturor angajaților, contractorilor și vizitatorilor prin îmbunătățirea condițiilor de muncă și a culturii de sănătate și securitate	□ Asigurarea unui mediu de muncă sigur și sănătos, prin respectarea cerințelor legale aplicabile în domeniul sănătății și securității în muncă și prin prevenirea riscurilor profesionale. □ Îmbunătățirea continuă a condițiilor de muncă, în vederea reducerii accidentelor de muncă, a îmbolnăvirilor profesionale și a incidentelor care pot afecta personalul sau terții. □ Dezvoltarea și consolidarea unei culturi organizaționale orientate spre sănătate și securitate, bazată pe responsabilitate, prevenție și implicarea activă a tuturor categoriilor de personal. □ Creșterea nivelului de conștientizare și instruire în domeniul sănătății și securității, pentru angajați, contractori și alte persoane care își desfășoară activitatea în incinta societății. □ Asigurarea bunăstării la locul de muncă, prin promovarea unor practici de lucru echilibrate, care să contribuie la protejarea sănătății fizice și psihice a personalului și la menținerea unui climat de muncă adecvat.
---	---	---



6	Promovarea unei culturi pozitive bazată pe principiul că toate incidentele pot fi prevenite și că daunele asupra oamenilor și bunurilor pot fi minimizate prin aplicarea planurilor de răspuns în situații de urgență	▫ Dezvoltarea și consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe prevenție, având ca principiu fundamental faptul că incidentele pot fi prevenite, iar riscurile pot fi gestionate în mod eficient. ▫ Reducerea impactului incidentelor asupra persoanelor, bunurilor și activităților societății, prin aplicarea coerentă și eficientă a planurilor de răspuns în situații de urgență. ▫ Asigurarea pregătirii adecvate a personalului pentru gestionarea situațiilor de urgență, prin instruire, informare și exerciții periodice, adaptate riscurilor specifice activităților desfășurate. ▫ Îmbunătățirea capacității de reacție și coordonare în situații de urgență, prin clarificarea responsabilităților și a fluxurilor de comunicare internă și externă. ▫ Promovarea responsabilității individuale și colective în ceea ce privește prevenirea incidentelor și protejarea vieții, sănătății și bunurilor, ca parte integrantă a culturii organizaționale.
---	--	--

4. ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE ÎN UNA DIN URMĂTOARELE CATEGORII: COMERCIAL, DE MONOPOL SAU SERVICIU PUBLIC

Societatea Națională Plafar S.A. este întreprindere publică încadrată în categoria întreprinderilor publice care acționează în scop comercial, sens în care se urmărește creșterea cifrei de afaceri și a profitului societății.

Societatea Națională Plafar S.A. nu îndeplinește obligații de serviciu public.

5. AȘTEPTĂRI ÎN CEEA CE PRIVEȘTE POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE DIN PROFITUL NET APLICABILĂ ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Politica de dividende a societății trebuie să respecte prevederile *Ordonanței Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome*, cu modificările și completările ulterioare, care reglementează în prezent



repartizarea unei cote de minim 50% din profit ca vărsământ/dividende la bugetul de stat sau bugetul local.

Principiile politicii anuale de distribuție către acționari vor fi publicate pe pagina de internet a Societății. Distribuirea dividendelor se realizează în conformitate cu prevederile legale și repartizarea acestora se va realiza ulterior aprobării situațiilor financiare anuale.

Statul român prin Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, în calitate de acționar majoritar, precum și acționarii minoritari vor urmări maximizarea pe termen lung a profitului societății și implicit a valorii dividendului.

Politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice a Societății și care să respecte inclusiv nevoile investiționale de dezvoltare ale acesteia.

Autoritatea publică tutelară dorește asigurarea unui echilibru între politica de dividende și cea privind asigurarea fondurilor necesare pentru programele pentru dezvoltare și modernizare.

6. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ ÎN ÎNTRINDERII PUBLICE

Politica de investiții reprezintă o componentă esențială a politicii generale a Societății Naționale Plafar S.A. și constituie ansamblul principiilor, metodelor și instrumentelor utilizate pentru orientarea și utilizarea resurselor financiare în vederea realizării obiectivelor strategice ale societății. Aceasta are rolul de a susține dezvoltarea durabilă a activității, asigurarea echilibrului financiar și creșterea eficienței economice, fără a se limita la o simplă imobilizare de capital, ci implicând utilizarea responsabilă a resurselor materiale, naturale și umane, precum și consolidarea relațiilor cu partenerii din domenii conexe de activitate.

În calitate de acționar majoritar, statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, își rezervă dreptul de a solicita informații suplimentare cu privire la direcțiile strategice ale societății, în concordanță cu așteptările generale formulate în prezenta scrisoare, precum și cu obiectivele de politică publică aplicabile domeniului de activitate al societății.

Politica de investiții a Societății Naționale Plafar S.A. își propune, pe termen mediu și lung, să fie orientată către modernizarea și menținerea capacităților de producție, îmbunătățirea performanței operaționale și asigurarea conformității cu cerințele de calitate și siguranță aplicabile industriei produselor naturale. Prin implementarea acestei politici, societatea urmărește să își consolideze poziția pe piață, să răspundă mai eficient cerințelor comerciale și să creeze premisele unei dezvoltări stabile și sustenabile.



Se are în vedere orientarea investițiilor către reabilitarea și modernizarea infrastructurii existente, inclusiv a spațiilor de producție și depozitare, astfel încât activitatea să se desfășoare în condiții optime de igienă, siguranță și eficiență. Aceste intervenții vizează menținerea și îmbunătățirea condițiilor tehnice necesare desfășurării proceselor tehnologice, precum și asigurarea respectării standardelor și cerințelor impuse de legislația în vigoare și de partenerii comerciali.

În același timp, politica de investiții urmărește înlocuirea treptată a echipamentelor uzate fizic și moral cu utilaje moderne și performante, capabile să susțină continuitatea procesului de producție și să contribuie la creșterea productivității. Se are în vedere dotarea societății cu echipamente tehnologice adecvate liniilor de fabricație, precum și cu mijloace moderne de manipulare internă și depozitare, care să permită optimizarea fluxurilor operaționale și reducerea riscurilor generate de întreruperi neplanificate ale activității.

Politica de investiții urmărește, de asemenea, creșterea flexibilității capacității de producție și adaptarea acesteia la cerințele pieței, inclusiv prin dezvoltarea de produse noi și prin adaptarea ambalajelor și a proceselor tehnologice la standardele actuale. În acest sens, societatea își propune să susțină inițiativele care conduc la diversificarea portofoliului de produse și la creșterea valorii adăugate a acestora, inclusiv prin proiecte de marcă proprie și prin colaborări comerciale strategice.

Finanțarea investițiilor se va realiza cu respectarea principiilor de prudență financiară și eficiență economică, prin utilizarea responsabilă a resurselor proprii și, după caz, a surselor atrase, în funcție de capacitatea financiară a societății. Implementarea programelor de investiții va fi condiționată de existența resurselor necesare și de menținerea unui echilibru corespunzător între nevoia de modernizare și sustenabilitatea financiară.

Se așteaptă ca politica de investiții să fie corelată cu obiectivele strategice ale societății privind creșterea veniturilor din exploatare, consolidarea relațiilor comerciale cu partenerii existenți și extinderea colaborărilor cu noi parteneri, precum și dezvoltarea segmentelor de produse cu potențial ridicat. Investițiile realizate trebuie să contribuie la îmbunătățirea calității produselor, la reducerea riscurilor operaționale și la creșterea capacității de răspuns a societății la cerințele pieței.

În plus, societatea își propune ca fiecare proiect de investiții să fie fundamentat pe criterii clare de necesitate, oportunitate și eficiență economică, fiind însoțit de analize care să evalueze impactul asupra costurilor, productivității și rezultatelor financiare. Managementul societății va urmări planificarea riguroasă a investițiilor, respectarea termenelor de implementare și monitorizarea efectelor acestora asupra performanței economice, astfel încât resursele alocate să genereze beneficii reale și sustenabile pe termen mediu și lung.



Prin aplicarea acestei politici de investiții, Societatea Națională Plafar S.A. își propune consolidarea bazei materiale, menținerea competitivității pe piață și susținerea obiectivelor de dezvoltare stabilite prin strategia de management, în condițiile respectării cadrului legal aplicabil și a principiilor de bună guvernare corporativă.

7. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI ALE ACȚIONARILOR CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Autoritatea Publică Tutelară și acționarii intenționează să sprijine activitatea Societății într-o manieră constructivă și transparentă, prin abordarea unui mod de lucru eficient cu membrii organelor de administrare și conducere, în scopul identificării modalităților de îmbunătățire a performanțelor societății și de administrare eficientă a acesteia.

Este important să existe o comunicare reciprocă referitoare la orice aspecte cu impact asupra societății și/sau asupra intereselor acționarilor, inclusiv schimbul eficient de informații cu privire la riscurile identificate care pot influența îndeplinirea corespunzătoare a Planului de administrare.

Principalele responsabilități de raportare ale Consiliului de administrație către acționari vor avea în vedere:

- Raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, respectiv ale membrilor directoratului, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății - prezentarea semestrială, în cadrul adunării generale a acționarilor;
- Raport anual privind activitatea întreprinderii publice - elaborare nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a întreprinderii publice.
- Raportul care include stadiul îndeplinirii obiectivelor sale în materie de guvernare corporativă și transparență, precum și stadiul îndeplinirii indicatorilor financiari și nefinanciari asumați - întreprinderea publică îl prezintă autorității publice tutelare și AMEPIP, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează;
- Raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, respectiv membrilor consiliului de supraveghere și membrilor directoratului în cursul anului financiar - elaborat Comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul consiliului de administrație elaborează un. Raportul prevăzut este prezentat adunării generale a acționarilor care aprobă situațiile financiare



anuale. Raportul este pus la dispoziția acționarilor potrivit art. 39 alin. (1), va include remunerația și celelalte beneficii acordate de către societate și de către filialele sale și va cuprinde cel puțin informații privind:

- a) structura remunerației, cu explicarea ponderii componentei variabile și componentei fixe;
 - b) criteriile de performanță ce fundamentează componenta variabilă a remunerației, raportul dintre performanța realizată și remunerație;
 - c) considerentele ce justifică orice schemă de bonusuri anuale sau avantaje nebănești;
 - d) eventualele scheme de pensii suplimentare sau anticipate;
 - e) informații privind durata contractului, perioada de preaviz negociată, cuantumul daunelor-interese pentru revocare fără justă cauză.
- Structurile de guvernare corporativă de la nivelul întreprinderii publice întocmesc un raport trimestrial, până la data de 20 a lunii următoare trimestrului precedent, privind realizarea indicatorilor-cheie de performanță incluși în contractul de mandat pe care îl transmit în termen de 3 zile de la întocmire autorității publice tutelare, AMEPIP, și îl publică pe pagina proprie de internet.
 - Întreprinderea publică, prin grija președintelui consiliului de administrație sau al consiliului de supraveghere, după caz, trebuie să publice pe pagina proprie de internet, pentru accesul acționarilor și al publicului, următoarele documente și informații:
 - a) hotărârile adunărilor generale ale acționarilor, în termen de 2 zile lucrătoare de la data adunării;
 - b) situațiile financiare anuale, în termen de 2 zile lucrătoare de la data aprobării;
 - c) raportările contabile semestriale, în termen de 45 de zile de la încheierea semestrului;
 - d) componența consiliului de administrație/consiliului de supraveghere/directoratului, inclusiv: numele și prenumele fiecărui membru al consiliului de administrație/consiliului de supraveghere/directoratului, CV-ul fiecărui membru al consiliului de administrație/consiliului de supraveghere/directoratului, data încetării mandatului fiecărui membru al consiliului de administrație/consiliului de supraveghere/directoratului, afilierea politică a fiecărui membru al consiliului de administrație/consiliului de supraveghere/directoratului, statutul fiecărui membru al consiliului de administrație/consiliului de supraveghere/directoratului, respectiv definitiv sau provizorii, remunerația fiecărui membru al consiliului de administrație/consiliului de supraveghere/directoratului, inclusiv eventuale bonusuri sau beneficii;



MINISTERUL ECONOMIEI, DIGITALIZĂRII,
ANTREPRENORIALULUI ȘI TURISMULUI

- e) declarațiile de avere și de interese ale fiecărui membru al consiliului de administrație/consiliului de supraveghere/ directoratului de pe întreaga durată a mandatului;
- f) raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, respectiv membrilor consiliului de supraveghere și membrilor directoratului în cursul anului financiar;
- g) Codul de etică, în 2 zile lucrătoare de la data adoptării, respectiv la data de 31 mai a fiecărui an, în cazul revizuirii acestuia;
- h) procedura prin care s-a făcut selecția membrilor consiliului de administrație/consiliului de supraveghere/directoratului, precum și revocările din funcțiile respective în ultimii 3 ani și motivele revocărilor;
- i) scrisoarea de așteptări;
- j) contractul de mandat;
- k) bugetul pentru investiții în fiecare dintre ultimii 3 ani financiari;
- l) cheltuielile totale cu personalul în ultimii 3 ani (inclusiv salarii, sporuri, bonusuri, traininguri sau formare profesională, decontări și alte beneficii);
- m) datoriile întreprinderii publice către bugetul de stat, către instituții de creditare și către parteneri comerciali, cu mențiunea pentru fiecare categorie cât la sută este reprezentat de restanțe de plată;
- n) valoarea subvenției operaționale primite de la bugetul de stat;
- o) serviciile sau bunurile produse de întreprindere în interes public;
- p) menționarea obiectivului de politică publică a întreprinderii;
- q) situațiile de risc/analiza de risc din domeniul de activitate al întreprinderii;
- r) raportul anual agregat pe pagina web a întreprinderii;
- ș) planul de integritate al întreprinderii (dezvoltat în concordanță cu Ghidul de bună practică al OCDE privind controlul intern, etica și conformitatea) și mecanismul de raportare de către avertizorii în interes public a încălcărilor legii;
- t) raportul de audit extern.

Situațiile financiare anuale și raportările contabile semestriale, rapoartele consiliului de administrație sau, după caz, ale consiliului de supraveghere și raportul de audit anual sunt păstrate pe pagina de internet a întreprinderii publice pe o perioadă de cel puțin 3 ani, după aprobarea acestora.

Publicarea acestor informații se va realiza într-o secțiune distinctă de pe pagina de internet a respectivei întreprinderi publice. În situația în care întreprinderea nu deține o pagină de internet dedicată, aceste informații vor fi publicate pe pagina de internet a autorității tutelare.

Politica generală de dividende și politica de remunerare a autorităților publice tutelare locale se publică într-o secțiune distinctă de pe pagina de internet a acestora.

- În conformitate cu prevederile art. 57 din O.U.G. nr. 109/2011, Consiliul de



administrație sau, după caz, Directorul general, are obligația să transmită AMEPIP și, după caz, autorității publice tutelare sau acționarilor care dețin mai mult de 5% din capitalul social, semestrial și ori de câte ori se solicită, fundamentări, analize, situații, raportări și orice alte informații referitoare la activitatea întreprinderii publice în formatul și la termenele stabilite prin actele administrative ale autorităților. Întreprinderea publică, prin intermediul Consiliului de administrație, transmite AMEPIP informațiile solicitate în termen de cel mult 30 de zile de la solicitare.

- În situația în care membrii Consiliului de administrație au indicii că anumite evenimente vor conduce la devieri semnificative de la indicatorii de performanță stabiliți prin Planul de administrare, aceștia au obligația de a notifica acționarii, după caz, în cel mai scurt timp posibil, de la intrarea în posesie a respectivelor informații. Devierile nesemnificative vor fi prezentate și explicate în cadrul rapoartelor trimestriale. Definirea gradului de semnificație se va face ulterior.

8. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

Așteptări în domeniul eticii și integrității:

În ceea ce privește etica, integritatea și responsabilitatea corporativă, societatea va adopta/actualiza Codul de etică prin care va stabili normele comportamentale pentru conducere și pentru angajați prin care aceștia, în îndeplinirea atribuțiilor funcționale, astfel încât să acționeze constant, coerent și în mod responsabil, strict în concordanță cu interesul Societății.

De asemenea, organele de administrare și conducere a Societății vor promova și menține o activitate susținută și formalizată de informare și familiarizare a întregului personal cu principiile și prevederile cadrului procedural corespunzător implementării Strategiei Naționale Anticorupție, cu legislația referitoare la avertizorii de integritate și vor acționa consecvent pentru menținerea integrității la nivel de organizație.

Așteptări în domeniul guvernanței corporative:

În contextul principiilor de bună practică recunoscute la nivel internațional și în Uniunea Europeană, Societatea Națională Plafar S.A. a adoptat și menține un sistem de guvernanță corporativă în conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

Societatea a proiectat, implementat, adaptat și menține în funcțiune:

- un sistem de control intern managerial;
- mecanisme de separare clară a responsabilităților;



- procese de luare a deciziilor transparente și fundamentate.

Politica de guvernare corporativă urmărește asigurarea unei conduceri eficiente, responsabile și orientate spre performanță, în interesul acționarilor și al societății în ansamblu.

Membrii Consiliului de administrație își vor exercita mandatele cu prudență și diligență unui bun administrator, cu loialitate, în interesul Societății, îndeplinind toate actele necesare pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu respectarea prevederilor Actului Constitutiv și ale legislației incidente.

Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al Societății.

Consiliul de administrație va trebui să stabilească direcții clare de dezvoltare strategică a Societății și să se asigure că resursele acesteia sunt alocate eficient.

Consiliul de administrație va elabora reglementări interne specific menționate de legislația aplicabilă.

Majoritatea membrilor Consiliului de administrație este format din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138 ind. 2 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările ulterioare.

Consiliul de administrație va delega competențele de conducere a societății, în condițiile și limitele prevăzute de lege și Actul constitutiv al Societății.

Consiliul de administrație și conducerea executivă vor trebui să asigure menținerea și dezvoltarea Sistemului de Control Intern Managerial (SCIM), în conformitate și în acord cu standardele Ordinului Secretarului General al Guvernului nr. 600/2018, privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, precum și prin asimilarea bunelor practici internaționale în domeniu ca bază pentru asigurarea transparenței față de acționari, în mod particular, dar și față de toți stakeholderii, în mod general.

Având în vedere cele menționate mai sus, Autoritatea Publică Tutelară susține continuarea demersurilor de sporire a transparenței societății și de îmbunătățire a calității procesului de raportare a informațiilor conform legislației incidente.

9.EVALUAREA RISCURILOR LA CARE ESTE EXPUSĂ ÎNTRERINDERE PUBLICĂ

În contextul specific al activității desfășurate de SN PLAFAR SA - producția, procesarea și comercializarea ceaiurilor și siropurilor din plante medicinale, aromatice și fructe -



managementul riscului reprezintă o componentă esențială a sistemului de guvernare corporativă și a mecanismelor de asigurare a continuității activității.

Managementul riscurilor este conceput ca un proces sistematic și continuu, care include:

- identificarea riscurilor relevante pentru activitatea societății;
- evaluarea probabilității de apariție și a impactului potențial;
- definirea măsurilor de prevenire, control și atenuare;
- monitorizarea și raportarea periodică a riscurilor către structurile de conducere.

Acest proces este corelat cu strategia de dezvoltare a societății, cu politicile de calitate și siguranță alimentară, precum și cu obligațiile legale specifice unei întreprinderi publice.

9.1 Riscuri majore și măsuri de gestionare

(i) Riscuri privind mediul economic

Activitatea SN PLAFAR SA este influențată direct de evoluția mediului economic, în special prin:

- a) fluctuația cererii pentru produse naturale și fitoterapeutice;
- b) creșterea prețurilor la energie, ambalaje și transport;
- c) dependența de sezonabilitatea materiilor prime vegetale;
- d) presiunea concurențială exercitată de producători privați și importuri.

Măsuri de gestionare:

- diversificarea gamei de produse (ceaiuri funcționale, siropuri fără zahăr, produse sezoniere);
- contracte-cadru cu furnizori de materii prime;
- ajustarea planurilor de producție în funcție de cererea estimată;
- monitorizarea costurilor și optimizarea proceselor tehnologice.

(ii) Riscuri legate de modificarea reglementărilor fiscal-contabile

Modificările frecvente ale legislației fiscale, contabile și a celei privind accizele, TVA sau raportările financiare pot genera:

- a) riscuri de neconformitate;
- b) impact asupra costurilor de producție;
- c) dificultăți în planificarea bugetară.



Măsuri de gestionare:

- monitorizarea permanentă a modificărilor legislative;
- actualizarea procedurilor interne;
- instruirea personalului financiar-contabil;
- consultanță externă de specialitate, atunci când este necesar.

(iii) Riscuri privind caracterul reglementat al activității

Producția de ceaiuri și siropuri din plante este strict reglementată din perspectiva:

- a) siguranței alimentare;
- b) trasabilității materiilor prime;
- c) respectării normelor sanitar-veterinare și fitosanitare;
- d) etichetării și conformității produselor finite.

Nerespectarea acestor cerințe poate conduce la retrageri de produse, sancțiuni sau suspendarea autorizațiilor.

Măsuri de gestionare:

- menținerea sistemelor de management al calității, certificărilor de produs-IFS și a procedurilor de control al calității;
- audituri interne periodice;
- trasabilitate completă a loturilor de materii prime și produse finite;
- colaborare constantă cu autoritățile de control.

(iv) Riscuri privind securitatea informațiilor

Societatea gestionează informații comerciale, contractuale și strategice sensibile.

Măsuri de gestionare:

- politici interne de securitate a informațiilor;
- controlul accesului la date sensibile;
- instruirea personalului privind confidențialitatea;
- utilizarea sistemelor informatice securizate.

(v) Riscuri financiare

- a) riscul de lichiditate, determinat de decalajele între încasări și plăți;
- b) riscul de credit, asociat întârzierilor la încasarea creanțelor;



- c) riscul valutar, în cazul importului de ambalaje sau exportului de produse;
- d) riscul ratei dobânzii, în situația contractării de finanțări externe.

Măsuri de gestionare:

- o prognoze de cash-flow;
- o evaluarea bonității clienților;
- o limitarea expunerii valutare;
- o planificarea prudentă a investițiilor.

(vi) Riscuri nefinanciare

- a) fluctuația personalului calificat (tehnologi, specialiști QC);
- b) riscuri reputaționale legate de calitatea produselor;
- c) întreruperi ale procesului de producție.

Măsuri de gestionare:

- politici de retenție și formare profesională;
- proceduri clare de control al calității
- planuri de continuitate operațională.

9.2 Registru sintetic al riscurilor (Risk Register - sinteză)

Categoria de risc	Descriere	Impact	Probabilitate	Măsuri de control
Economic	Creștere costuri materii prime	Ridicat	Medie	Contracte, diversificare
Reglementare	Neconformitate siguranță alimentară	Ridicat	Scăzută	HACCP (<i>Hazard Analysis and Critical Control Points</i>), audit
Operațional	Întrerupere producție	Ridicat	Medie	Plan continuitate
Financiar	Lipsă lichidități	Ridicat	Medie	Cash-flow, control creanțe



10. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI ALE ACȚIONARILOR PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR ȘI PRODUSELOR OFERITE DE ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ

Autoritatea Publică Tutelară și acționarii acordă o atenție deosebită calității și siguranței serviciilor și produselor, având următoarele așteptări de la societate:

- implementarea, menținerea și îmbunătățirea continuă a cerințelor sistemelor certificate de management integrat asupra proceselor;
- menținerea și dezvoltarea Sistemului de Control Intern Managerial, incluzând și sistemul de Management al riscului, la toate nivelurile și în toate activitățile Societății;
- dezvoltarea și implementarea constantă a planurilor de investiții și mentenanță pentru conferirea siguranței în funcționare a instalațiilor sale și protejarea produselor.

Preocupările societății trebuie să fie orientate către îndeplinirea tuturor cerințelor și așteptărilor îndreptățite ale părților interesate, doar dacă acest lucru nu este de natură să afecteze interesele societății și ale acționarilor.

Societatea trebuie să dezvolte o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, echitate socială și economică, tehnologii prietenoase cu mediul, corectitudine în relațiile de muncă și integritate. De asemenea, societatea trebuie să aibă în vedere un program pe termen mediu/lung cu privire la protecția mediului înconjurător și la gestionarea rațională a resurselor naturale.

Prin intermediul sistemelor referitoare la siguranța în exploatare a capacităților de stocare și transport, precum și prin procese de evaluare continuă, societatea trebuie să se asigure că activitatea este pe deplin aliniată cu politicile și obiectivele de siguranță pe toate palierele existente.

Adițional, Consiliul de administrație, împreună cu conducerea executivă, trebuie să asigure în permanență și să îmbunătățească Sistemul de management al calității, sistemul de management al siguranței alimentelor precum și pe cel de management al mediului, la nivelul societății.

11. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI ALE ACȚIONARILOR PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE ALE ACTIVITĂȚII

În contextul înregistrării unor pierderi în ultimii trei ani, se impune adoptarea unor măsuri de eficientizare a activității și de consolidare a stabilității financiare, în vederea asigurării sustenabilității pe termen mediu și lung.



Așteptările privind gestionarea cheltuielilor de capital, a costurilor operaționale și a altor aspecte relevante ale afacerii sunt formulate în scopul asigurării unei utilizări eficiente și responsabile a resurselor financiare ale Societatea Națională Plafar S.A., în concordanță cu obiectivele strategice ale întreprinderii publice și se îndreaptă cu precădere către:

- a) administrarea eficientă a patrimoniului și a resurselor societății;
- b) creșterea cifrei de afaceri și a profitului societății;
- c) reducerea pierderilor, consumurilor și costurilor operaționale și optimizarea cheltuielilor;
- d) implementarea la nivelul Societății a standardelor ESG și de sustenabilitate;
- e) optimizarea și eficientizarea structurii organizatorice a Societății;
- f) realizarea investițiilor cu respectarea principiului rentabilității.

În ceea ce privește cheltuielile de capital, se așteaptă ca acestea să fie orientate prioritar către:

- modernizarea și eficientizarea capacităților de producție;
- menținerea și valorificarea patrimoniului societății;
- investiții care generează valoare adăugată și contribuie la sustenabilitatea activității pe termen mediu și lung.

Referitor la reducerea și controlul cheltuielilor, se urmărește:

- optimizarea structurii de costuri;
- creșterea disciplinei financiare;
- eliminarea cheltuielilor nejustificate sau cu impact redus asupra performanței.

În domeniul politicii de remunerație, așteptările vizează:

- corelarea nivelului remunerațiilor cu performanța societății
- respectarea principiilor de echitate, transparență și responsabilitate;
- alinierea politicii de remunerare la cadrul legal aplicabil întreprinderilor publice.

În ceea ce privește politica de dividende, se așteaptă adoptarea unei abordări echilibrate, care să asigure:

- obținerea unui profit;
- menținerea capacității de investiții și a stabilității financiare a societății;
- respectarea deciziilor autorității publice tutelare și a cadrului legal aplicabil.

Obiectivele financiare și nefinanciare ale societății vor fi urmărite prin intermediul unui set de indicatori de performanță care să reflecte atât rezultatele economice, cât și aspectele legate de eficiența operațională, calitate, conformare, resurse umane și guvernare.



Indicatorii financiari vor viza, în principal:

- evoluția veniturilor și a profitabilității;
- gestionarea costurilor;
- lichiditatea și stabilitatea financiară.

Indicatorii nefinanciari vor avea în vedere:

- calitatea și siguranța produselor;
- satisfacția clienților;
- eficiența proceselor interne;
- sănătatea și securitatea în muncă;
- respectarea cerințelor legale și de conformitate;
- dezvoltarea resurselor umane și cultura organizațională.

Corelarea dintre obiective și indicatori va permite evaluarea performanței societății într-o manieră integrată, evidențiind atât progresele realizate, cât și zonele care necesită îmbunătățiri, acestea din urmă fiind avute în vedere la formularea noilor așteptări strategice.

Indicatori de performanță

Indicatorii de performanță sunt clasificați ca financiari și nefinanciari.

Autoritatea publică tutelară stabilește obiective și aprobă indicatorii-cheie de performanță, atât din rândul categoriilor de indicatori de performanță financiari și nefinanciari prevăzute în anexele nr. 2a și 2b la HG 639/2023, modificată și completată, cât și din categoriile indicatorilor de performanță suplimentari determinați în funcție de specificul și complexitatea întreprinderii publice, cu încadrarea în limitele prevăzute la art. 17 alin. (2) din Anexa 2 la HG 639/2023, modificată și completată, respectiv:

a) 50-75% ICP financiari;

b) 25-50% ICP nefinanciari - operaționali, specifici întreprinderii publice, indicatori prin care se măsoară gradul de atingere a obiectivelor de politică publică și economică ale Guvernului, obiectivelor politicii europene cu incidență în domeniul de activitate al întreprinderii publice, obiectivelor sectoriale ale autorității publice tutelare.

Pentru o abordare echilibrată a evaluării performanței și a componentei variabile, ponderile indicatorilor cheie de performanță (ICP), care însumate reprezintă o cotă procentuală de 100%, se stabilesc conform modelului de mai sus.



Setul de indicatori-cheie de performanță (ICP) este stabilit și echilibrat într-o asemenea manieră încât să nu ofere stimulente pentru a distorsiona obiectivele întreprinderii publice sau să afecteze operațiunile financiare în mod negativ.

Categoriile de indicatori de performanță financiari obligatorii și aplicabili tuturor întreprinderilor publice, potrivit prevederilor cuprinse în art. 4 ind. 7 alin. (2) din O.U.G. nr. 109/2011 sunt următoarele:

- a) politica de investiții
- b) finanțarea
- c) operațiuni
- d) rentabilitatea
- e) rata de distribuție a profitului sub formă de dividende

Pentru mandatul viitorilor administratori ai societății, indicatorii de performanță și nivelul minim al acestora, au fost stabiliți prin Ordinul Președintelui AMEPIP nr. 651/24.12.2024, publicat în Monitorul Oficial al României nr. 187/04.03.2025.

Nivelul minim al indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari prevăzut în Ordinul Președintelui AMEPIP nr. 651/24.12.2024 a fost utilizat de către autoritatea publică tutelară la momentul fundamentării performanțelor așteptate, cuprinse în scrisoarea de așteptări, în vederea identificării valorilor orientative ale obiectivelor financiare și nefinanciare.

Autoritatea publică tutelară și întreprinderea publică se raportează la același nivel minim prevăzut în Ordinul AMEPIP nr. 651/2024 și la momentul alegerii, stabilirii sau negocierii, după caz, a indicatorilor-cheie de performanță, potrivit obligațiilor referitoare la indicatorii-cheie de performanță prevăzute în Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

În conformitate cu prevederile art. 2, alin. (3) din Anexa nr. 1b la Anexa nr. 1 din H.G. nr. 639/2023, „*Scrisoarea de așteptări descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică*”.

În contextul creșterii sau menținerii performanței întreprinderii publice, la negocierea indicatorilor-cheie de performanță, autoritatea publică tutelară va putea decide **depășirea nivelului minim orientativ propus (Ordinul AMEPIP nr. 651/2024)** prevăzut în tabel, avându-se în vedere obiectivele financiare și nefinanciare rezultate din planul de administrare.



I. INDICATORI FINANCIARI RELEVANȚI PENTRU SOCIETATEA NAȚIONALĂ PLAFAR S.A.

Nr. crt.	Categorie de indicatori	INDICATORI	UM	Nivelul minim orientativ propus (Ordin AMEPIP 651/2024)****)				FORMULE DE CALCUL
				Anul 1*)	Anul 2*)	Anul 3*)	Anul 4*)	
1	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	%	3,73%	3,73%	3,73%	3,73%	$Rata\ cheltuielilor\ de\ capital = (Cheltuieli\ de\ capital / Total\ active) * 100$
2	Finanțarea	Lichiditatea imediată / Test Acid	nr.	0,80	0,80	0,80	0,80	$Test\ Acid = (Active\ circulante - Stocuri) / Datorii\ curente (< 1\ an)$
3	Finanțarea	Rata lichidității curente	nr.	1,00	1,00	1,00	1,00	$Rata\ lichidității\ curente = Active\ curente\ (circulante) / Datorii\ curente$
4	Finanțarea	Levierul ²⁾	nr.	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1	$Levier = Datorii\ totale / Active\ totale$
5	Operațiuni	Rata de rotație a stocurilor	nr.	3,08	3,08	3,08	3,08	$Rata\ de\ rotație\ a\ stocurilor = Cifra\ de\ afaceri\ netă / Valoarea\ medie\ stoc$
6	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	nr.	0,47	0,47	0,47	0,47	$Rata\ de\ rotație\ a\ activelor = Cifra\ de\ afaceri\ netă / Valoarea\ medie\ a\ tuturor\ activelor$
7	Operațiuni	Rata de rotație a creanțelor	nr.	4,37	4,37	4,37	4,37	$Rata\ de\ rotație\ a\ creanțelor = Cifra\ de\ afaceri\ netă / [Creanțe\ la\ începutul\ perioadei\ (T0) + Creanțe\ la\ finalul\ perioadei\ (T1) / 2]$



MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI
ȘI TURISMULUI

8	Rentabilitate	Rentabilitatea activelor (ROA)	%	1,71%	1,71%	1,71%	1,71%	ROA = (Profit net / Total active) * 100
9	Rentabilitate	Marja profitului din exploatare	%	4,46%	4,46%	4,46%	4,46%	Marja de profit din exploatare = (Profit din exploatare / Cifra de afaceri netă) * 100
10	Rentabilitate	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete ⁴⁾	%	2,48%	2,48%	2,48%	2,48%	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = {(Cifra de afaceri netă_curent - Cifra de afaceri netă_anterior) / Cifra de afaceri netă_anterior} * 100
11	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	%	2,12%	2,12%	2,12%	2,12%	ROE = (Profit net / Valoare capital propriu) * 100
12	Rentabilitate	Marja netă a profitului	%	0,87%	0,87%	0,87%	0,87%	Marja de profit net = (Profit net_t / Cifra de afaceri netă_t) * 100
13	Rentabilitate	Rata de creștere anuală a profitului ⁵⁾ (rata de diminuare a pierderii)	%	7,12%	7,12%	7,12%	7,12%	Rata de creștere a profitului net = [(Profit net perioadă curentă - Profit net perioadă anterioară) / Profit net perioadă anterioară] * 100
14	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	Rata de plată a dividendelor_t = (dividende plătite_t / Profit net_t) * 100



II. INDICATORI NEFINANCIARI ȘI NECOMERCIALI RELEVANȚI PENTRU SOCIETATEA NAȚIONALĂ PLAFAR S.A.

Nr. crt	Categorie de indicatori	INDICATORI	UM	Nivelul minim orientativ propus (Ordin AMEPIP 651/2024)*****)				FORMULE DE CALCUL
				Anul 1*)	Anul 2*)	Anul 3*)	Anul 4*)	
1	Indicatori de mediu	Consumul de energie ¹⁾	MWh	-1,30%	-1,30%	-1,30%	-1,30%	-
2	Indicatori de mediu	Emisiile din domeniul de aplicare 2 ³⁾	tone CO ₂ e	-0,80%	-0,80%	-0,80%	-0,80%	Emisiile din domeniul de aplicare 2 _t = emisiile indirect generate provenite din achiziția energiei _t
3	Indicatori referitori la clienți	Cota de piață	%	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%	$Cota\ de\ piață_t = \frac{Vânzări_t}{Total\ vânzări\ industrie\ clasificată\ conform\ CAEN_t} * 100$
4	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	%	67,00%	67,00%	67,00%	67,00%	$Rata\ de\ retenție\ a\ clienților_t = \left[\frac{număr\ de\ clienți\ noi_t - număr\ de\ clienți_t - 1}{1} \right] * 100$
5	Indicatori referitori la angajați	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	DA/NU	DA	DA	DA	DA	-
6	Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat	nr.h	18	18	18	18	$Număr\ mediu\ de\ ore\ formare\ per\ angajat = \frac{Total\ număr\ de\ ore\ de\ formare_t}{Număr\ total\ de\ angajați_t}$



MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIALITĂȚII
ȘI TURISMULUI

7	Indicatori referitori la angajați	Frecvența totală a vatamarilor înregistrate4)	nr.	0	0	0	0	0	Frecvența totală a accidentărilor înregistrate_t = (Numărul de accidente înregistrat_t * 1.000.000)/Numărul total de ore lucrate de către toți angajații_t
8	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA/NU	DA	DA	DA	DA	DA	Instrumentul de verificare: registrul riscurilor pe societate;
9	indicator specific domeniului de activitate al întreprinderii publice**)	Creșterea veniturilor realizate din valorificarea produselor și serviciilor specifice obiectului de activitate al societății	%	5%	5%	5%	5%	5%	((Venituri anuale în anul curent - Venituri anuale în anul precedent)/ Venituri anuale în anul precedent)* 100

NOTĂ:

*) Anul 1 = 2026 - 2027; Anul 2=2027-2028; Anul 3=2028-2029; Anul 4= 2029 - 2030;

**) Se vor completa cu indicatori specifici domeniului de activitate al întreprinderii publice

***) Conform art. 17, alin.(2) și (3) din Anexa 2 la HG 639/2023, modificată și completată, (2) pentru o abordare echilibrată a evaluării performanței și a componentei variabile, ponderile ICP, care însumate reprezintă o cotă procentuală de 100%, se stabilesc conform modelului de mai jos:

- a) 50-75% ICP financiar;
- b) 25-50% ICP nefinanciar - operațional, specifici întreprinderii publice, indicatori prin care se măsoară gradul de atingere a obiectivelor de politică publică și economică ale Guvernului, obiectivelor politicii europene cu incidență în domeniul de activitate al întreprinderii publice, obiectivelor sectoriale ale autorității publice tutelare.



(3) Ponderile indicatorilor prevăzuți la alin. (2) se stabilesc prin negocieri între părțile implicate, în baza particularităților întreprinderii publice și ale sectorului economic în care aceasta își desfășoară activitatea.

*****) La negocierea indicatorilor-cheie de performanță, autoritatea publică tutelară va putea decide depășirea Nivelului minim orientativ propus (Ordinul AMEPIP nr. 651/2024), avându-se în vedere obiectivele financiare și nefinanciare rezultate din planul de administrare.*

