



MINISTERUL ECONOMIEI, DIGITALIZĂRII,
ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI

ANEXA la PLANUL DE SELECȚIE - COMPONENTA INIȚIALĂ

SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI

**NECESARĂ SELECȚIEI ȘI EVALUĂRII MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL ÎNTREPRINDERII
PUBLICHE IPROCHIM S.A. PENTRU O PERIOADĂ DE 4 ANI**

1. REZUMATUL CONTEXTULUI STRATEGIC ÎN CARE FUNCȚIONEAZĂ SOCIETATEA

Modernizarea României cu ajutorul Mecanismului de Redresare și Reziliență (MRR) este o șansă istorică, un proiect național care aduce reformele necesare dezvoltării reale a unei țări europene din era verde și digitală. P.N.R.R. al României este conceput astfel încât să asigure un echilibru optim între prioritățile Uniunii Europene și necesitățile de dezvoltare ale României. Obiectivul general al P.N.R.R. este dezvoltarea României prin realizarea unor programe și proiecte esențiale, care să sprijine reziliența, nivelul de pregătire pentru situații de criză, capacitatea de adaptare și potențialul de creștere, prin reforme majore și investiții cheie cu fonduri din Mecanismul de Redresare și Reziliență. Obiectivul specific al P.N.R.R. este corelat cu cel al mecanismului, detaliat în Regulament, și anume de a atrage fondurile puse la dispoziție de Uniunea Europeană prin Next Generation EU, în vederea atingerii jaloanelor și a țintelor în materie de reforme și investiții.

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, în calitate de acționar majoritar al societății IPROCHIM S.A., a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru o perioadă de 4 ani.

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului dorește o îmbunătățire continuă a performanței și guvernanței întreprinderilor publice din portofoliul său, precum și crearea unei relații de cooperare bazate pe încredere reciprocă, cu respectarea principiilor transparenței, responsabilității, eficienței economice și profitabilității societății.

Prezentul document reprezintă dezideratele Ministerului Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului cu privire la evoluția societății în următorii patru ani, și a fost elaborat în temeiul prevederilor OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, astfel cum a fost modificată și completată prin Legea nr. 187/2023 și a Legii nr.158/2025 pentru modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice denumită în continuare „OUG nr. 109/2011”, precum și cu prevederile HG nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și completată de HG nr. 1053/28.11.2025, denumită în continuare „HG nr. 639/2023”.

Strategia guvernamentală este fundamentată pe politica publică a acționarului majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului (MEDAT), precum și pe

angajamentele asumate de România în cadrul Planului Național de Redresare și Reziliență, în special Componenta 14 Buna guvernare, Reforma 9 - Jalonul 442 privind guvernarea corporativă, obiectivul național este de a îmbunătăți guvernarea în condițiile unui sistem de luare a deciziei previzibil, fundamentat și participativ, de a asigura furnizarea de servicii publice de calitate, de către un corp de funcționari publici profesioniști și bine pregătiți, care să răspundă adecvat provocărilor, nevoilor și așteptărilor cetățenilor și mediului de afaceri. Astfel se va consolida reziliența și capacitatea de adaptare la tranziția verde și digitală. **Autoritatea publică tutelară exprimând așteptarea unei orientări constante către profesionalizarea Consiliului de administrație, selecția competitivă a administratorilor, monitorizarea performanței și creșterea eficienței economice.**

În acest context, **autoritatea publică tutelară își exprimă așteptarea ca, la nivelul întreprinderii publice, să fie urmărită implementarea** normelor de guvernare corporativă aplicabile întreprinderilor publice, respectiv a prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023, ale Politicii de proprietate a statului aprobate prin Legea nr. 48/2025, precum și ale cadrului normativ privind rolul, atribuțiile și operaționalizarea Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanței Întreprinderilor Publice (AMEPIP).

Sinteza strategiei guvernamentale aplicabile domeniilor serviciilor tehnice profesionale (CAEN 7112, CAEN 7120) și administrării de active (CAEN 6820) conturează **așteptări generale** privind prudența fiscal-bugetară, consolidarea profitabilității, întărirea guvernării corporative, precum și asigurarea transparenței și integrității, cu aliniere la cerințele AMEPIP referitoare la stabilirea, avizarea și monitorizarea indicatorilor-cheie de performanță (ICP), precum și la raportările anuale privind gradul de realizare a acestora.

Reformele și programele publice relevante, inclusiv cele aferente guvernării corporative în cadrul PNRR, consolidării integrității, implementării Sistemului de Control Intern Managerial (SCIM) și Strategiei Naționale Anticorupție (SNA), **fundamentează așteptarea** ca întreprinderile publice să utilizeze indicatori de performanță clari, specifici, măsurabili și verificabili, selectați în limitele și structura prevăzute de Anexa nr. 2 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023, cu respectarea ponderilor permise pe categorii de indicatori financiari și nefinanciari.

1.1. Contextul sectorial

IPROCHIM S.A. își desfășoară activitatea pe mai multe piețe concurențiale de servicii profesionale, corespunzătoare următoarelor domenii de activitate:

- (i) inginerie și proiectare industrială (CAEN 7112);
- (ii) inspecții și certificări tehnice ADR/COV (CAEN 7120);
- (iii) exploatarea activelor imobiliare prin închiriere (CAEN 6820).

Contextul sectorial în care operează societatea este caracterizat de următoarele elemente relevante:

(1) Presiune concurențială ridicată asupra prețurilor, determinată de existența unui număr semnificativ de operatori activi pe piețele vizate, cu structuri de cost diferite și grade variabile de flexibilitate operațională.

(2) Ciclicitatea investițiilor industriale în domeniul ingineriei și proiectării industriale, generată de frecvența redusă a proiectelor majore de modernizare, re tehnologizare sau extindere realizate de operatorii industriali. Această caracteristică conduce la intervale limitate de investiții de tip CapEx industrial, la un pipeline de proiecte relativ redus și la o volatilitate mai ridicată a portofoliului de comenzi, cu impact asupra marjelor și asupra structurii veniturilor, care este orientată într-o proporție semnificativă către activități recurente de tip OpEx (revizii, mentenanță). În acest context, activitatea de valorificare a activelor prin închiriere contribuie la asigurarea unui nivel de stabilitate financiară până la reluarea unui ciclu investițional favorabil.

(3) Structura competiției include atât firme specializate de nișă, cu politici de preț reduse, cât și antreprenori de mari dimensiuni care dispun de departamente proprii de proiectare, beneficiind de o integrare verticală a serviciilor și de optimizări de costuri inaccesibile, în anumite situații, întreprinderilor publice. În acest context, cerința tot mai frecventă de oferte integrate de tip „la cheie” (design & build) determină participarea IPROCHIM S.A. în asocieri cu alte entități sau antreprenori în construcții pentru accesarea proiectelor de anvergură, în condițiile în care unii competitori oferă servicii

complete de tip EPC, fie prin structuri interne, fie prin colaborări consolidate.

(4) Autorizările și acreditările ADR/COV reprezintă un element distinctiv al activității societății. Totodată, liberalizarea piețelor de inspecții ADR și COV, prin extinderea delegării competențelor de autorizare și control către operatori privați, a condus la fragmentarea unei piețe anterior monopoliste și relativ stabile ca volum. Această evoluție a generat un nivel sporit de concurență, inclusiv în condiții susceptibile de concurență neloială, în contextul în care supravegherea realizată de organismul național de acreditare RENAR are un caracter predominant procedural și nu vizează evaluarea de fond a concluziilor tehnice ale inspecțiilor, spre deosebire de alte domenii reglementate (de exemplu, cel al Registrului Auto Român - RAR).

Contextul sectorial prezentat este avut în vedere exclusiv pentru fundamentarea realistă a așteptărilor formulate în prezenta scrisoare de așteptări și nu aduce atingere responsabilității organelor de administrare și conducere ale societății pentru atingerea obiectivelor de performanță stabilite în condițiile legii.

1.2. Viziunea sintetică a autorității tutelare, Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului (MEDAT)

În viziunea autorității publice tutelare, direcțiile generale urmărite la nivelul Societății IPROCHIM S.A. vizează îmbunătățirea performanței economice și a guvernanței corporative, consolidarea profitabilității sustenabile, respectarea principiilor transparenței și eficienței, orientarea prudentă către investiții, precum și dezvoltarea și valorificarea resurselor umane.

În acest sens, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, **își exprimă așteptarea ca activitatea societății să fie aliniată** priorităților și obiectivelor stabilite prin strategiile naționale relevante pentru competitivitate, în vederea valorificării potențialului concurențial al piețelor pe care aceasta activează.

Pe baza realizării obiectivelor asumate în cadrul prezentului document, autoritatea publică tutelară apreciază că Societatea IPROCHIM S.A. dispune de un potențial semnificativ și de capacitatea tehnică necesară pentru a contribui, în mod sustenabil, la dezvoltarea economică și industrială a României, pe termen scurt, mediu și lung.

INFORMAȚII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA IPROCHIM S.A.

2.1. PREZENTAREA SOCIETĂȚII

Forma juridică de organizare a întreprinderii publice: **societate pe acțiuni cu capital majoritar de stat.**

În anul 1948, au fost înființate Întreprinderile Chimice pentru Cercetare, Proiectare și Producție Semi-industrială - ICEPS, pe platforma Dudești din București. Prin Hotărârea Consiliului de Miniștri nr. 604/1950, ICEPS a fost divizat în două institute aparținând Ministerului Metalurgiei și Industriei Chimice: pe de-o parte Institutul de Proiectare pentru Fabrici de Produse Chimice - IPROCHIM și Institutul de Cercetare Chimică - ICECHIM.

În anul 1977, toate institutele de proiectare din domeniul industriei chimice și petrochimice au fost reunite într-un singur institut: Institutul de Inginerie Tehnologică și Proiectare pentru Industria Chimică (IITPIC), care a grupat toate activitățile de inginerie tehnologică și proiectare din acest domeniu foarte diversificat ca profil.

În 1991, în baza Legii nr. 15/1990 privind reorganizarea unităților economice de stat ca regii autonome și societăți comerciale, prin H.G. nr. 156/07.03.1991 a fost înființată societatea comercială IPROCHIM S.A., cu sediul în București, str. Mihai Eminescu nr. 19-21, sector 1, prin preluarea integrală a activului și pasivului IITPIC, care de la aceeași dată și-a încheiat activitatea.

IPROCHIM S.A. a fost înmatriculată la Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul București sub nr. 40/6485/1991. În prezent numărul de înmatriculare este J1991006485401. Codul unic de înregistrare este 457747, cu atribut fiscal RO.

De-a lungul timpului, majoritatea platformelor chimice și petrochimice din România au fost proiectate de către IPROCHIM sau au beneficiat în mod semnificativ de serviciile acestuia, precum: Oltchim

Râmnicu Vâlcea, Azomureș, Petromidia Năvodari - Rompetrol, Petrotel - Lukoil, Petrobrazi - OMV Petrom, Chimcomplex, Biofarm, Zentiva (fosta Fabrica de Medicamente), Detergenți Timișoara, Nitramonia Făgăraș / Combinatul Chimic Nitroporos, Combinatul de Cauciuc Sintetic și Produse Petrochimice Onești, Arpechim Pitești, Policolor București etc.

Prin specificul activităților derulate, Societatea se autofinanțează în integralitate, respectiv exclusiv din contractele pe care le încheie.

IPOCHIM S.A. nu este finanțată de la bugetul de stat, nu exploatează în regim de monopol resurse sau alte bunuri de interes public și nu prestează activități și servicii de interes public.

Activitățile principale ale societății ca surse principale de venituri, conform Statutului societății aprobat de acționari, sunt definite de:

(1) CAEN 7112: „*Activitatea de inginerie și consultanța tehnică legată de aceasta*” - obiectul principal de activitate, derulat în principal în industria chimică și petrochimică (servicii de proiectare și de inginerie - studii, oferte, proiecte, analize, caiete de sarcini, evaluări, documentații de licitație etc.);

(2) CAEN 7120: „*Activități de testări și analize tehnice*” - Societatea este acreditată ca Organism de inspecție și de certificare ADR și Organism de inspecție COV;

(3) CAEN 6820: „*Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate*”.

Inițial, obiectul de activitate s-a adresat exclusiv domeniului principal al ingineriei și consultanței tehnice, însă ulterior, având în vedere condițiile impuse de piața concurențială, a fost necesară extinderea ariei acoperite în alte domenii complementare sau domenii noi, precum protecția mediului, valorificarea deșeurilor, industria de apărare etc.

Astfel, în anul 1994, IPOCHIM S.A. și-a constituit un compartiment autonom din punct de vedere tehnic, denumit *Grup ADR*, cu atribuții de organism de inspecție și certificare pentru implementarea și aplicarea prevederilor Codului ADR european în România. În anul 2015, piața inspecțiilor ADR a fost liberalizată prin Ordinul Ministrului Economiei nr. 971/2014, cu modificările și completările ulterioare, act normativ care a determinat în mod decisiv diminuarea considerabilă a activității și în acest domeniu.

Activitatea de închiriere a fost o consecință logică a deținerii de spații care, pe măsura restrângerii activităților tehnice, au putut fi oferite spre închiriere, susținându-se astfel obiectul principal de activitate, pe fondul regresului investițional în domeniul eligibil al societății.

Societatea deține în proprietate cinci sedii/active, pe care le poate închiria în tot sau în parte, în măsura în care nu afectează obiectul principal de activitate, respectiv în condițiile stabilite de acționari:

i) sediul social (principal) amplasat în București, str. Mihai Eminescu, nr. 19-21, Sector 1;

ii) punct de lucru amplasat în București, Calea Plevnei, nr. 137C, Sector 6;

iii) punct de lucru amplasat în București, str. Popescu Radu, nr. 17, bl. 24 A, sc. 1, ap. 32, Sector 1 (apartament cu 4 camere - locuință de serviciu);

iv) punct de lucru amplasat în Iași, str. Costache Negri, nr. 48, județul Iași;

v) punct de lucru amplasat în Sibiu, str. dr. Ion Rațiu, nr. 4-6, județul Sibiu.

În orice caz, prin activitatea sa, prin baza de date deținută, precum și prin capacitatea profesională și organizatorică la care funcționează, IPOCHIM S.A. are aptitudinea de a fi un institut de o importanță structurală deosebită pentru industria din România.

IPOCHIM S.A. dispune în prezent, cu precădere pe bază de colaborări externe, de resurse umane a căror pregătire tehnico-profesională îi permite abordarea, în general, a majorității proiectelor din domeniile ingineriei tehnologice și industriale specifice.

2.2. STRUCTURA ACȚIONARIATULUI

Capital social subscris al societății: 816.397,50 lei, divizat în 326.559 acțiuni.

Natura capitalului: majoritar de stat și minoritar privat.

Structura acționariatului este următoarea:

Acționar	TOTAL	%
Statul Român prin MEDAT	595.910,00 lei 238.364 acțiuni	72,9926 %

Didilă Vasile (acționar minoritar semnificativ - persoană fizică)	142.500,00 lei 57.000 acțiuni	17,4547 %
Persoane fizice	77.860 lei 31.144 acțiuni	9,5370 %
Persoane juridice	127,50 lei 51 acțiuni	0,0157 %

Notă:

Acțiunile societății sunt listate la Bursa de Valori București - Sistemul multilateral de tranzacționare AeRO, simbol IPHI, fiind admise la tranzacționare toate acțiunile emise de societate.

2.3.VIZIUNEA, MIȘIUNEA ȘI OBIECTIVELE ÎNTREPRINDERII PUBLICE, DERIVATE DIN POLITICA GUVERNAMENTALĂ SAU LOCALĂ DIN DOMENIUL DE ACTIVITATE ÎN CARE OPEREAZĂ ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ

2.3.1. Viziunea Societății. Societatea își desfășoară activitatea pe mai multe piețe libere, concurențiale, conform prevederilor Legii societăților nr. 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare. Pentru eficientizarea acestei activități, este necesară atragerea de investiții în vederea creării unui cadru de dezvoltare sustenabil pe termen mediu și lung.

Viziunea de ansamblu a Societății constă în stabilirea și consolidarea IPROCHIM S.A. ca furnizor de referință / centru de excelență pentru servicii de inginerie industrială, consultanță tehnică și certificări ADR/COV, cu disciplină financiară și governanță corporativă solidă, contribuind la dezvoltarea unei industrii naționale sigure, competitive și sustenabile.

În realizarea acestei viziuni, Societatea urmărește valorificarea experienței și a competenței tehnice acumulate, dezvoltarea și adaptarea portofoliului de servicii la cerințele pieței, precum și utilizarea eficientă a bazei de active deținute, inclusiv prin activități de exploatare și valorificare a acestora, în măsura în care acestea susțin activitățile de bază și asigură stabilitatea financiară necesară desfășurării acestora.

Totodată, viziunea Societății are în vedere atragerea și utilizarea prudentă a investițiilor, cu respectarea principiilor de sustenabilitate financiară, eficiență economică și conformitate legală, astfel încât dezvoltarea IPROCHIM S.A. să fie realizată gradual, în corelare cu capacitatea de autofinanțare, cu condițiile pieței și cu obiectivele stabilite de acționarul majoritar.

Prin realizarea acestei viziuni, IPROCHIM S.A. este așteptată să contribuie, în limitele obiectului său de activitate și ale cadrului concurențial în care operează, la dezvoltarea unei industrii naționale sigure, competitive și sustenabile, consolidându-și rolul de actor relevant pe piețele de servicii de inginerie industrială și servicii tehnice specializate.

2.3.2. Misiunea Societății. IPROCHIM S.A. are drept scop îndeplinirea politicii Statului Român, prin Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, cu privire la creșterea profitabilității și eficienței activității societății.

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.

În viziunea acționarului majoritar, Statul Român, prin MEDAT, misiunea Societății poate fi structurată după cum urmează:

- furnizarea unor servicii de înaltă calitate prin stimularea investițiilor în domeniile de activitate;
- dezvoltarea și livrarea de proiecte de inginerie și servicii de certificare/inspecție la standarde de calitate, siguranță și integritate, maximizând utilizarea bazei de active și a know-how-ului acumulat, pentru a susține investițiile industriale;
- implementarea principiilor de bună governanță la nivelul Societății;

- d) dezvoltarea pe termen mediu și lung a Societății, prin realizarea programului de investiții necesare, din surse proprii sau cu un cost de îndatorare sustenabil;
- e) valorificarea oportunităților de piață;
- f) dezvoltarea resurselor umane din cadrul Societății.

2.3.3. Obiective derivate din politica guvernamentală:

În concordanță cu politica guvernamentală aplicabilă întreprinderilor publice și cu rolul Statului Român, prin Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, în calitate de autoritate publică tutelară și acționar majoritar, obiectivele generale avute în vedere pentru Societatea IPROCHIM S.A. derivă din necesitatea consolidării performanței economice, a guvernantei corporative și a sustenabilității activității acesteia, într-un cadru concurențial și reglementat.

În acest sens, autoritatea publică tutelară formulează următoarele **obiective de principiu**, care fundamentează așteptările privind activitatea organelor de administrare și conducere ale societății:

- (i) **Profesionalizarea guvernantei corporative și creșterea performanței economice**, prin aplicarea consecventă a prevederilor legislației în vigoare privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, întărirea rolului Consiliului de administrație și orientarea managementului către obținerea unor rezultate economico-financiare sustenabile;
- (ii) **Asigurarea stabilității financiare**, inclusiv prin recuperarea progresivă a pierderilor contabile înregistrate în anii anteriori și prin reducerea plăților restante, în scopul consolidării lichidității și menținerii unui echilibru financiar adecvat desfășurării activității curente;
- (iii) **Crearea și menținerea unui climat de transparență și integritate**, în conformitate cu standardele aplicabile, atât din perspectiva legislației în domeniul guvernantei corporative a întreprinderilor publice, cât și din cea a legislației specifice piețelor de capital, având în vedere statutul societății de entitate listată;
- (iv) **Valorificarea și exploatarea eficientă a activelor societății**, astfel încât acestea să contribuie în mod echilibrat la susținerea activităților de bază și la asigurarea stabilității financiare, cu respectarea cadrului legal aplicabil și a intereselor acționarilor;
- (v) **Menținerea conformității legale și a certificărilor necesare desfășurării activității**, inclusiv a autorizărilor și acreditărilor tehnice, în vederea asigurării continuității activităților și a credibilității societății pe piețele pe care aceasta activează;
- (vi) **Promovarea digitalizării și a eficienței operaționale**, prin adoptarea graduală a soluțiilor tehnologice adecvate, cu scopul optimizării proceselor interne, creșterii productivității și îmbunătățirii capacității de raportare și control;
- (vii) **Întărirea sistemului de control intern managerial**, inclusiv prin dezvoltarea și menținerea unui cadru SCIM funcțional, adaptat dimensiunii și specificului societății;
- (viii) **Asigurarea unui management eficient al riscurilor**, prin identificarea, evaluarea și monitorizarea principalelor riscuri financiare, operaționale, de conformitate și reputaționale, în vederea limitării impactului acestora asupra activității societății;
- (ix) **Contribuția la obiectivele de siguranță industrială și protecția mediului**, prin respectarea cerințelor legale și a standardelor aplicabile în domeniu, corespunzător naturii activităților desfășurate de societate.

3. SECȚIUNEA FINANCIAR-CONTABILĂ

3.1. Forma de organizare a contabilității întreprinderii publice

Situațiile financiare sunt întocmite conform OMFP nr. 1802/2014, cu modificările și completările ulterioare.

Auditul statutar este asigurat de un auditor extern independent.

3.2. Sursele de finanțare utilizate în ultimii patru ani

Societatea se autofinanțează în integralitate, respectiv se finanțează exclusiv din surse/venituri proprii, respectiv:

- (i) fluxul operațional din activitățile: inginerie, inspecții/certificări ADR/COV și închiriere active;
- (ii) avansuri de la clienți și venituri în avans aferente contractelor încheiate;
- (iii) credite bancare pe termen scurt și lung (sume datorate instituțiilor de credit la 31.12.2024: 946.833 < 1 an, 466.667 lei > 1 an).

3.3. Gradul de realizarea a veniturilor bugetate, comparativ cu veniturile estimate, în ultimii 4 ani.

Gradul de realizarea a veniturilor bugetate, comparativ cu veniturile estimate, în ultimii patru ani de activitate se prezintă astfel:

ANUL	venituri bugetate	venituri realizate	Grad de realizare
2021	7.650.000	7.068.980	92,40%
2022	8.433.000	7.246.830	85,93%
2023	8.634.000	10.506.115	121,68%
2024	8.513.000	8.784.597	103,19%

3.4. 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.

Lei						
ANUL	Venituri proprii	Total active	Datorii	Capital propriu	Profitabilitate	Nr mediu personal
2021	7.068.980	98.691.915	2.025.927	98.083.439	198.905	47
2022	7.246.830	98.730.771	1.929.010	94.583.902	-1.743.882	52
2023	10.506.115	150.214.430	175.713	145.512.279	3.111.809	40
2024	8.784.597	155.946.060	466.667	145.216.850	203.249	40

În contextul în care Societatea se autofinanțează integral, profitul operațional este moderat, dar fluxurile de numerar (cashflow-ul) prezintă fluctuații și o stabilitate fragilă, sursele de tensiune provenind în creanțe, creșterea importantă a costului utilităților și a taxelor locale de proprietate.

3.5. Dacă este cazul, o descriere a situației privind modificarea excepțională intervenită în situație entității sau în contextul economico-financiar în care aceasta își desfășoară activitatea.

Nu este cazul

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

4.1. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii: comercial, de monopol sau serviciu public.

IPROCHIM S.A. este întreprindere publică încadrată în categoria de **scop comercial**, iar nu de monopol ori de serviciu public.

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

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, se așteaptă să fie menținut un echilibru între investiții și dividende.

Distribuirea dividendelor se face cu respectarea OG 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.

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

Obiectivul principal al autorității publice tutelare este asigurarea unui echilibru între politica de dividende și cea privind asigurarea fondurilor necesare pentru programele angajate.

Valoarea anuală a dividendelor va fi propusă de Consiliul de Administrație al societății, urmând ca aceasta să fie aprobată de Adunarea Generală a Acționarilor în condițiile respectării prevederilor legale aplicabile, fără a afecta nevoile investiționale de menținere și dezvoltare a societății.

Consiliul de Administrație trebuie să informeze din timp autoritatea publică tutelară cu privire la schimbările survenite, de natură să pună în pericol activitatea societății.

În formularea propunerilor către Adunarea Generală a Acționarilor cu privire la distribuirea dividendelor, Consiliul de Administrație al societății va lua în considerare următoarele criterii:

- Respectarea cerințelor prevăzute de OG nr. 64/2001, cu modificările și completările ulterioare;
- Menținerea unui echilibru între nevoia de compensare a acționarului prin dividende și necesitățile de finanțare prin surse proprii ale societății, inclusiv pentru proiecte de investiții.

De asemenea, autoritatea publică tutelară se așteaptă ca politica de dividende să fie legată de îmbunătățirea performanței și reducerea costurilor.

În cazul concret al IPROCHIM S.A., până la acoperirea integrală a pierderii contabile reportate din anii anteriori, profitul se va utiliza pentru acoperirea acesteia, respectiv fără distribuire de dividende. Ulterior, se propune o țintă de distribuție orientativă de 50% din profitul net distribuibil, cu ajustări în funcție de programul investițional și fluxul de numerar.

6. POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ SOCIETĂȚII

În viziunea autorității publice tutelare, politica de investiții a Societății IPROCHIM S.A. este așteptată să contribuie la consolidarea profilului de activitate și la susținerea dezvoltării sustenabile a acesteia, într-un cadru de prudență financiară, eficiență economică și conformitate legală, specific întreprinderilor publice care operează pe piețe concurențiale.

În acest sens, autoritatea publică tutelară formulează următoarele direcții generale de investiții, cu caracter orientativ, care pot fi avute în vedere de organele de administrare și conducere ale societății, în funcție de contextul economic, de capacitatea de finanțare și de prioritățile stabilite prin Planul de administrare:

(i) orientarea investițiilor către tehnologii moderne de proiectare și inginerie, precum soluții software CAD avansate și licențe specializate, în vederea alinierii la cerințele pieței concurențiale și la standardele europene aplicabile în domeniul mediului, siguranței și calității;

(ii) dezvoltarea portofoliului de proiecte de inginerie în sectoare conexe domeniului principal de activitate, precum protecția mediului, reciclare, energie sau alte domenii compatibile cu competențele tehnice ale societății;

(iii) consolidarea și, după caz, extinderea capacităților aferente activităților ADR/COV, inclusiv prin dotări tehnice (laboratoare mobile, echipamente metrologice), soluții software dedicate și menținerea sau reînnoirea acreditărilor necesare;

(iv) continuarea procesului de digitalizare a activităților și proceselor interne, inclusiv în domenii precum CAD/BIM, GIS, managementul documentelor și instrumente de analiză și raportare (business intelligence);

(v) întărirea securității cibernetice și modernizarea infrastructurii IT, în vederea asigurării continuității activității și a protecției datelor și sistemelor informatice;

(vi) modernizarea infrastructurii imobiliare și valorificarea eficientă a activelor societății, inclusiv, după caz, prin valorificarea unor active subutilizate, în condițiile legii, cu scopul generării de lichidități și al susținerii echilibrului financiar al societății.

Totodată, autoritatea publică tutelară își exprimă așteptarea ca politica de investiții să fie orientată, în măsura posibilului, și către atragerea de surse externe de finanțare, prin accesarea fondurilor europene, derularea de proiecte în parteneriat cu entități externe, colaborări cu universități tehnice și institute de cercetare, precum și prin utilizarea prudentă și limitată a surselor de finanțare disponibile, cu respectarea prevederilor Ordonanței Guvernului nr. 26/2013 privind disciplina financiar-bugetară.

În situația în care nu sunt atrase surse noi de finanțare, autoritatea publică tutelară formulează așteptarea ca traiectoria cheltuielilor de capital (CapEx) să fie una prudentă și etapizată, orientată cu prioritate către investiții necesare pentru siguranță, conformare legală, IT/SCIM și eficiență operațională, la un nivel orientativ de 0,1%-0,5% din valoarea activelor, pe parcursul unui orizont de patru ani, fără inițierea unor proiecte de investiții de amploare, până la consolidarea lichidității și reducerea duratei medii de încasare a creanțelor (DSO).

Autoritatea publică tutelară își rezervă dreptul de a solicita, în condițiile legii, informații suplimentare cu privire la direcția strategică a investițiilor societății, exclusiv în raport cu așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare de așteptări.

7. MANAGEMENTUL RISCURILOR

7.1. Aspecte privind managementul riscului (care sunt riscurile majore cu care se confruntă întreprinderea publică) și care este modalitate de gestionare și de atenuare a impactului asupra activității, mai ales aspecte care pot afecta principiul continuității activității:

(i) **riscuri privind mediul economic** - ciclicitatea cererii de investiții industriale, concurență agresivă a firmelor de nișă și a antreprenorilor integrați, frecvența incertă a ciclurilor imobiliare;

(ii) **riscuri legate de modificarea reglementărilor fiscal-contabile** - modificări ale Ordonanței nr. 26/2013 (disciplina financiar-bugetară), modificări ale OG nr. 64/2001 (dividende), modificări ale regimului fiscal al acoperirii pierderii contabile reportate și modificări ale legislației în domeniul guvernantei corporative a întreprinderilor publice pot influența politica de distribuție, BVC, raportarea financiară și indicatorii de performanță;

(iii) **riscuri privind caracterul reglementat al activității** - activitatea de inspecții ADR/COV este reglementată (după caz, RENAR, legislație primară și legislație secundară), cu cerințe stricte de acreditare/reauditare/autorizare și posibile modificări ale cadrului tehnic, iar pierderea/întreruperea acreditării, neconformități tehnice sau modificări de piață pot afecta semnificativ veniturile;

(iv) **riscul privind regimul informațiilor clasificate** - prin specificul serviciilor furnizate în industrii speciale (inclusiv industria de apărare), pot apărea obligații privind informații clasificate, care pot restrânge în mod considerabil modalitatea de lucru, pot condiționa resursele umane alocate și pot determina o creștere semnificativă a costurilor;

(v) **riscuri financiare: fluxul-de numerar, de creditare, rata dobânzii, curs valutar** - lichiditatea pe termen scurt depinde de încasarea contractelor, expunerea la dobândă/curs poate rezulta din finanțări cu rată variabilă sau din contracte/costuri denominate în valută, iar structura datoriilor și performanța curentă se reflectă în indicatorii financiari standardizați prevăzuți de Anexa 2 la HG nr. 639/2023.

(vi) **riscuri nefinanciare: fluctuația personalului** - există necesitatea conservării nucleului tehnico-profesional matur și atragerea absolvenților pentru reînnoire, cu politici salariale stimulative pentru a preveni migrația spre concurență; **pieță/clienti** - fluctuația cererii în domeniul ingineriei industriale și posibila încetinire a cererilor de închiriere pot reduce volumele; **operațional/EHS/calitate** - cerința menținerii certificărilor, standardelor și procedurilor, orice incident semnificativ (SSM, mediu, calitate) ar putea avea impact reputațional și financiar.

7.2. Apariția situațiilor de forță majoră, dacă este cazul:

În caz de forță majoră (evenimente naturale, pandemii, conflicte, restricții legale excepționale etc.), societatea va avea pregătit un *Plan de continuitate a activității (PCA)*, cu următoarele componente:

- (i) protecția personalului și a infrastructurii IT;
- (ii) prioritizarea proiectelor și a contractelor critice;
- (iii) scenarii de conservare a lichidității (reprofilări de plată, linii de trezorerie, renegocieri);
- (iv) comunicare formală cu AGA/autoritatea tutelară/partenerii;
- (v) revizuirea Țintelor și a indicatorilor-cheie de performanță în condițiile permise de Normele ICP (HG 639/2023).

8. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI ALE AȚIONARILOR PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR OFERITE DE ÎNTREPRINDERE PUBLICĂ

Autoritatea Publică Tutelară și acționarii acordă o atenție deosebită calității și siguranței serviciilor/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, precum și pe cel de management al mediului, la nivelul societății.

9. PERFORMANȚA AȘTEPTATĂ

9.1. Viziunea generală , misiunea și obiectivele generale ale întreprinderii publice, desprinse din strategia europeană, guvernamentală, sectorială, după caz, locală în domeniul în care acționează întreprinderea publică

9.1.1. Viziunea generală

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, se așteaptă ca managementul societății să fie orientat spre dezvoltarea activității acesteia în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea lucrărilor și serviciilor realizate, protecția mediului, securitatea și sănătatea ocupațională a salariaților.

9.1.2. Misiunea

IPOCHIM S.A. furnizează servicii de inginerie, proiectare și consultanță tehnică, în condiții competitive pentru industrie (chimie, petrochimie, energie, mediu, utilaje sub presiune, industria de apărare etc.), completate de activități de inspecții/certificări ADR și COV, precum și de valorificare eficientă a activelor prin închiriere, în vederea susținerii activităților de bază.

Misiunea îmbină profitabilitatea sustenabilă cu conformitatea (ISO/RENAR/autorizații), siguranța operațională, disciplina financiară și transparență conform principiilor guvernantei corporative (OUG 109/2011).

9.1.3. Obiectivele generale ale întreprinderii publice

Obiectivele generale ale Societății IPOCHIM S.A. sunt stabilite în concordanță cu așteptările acționarului majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, și cu cadrul de indicatori de performanță prevăzut de Anexa nr. 2 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023, care include indicatori financiari, operaționali, de responsabilitate publică, ESG și de guvernanță corporativă. Aceste obiective exprimă direcțiile strategice generale avute în vedere pentru societate și stau la baza formulării și negocierii Planului de administrare și a indicatorilor-cheie de performanță aferenți. În acest context, autoritatea publică tutelară formulează următoarele **obiective generale**, avute în vedere în mod sintetic:

(i) **Consolidare financiară prudentă**, prin asigurarea unui echilibru sustenabil între venituri și cheltuieli, consolidarea profitabilității operaționale, recuperarea progresivă a pierderii contabile reportate, menținerea unui nivel adecvat al lichidității și al solvabilității, precum și reducerea riscurilor financiare asociate creditului, cursului de schimb și ratei dobânzii, concomitent cu optimizarea structurii de costuri, fără afectarea calității serviciilor furnizate;

(ii) **Creștere competitivă în activitățile de bază**, prin creșterea graduală a ponderii veniturilor generate de activitățile de inginerie, proiectare și consultanță tehnică, inclusiv prin extinderea prudentă către domenii industriale și de inginerie conexe, precum și prin consolidarea activităților

ADR/COV, în paralel cu menținerea și optimizarea veniturilor din exploatarea activelor prin închiriere, ca element de stabilitate financiară;

(iii) **Guvernanță corporativă, etică și integritate**, prin asigurarea unei conformități depline cu cadrul legislativ aplicabil guvernanței corporative a întreprinderilor publice, inclusiv Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 și Hotărârea Guvernului nr. 639/2023, precum și cu standardele și cerințele AMEPIP, prin funcționarea efectivă a comitetelor constituite pe lângă Consiliul de administrație și prin menținerea unui sistem de control intern managerial (SCIM) robust și adaptat specificului societății;

(iv) **Dezvoltarea capitalului uman**, prin stabilirea și implementarea unei politici de resurse umane eficiente pe termen scurt, mediu și lung, orientată către retenția și recrutarea specialiștilor, inclusiv prin colaborări externe cu experți, atragerea tinerilor absolvenți și derularea de programe de mentorat și transfer de know-how, în vederea asigurării continuității competențelor critice ale societății.

9.2. Fundamentarea modului de stabilire a obiectivelor, pentru întreprinderea publică, care să includă propuneri de îmbunătățire a situației prezente (pozitivarea problemelor identificate)

Stabilirea obiectivelor generale și specifice avute în vedere pentru Societatea IPROCHIM S.A. este fundamentată pe o analiză integrată a contextului strategic, economic și operațional în care aceasta își desfășoară activitatea, precum și pe cadrul normativ aplicabil guvernanței corporative a întreprinderilor publice. Obiectivele formulate urmăresc asigurarea unui echilibru între prudența financiară, dezvoltarea sustenabilă și creșterea performanței, într-un mediu concurențial și reglementat.

În acest sens, fundamentarea obiectivelor are în vedere, în principal, următoarele elemente:

- Contextul strategic și așteptările exprimate prin prezenta Scrisoare de așteptări, care reflectă orientarea autorității publice tutelare către profitabilitate sustenabilă, calitate a serviciilor, siguranță operațională și consolidarea guvernanței corporative;
- Strategiile sectoriale și naționale relevante, precum și politicile publice aplicabile domeniilor de activitate în care operează societatea, în măsura în care acestea influențează cadrul concurențial, reglementările tehnice și prioritățile de dezvoltare;
- Performanța financiară recentă a societății și structura veniturilor, inclusiv dinamica cifrei de afaceri, nivelul profitabilității, gradul de lichiditate și dependența relativă de veniturile recurente din exploatarea activelor, elemente esențiale pentru stabilirea unor obiective realiste și sustenabile;
- Riscurile și oportunitățile identificate, de natură financiară, operațională, de conformitate și reputațională, care pot influența capacitatea societății de a-și atinge obiectivele, precum și potențialul de dezvoltare pe termen mediu și lung;
- Cerințele și structura cadrului de indicatori prevăzut de Anexa nr. 2 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023, care impun selectarea unor obiective și indicatori clari, măsurabili și verificabili, echilibrați între componentele financiare și nefinanciare, cu respectarea ponderilor și limitelor stabilite de actul normativ.

În acest cadru, obiectivele formulate urmăresc pozitivarea problemelor identificate, prin transformarea acestora în direcții de acțiune strategică ce urmează a fi detaliate și operaționalizate de către organele de administrare și conducere ale societății, în cadrul Planului de administrare, în condițiile legii.

Date-cheie care ghidează țintirea obiectivelor:

- (i) structura veniturilor la nivelul anului 2024 - inginerie ≈11%, ADR și COV ≈21%, închirieri ≈56%, alte venituri ≈12%, din cifra de afaceri de 8.784 mii lei;
- (ii) dinamica cifrei de afaceri - 6.976 mii lei (2021), 7.213 mii lei (2022), 7.493 mii lei (2023), 8.784 mii lei (2024);
- (iii) activitatea investițională a ultimilor ani - foarte redusă, fiind necesară atragerea de surse de finanțare și reorientare către CapEx cu impact direct în productivitate (licențe software specific CAD/CAE, upgrade hardware, reparații/renovări la activele deținute).

Pozitivarea problemelor identificate - direcții strategice de acțiune operațională și de guvernanță

În scopul transformării principalelor vulnerabilități identificate în oportunități de dezvoltare și consolidare, autoritatea publică tutelară formulează următoarele **direcții generale de acțiune**, cu

caracter orientativ, care urmează a fi detaliate și operaționalizate de către organele de administrare și conducere ale societății, în cadrul Planului de administrare:

(1) **Diversificarea prudentă a portofoliului de activități**, prin creșterea graduală a ponderii veniturilor generate din activitățile de inginerie, proiectare și servicii ADR/COV, inclusiv prin dezvoltarea de parteneriate de tip EPC sau alte forme de cooperare cu antreprenori și parteneri specializați, în vederea reducerii dependenței structurale de veniturile obținute din activitatea de închiriere a activelor;

(2) **Orientarea către investiții de tip CapEx cu impact direct și recuperare rapidă**, prin prioritizarea investițiilor în licențe software, sisteme IT și SCIM, lucrări de reparații și renovare ale activelor deținute, în special în scopul optimizării potențialului de exploatare și închiriere, precum și prin menținerea și reînnoirea acreditărilor și autorizațiilor necesare, în vederea creșterii capacității societății de a furniza servicii cu valoare adăugată și marje superioare;

(3) **Consolidarea guvernancei corporative**, prin aplicarea consecventă a prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 și ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023, asigurarea funcționării efective a comitetelor constituite pe lângă Consiliul de administrație, actualizarea și monitorizarea registrului de riscuri, precum și realizarea unei raportări transparente și predictibile către autoritatea publică tutelară și AMEPIP, la frecvențele prevăzute de cadrul normativ aplicabil;

(4) **Dezvoltarea capitalului uman**, prin promovarea unei politici de resurse umane stimulative și corelate cu performanța, implementarea de programe de mentorat și transfer de know-how, creșterea atractivității societății pentru studenți (prin programe de practică) și pentru absolvenți, precum și prin stabilirea unor așteptări privind instruirea în domeniul siguranței și promovarea egalității de șanse, în conformitate cu structura indicatorilor nefinanțari aplicabili;

(5) **Management financiar prudent**, orientat către recuperarea progresivă a pierderii contabile reportate, consolidarea și optimizarea profitabilității, menținerea unui nivel adecvat al lichidității curente peste pragurile minime necesare desfășurării activității, limitarea gradului de îndatorare, precum și controlul creanțelor, al expunerilor la curs valutar și al costului datoriei.

9.3. Propunerile de politici în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

În conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 și ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023, autoritatea publică tutelară formulează următoarele **așteptări de principii** privind politicile aplicabile la nivelul Societății IPROCHIM S.A., care urmează a fi detaliate și implementate de către organele de administrare și conducere, în condițiile legii:

9.3.1. În domeniul eticii

(i) Adoptarea și actualizarea periodică a Codului etic, precum și organizarea de sesiuni de informare și formare pentru personal, cu privire la principiile de conduită etică și la mecanismele interne de raportare a încălcărilor (avertizări de integritate / whistleblowing), cu respectarea cadrului legal aplicabil;

(ii) Integrarea principiilor de etică și conduită profesională în sistemele de evaluare a performanței și în criteriile de promovare, în vederea consolidării unei culturi organizaționale bazate pe integritate și responsabilitate.

9.3.2. În domeniul integrității

(i) Prevenirea conflictelor de interese și a riscurilor de corupție, prin utilizarea instrumentelor adecvate, precum declarațiile periodice, registrele de interese și procedurile de due diligence aplicabile furnizorilor și partenerilor, în funcție de riscurile identificate;

(ii) Asigurarea funcționării unui sistem de control intern managerial (SCIM) eficient, care să includă registrul de riscuri, controale-cheie și mecanisme de audit intern și extern, corelate cu Strategia Națională Anticorupție și cu planul de integritate al societății.

9.3.3. În domeniul guvernancei corporative:

În vederea consolidării unui cadru de guvernare corporativă robust, predictibil și transparent, în conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 și ale Hotărârii Guvernului

nr. 639/2023, autoritatea publică tutelară formulează următoarele **așteptări de principiu** cu privire la funcționarea organelor de administrare și conducere ale Societății IPROCHIM S.A.:

(i) **Constituirea și operaționalizarea efectivă a comitetelor de pe lângă Consiliul de administrație**, inclusiv comitetul de audit, comitetul de nominalizare și remunerare și comitetul de gestionare a riscurilor, cu mandate clare, atribuții bine definite, calendare de lucru stabilite și monitorizate, precum și cu elaborarea și prezentarea de rapoarte periodice, în condițiile legii și ale bunelor practici de guvernanță corporativă;

(ii) **Asigurarea transparenței informaționale**, prin publicarea pe website-ul Societății a tuturor informațiilor a căror divulgare este prevăzută de legislația aplicabilă întreprinderilor publice și, după caz, de reglementările specifice pieței de capital;

(iii) **Selectarea și numirea directorilor Societății de către Consiliul de administrație**, cu respectarea cadrului legal aplicabil, în special a prevederilor OUG nr. 109/2011, precum și delegarea atribuțiilor de conducere executivă către aceștia, în condițiile prevăzute de Statutul Societății;

(iv) **Redactarea, avizarea și implementarea Planului de administrare**, incluzând atât componenta de administrare, cât și componenta de management, în corelare cu Scrisoarea de așteptări și cu respectarea condițiilor prevăzute de OUG nr. 109/2011 și HG nr. 639/2023, Planul de administrare constituind instrumentul principal de operaționalizare a obiectivelor strategice;

(v) **Stabilirea, avizarea și implementarea indicatorilor-cheie de performanță (ICP)**, în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 și ale HG nr. 639/2023, pe baza Scrisorii de așteptări și ca rezultat al procesului de negociere dintre Consiliul de administrație și autoritatea publică tutelară sau Adunarea Generală a Acționarilor, după caz;

(vi) **Corelarea obiectivelor și a indicatorilor-cheie de performanță cu componenta variabilă a remunerației** administratorilor și directorilor, în limitele și condițiile prevăzute de HG nr. 639/2023, astfel încât mecanismele de remunerare să stimuleze performanța sustenabilă și respectarea principiilor de bună guvernanță.

9.3.4. Cu privire la responsabilitatea socială:

Autoritatea publică tutelară își exprimă așteptarea ca Societatea IPROCHIM S.A. să își desfășoare activitatea cu respectarea principiilor responsabilității sociale, proporțional cu natura activităților desfășurate și cu cerințele aplicabile, având în vedere următoarele direcții generale:

(i) **Mentținerea certificărilor, autorizărilor și acreditărilor relevante**, precum și a unui nivel ridicat de calitate, siguranță și conformitate în serviciile furnizate (ISO, RENAR, ADR/COV);

(ii) **Derularea de audituri periodice**, în conformitate cu planurile de audit aplicabile și cu cerințele legale și normative incidente;

(iii) **Respectarea cerințelor privind indicatorii și raportările ESG**, în măsura aplicabilității acestora societății, în concordanță cu cadrul normativ național și european.

9.3.5. Cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale societății:

În scopul asigurării unei relații instituționale transparente și eficiente, autoritatea publică tutelară formulează următoarele **așteptări privind comunicarea și raportarea**:

(i) **Comunicarea și raportarea regulată** a Consiliului de administrație și a conducerii executive către Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului și către AMEPIP, după caz, la frecvențele prevăzute de cadrul normativ aplicabil sau solicitate în mod justificat, inclusiv prin transmiterea bugetelor, rapoartelor periodice și notificarea promptă a eventualelor abateri semnificative;

(ii) Comunicarea și raportarea regulată a directorilor Societății către Consiliul de administrație, precum și, după caz, către autoritatea publică tutelară și AMEPIP, în condițiile și la termenele stabilite de legislația aplicabilă și de actele de guvernanță internă.

Viziunea și obiectivele cuprinse în prezenta Scrisoare de așteptări constituie baza negocierii componentei de management a Planului de administrare dintre autoritatea publică tutelară și membrii numiți ai Consiliului de administrație, respectiv a negocierii dintre Consiliul de administrație și directorii sau directoratul selectat, în condițiile art. 8 din Hotărârea Guvernului nr. 639/2023.

9.4. Propunerile de așteptări cu privire la cheltuielile de capital, reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii, inclusiv politica de remunerație și politica de dividende

9.4.1. Cu privire la cheltuielile de capital (CapEx)

Autoritatea publică tutelară formulează așteptarea ca politica de investiții a Societății IPROCHIM S.A. să fie caracterizată de prudență financiară, de prioritizare riguroasă și de corelare directă cu capacitatea de finanțare și cu fluxul de numerar operațional.

În acest sens, pot fi avute în vedere, cu caracter orientativ, următoarele priorități de investiții:

(i) licențe software și infrastructură IT necesare activităților de proiectare, inspecții și certificări;

(ii) lucrări de reparații și renovare obligatorii la activele deținute în proprietate, în scopul menținerii funcționalității și valorii acestora;

(iii) menținerea și reînnoirea acreditărilor și autorizațiilor necesare desfășurării activităților specifice. Cheltuielile de capital urmează a fi stabilite în concret anual, pe baza bugetului de venituri și cheltuieli aprobat în condițiile legii, cu orientare către investiții cu impact direct asupra productivității și cu perioadă de recuperare relativ scurtă, în corelare cu lichiditatea curentă și cu capacitatea de autofinanțare a societății.

9.4.2. Cu privire la reducerea și optimizarea cheltuielilor

Autoritatea publică tutelară își exprimă așteptarea ca societatea să urmărească optimizarea cheltuielilor operaționale (OpEx), inclusiv a celor aferente utilităților, mentenanței, serviciilor externalizate și serviciilor auxiliare, precum și controlul cheltuielilor financiare, în special al costurilor cu dobânzile, în scopul îmbunătățirii eficienței economice și al consolidării profitabilității.

9.4.3. Politica de remunerație

Autoritatea publică tutelară formulează următoarele așteptări de principiu privind politica de remunerație aplicabilă societății:

(i) actualizarea Politicii de remunerație a Societății, în conformitate cu reglementările legale în vigoare, și supunerea acesteia spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor, în condițiile legii;

(ii) corelarea componentei variabile a remunerației administratorilor și directorilor cu gradul de realizare a indicatorilor-cheie de performanță financiari și nefinanciari, stabiliți în condițiile OUG nr. 109/2011 și HG nr. 639/2023, cu respectarea ponderilor prevăzute de Anexa nr. 2 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023.

9.4.4. Politica de dividende

Autoritatea publică tutelară își exprimă așteptarea ca politica de dividende a Societății IPROCHIM S.A. să fie responsabilă, prudentă și predictibilă, asigurând un echilibru adecvat între distribuirea profitului către acționari și necesitatea finanțării dezvoltării societății.

În acest sens:

(i) distribuirea dividendelor este așteptată să se realizeze cu respectarea strictă a prevederilor Ordonanței Guvernului nr. 64/2001, coroborată cu analiza capacității de autofinanțare a societății;

(ii) până la acoperirea integrală a pierderii contabile reportate, nu este avută în vedere distribuirea de dividende;

(iii) ulterior recuperării pierderii contabile reportate, distribuirea dividendelor poate fi avută în vedere în măsura consolidării profitabilității și a acoperirii priorităților investiționale aprobate, în condițiile legii.

9.4.5. Politica de marketing

Autoritatea publică tutelară formulează așteptarea ca politica de marketing a societății să fie orientată către susținerea obiectivelor strategice generale, cu un accent pe eficiență, costuri marginale reduse și adaptare la specificul piețelor pe care IPROCHIM S.A. activează.

În acest sens, pot fi avute în vedere următoarele direcții generale:

- (i) adaptarea și readaptarea continuă la cerințele piețelor relevante;
- (ii) consolidarea relațiilor comerciale cu clienții tradiționali;
- (iii) atragerea de clienți noi din sectoare industriale conexe;
- (iv) menținerea și consolidarea imaginii societății prin calitatea serviciilor furnizate;
- (v) intensificarea activităților de promovare cu impact țintit, în vederea creșterii gradului de vizibilitate;
- (vi) aplicarea, acolo unde este sustenabil din perspectiva marjelor, a unor politici de preț competitive.

Pentru adaptarea la cerințele pieței, autoritatea publică tutelară își exprimă așteptarea ca societatea să utilizeze, cu prioritate, instrumente de promovare cu cost marginal redus, precum modernizarea identității vizuale, elaborarea de conținut tehnic (studii de caz, note de aplicație), îmbunătățirea prezenței digitale, participarea selectivă la evenimente tehnice relevante și activități de comunicare privind proiectele finalizate.

De asemenea, poate fi avută în vedere extinderea prudentă către modele de tip EPCM sau Design & Build, pe bază de parteneriate, precum și furnizarea de servicii de training tehnic în domeniile de competență ale societății, în scopul consolidării poziției IPROCHIM S.A. ca furnizor de referință și centru de excelență recunoscut pe piața industrială din România.

Politica de marketing este așteptată să urmărească corelarea obiectivelor comerciale cu indicatorii-cheie de performanță aprobați, prin utilizarea unor instrumente de monitorizare adecvate, fără a aduce atingere prerogativelor Consiliului de administrație în definirea și implementarea strategiilor operaționale.

9.4.6. Alte aspecte ale afacerii

În vederea atingerii obiectivelor generale stabilite prin prezenta Scrisoare de așteptări, autoritatea publică tutelară formulează următoarele direcții orientative, care pot fi avute în vedere de către organele de administrare și conducere ale Societății IPROCHIM S.A., în funcție de contextul operațional, de cadrul legal aplicabil și de prioritățile stabilite prin Planul de administrare:

(i) Reformarea și eficientizarea procedurilor de închiriere a activelor societății, cu scopul creșterii și stabilizării veniturilor recurente obținute din contractele de închiriere, ca fundament pentru susținerea activităților de bază și pentru asigurarea resurselor necesare întreținerii, reparațiilor și renovărilor. În acest sens, poate fi avută în vedere flexibilizarea condițiilor aplicabile, inclusiv revizuirea pragurilor de competență privind aprobarea contractelor de închiriere la nivelul organelor societății, cu respectarea prevederilor legale, în vederea unei diferențieri între deciziile ce pot fi luate la nivelul conducerii executive, cele care revin conducerii administrative și situațiile care necesită aprobarea Adunării Generale a Acționarilor;

(ii) Analizarea oportunității recapitalizării societății, inclusiv prin valorificarea unor active neutilizate în activitatea curentă, în condițiile legii, în vederea transformării parțiale a capitalului imobilizat în capital circulant, ca măsură de susținere a proceselor de redresare financiară și de dezvoltare a activităților de bază;

(iii) Identificarea și semnalarea problemelor structurale sau de reglementare cu care se confruntă societatea în activitatea curentă, într-un mediu concurențial, și a căror soluționare poate presupune clarificarea sau ajustarea cadrului legislativ aplicabil, inclusiv în ceea ce privește efectele potențial neloiale generate de legislația primară și secundară din domeniul ADR/COV, precum și aspecte legate de aplicabilitatea legislației în materie de privatizare (OUG nr. 88/1997 și Legea nr. 137/2002) în activitatea de exploatare și valorificare a activelor societății.

9.5. Prezentarea modului de corelare a obiectivelor financiare și nefinanciare cu indicatorii de performanță, în ultimii patru ani (exerciții financiare încheiate)

9.5.1. Obiectivele financiare și nefinanciare urmărite în perioada 2021-2024

În perioada ultimilor patru exerciții financiare încheiate, obiectivele financiare și nefinanciare ale Societății IPROCHIM S.A. nu au fost formalizate prin indicatori-cheie de performanță contractuali, ca urmare a faptului că la nivelul societății nu a fost realizată și finalizată o procedură de selecție a administratorilor sau directorilor în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011, conducerea fiind exercitată preponderent în regim provizoriu. În acest context, obiectivele formale au fost limitate la cele rezultate din legislația privind disciplina financiar-bugetară și din bugetele de venituri și cheltuieli aprobate.

Cu toate acestea, la nivel operațional, societatea a urmărit în mod constant următoarele direcții generale, reflectate ulterior și în structura indicatorilor standard prevăzuți de Hotărârea Guvernului nr. 639/2023:

- (i) Asigurarea stabilității financiare, prin obținerea unui rezultat operațional pozitiv, menținerea disciplinei de cost și optimizarea structurii cheltuielilor;
- (ii) Creșterea gradului de valorificare a activelor, în special prin generarea de venituri recurente din activitatea de închiriere, în vederea atenuării caracterului ciclic al activităților de inginerie;
- (iii) Prudență în îndatorare, prin monitorizarea nivelului de îndatorare și a costului datoriei, precum și prin evitarea expunerilor financiare excesive;
- (iv) Conformare și governanță, prin respectarea cerințelor legale și de raportare aplicabile.

9.5.2. Interpretarea și corelarea obiectivelor cu evoluția indicatorilor de performanță

Indicatorii financiari de bază utilizați pentru analiza performanței operaționale și a rentabilității în ultimele patru exerciții financiare încheiate (2021-2024), prin raportare și la perioadele anterioare, includ cifra de afaceri, rezultatul din exploatare, marja profitului din exploatare, profitul net și marja netă.

Analiza acestora evidențiază faptul că, până în anul 2021, societatea, în special în componenta de inginerie, a traversat o perioadă de declin operațional și economic, activitatea curentă fiind susținută preponderent prin valorificări de active cu eficiență economică redusă și prin contractarea unor instrumente de finanțare pe termen scurt, utilizate cu precădere pentru acoperirea obligațiilor curente, în absența unei perspective consolidate de rambursare pe termen mediu și lung.

În anul 2022, a fost realizată o reformă a practicilor contabile și a procesului de audit statutar, în vederea asigurării unei imagini complete, reale, corecte și fidele asupra situației economico-financiare a societății. Ca urmare a corecțiilor și ajustărilor efectuate și confirmate de auditorul statutar, la finalul exercițiului financiar 2022 a fost înregistrată o pierdere semnificativă (marjă netă negativă de -24,17%) și a fost evidențiat un cash-flow negativ, asociat utilizării intensive a liniei de credit.

Situația constatată și auditată la finalul exercițiului financiar 2022 a fundamentat, ex post, adoptarea unei abordări prudente în stabilirea așteptărilor, orientată către optimizarea surselor de finanțare imediat disponibile, în special activitatea de închiriere ca sursă de fluxuri recurente, precum și către implementarea unei discipline stricte de cost.

În anul 2023, se observă o îmbunătățire semnificativă a indicatorilor operaționali și a marjelor de profit, determinată de existența unor elemente nerecurente și de contexte comerciale favorabile. Având în vedere caracterul excepțional al acestor evoluții, rezultatele anului 2023 nu pot fi considerate o referință directă pentru stabilirea țintelor pe termen mediu.

În anul 2024, societatea intră într-o fază de stabilizare operațională și financiară, reflectată de obținerea unor marje de profit moderate, dar sustenabile (3,5% marja profitului din exploatare și 2,3% marja netă). Această evoluție confirmă faptul că stabilirea unor așteptări prudente privind profitabilitatea este realistă, în contextul istoricului nefavorabil al societății și al mediului concurențial în care aceasta operează.

9.5.3. Indicatorii de finanțare și riscul financiar

Pe baza situațiilor financiare aferente exercițiului financiar 2024, auditate, activele totale ale Societății IPROCHIM S.A. se ridică la 159.782 mii lei, iar capitalurile proprii la 145.217 mii lei. În acest context, indicatorii de rentabilitate calculați indică un nivel pozitiv, dar moderat, respectiv o rată a rentabilității activelor (ROA) de aproximativ 0,13% și o rată a rentabilității capitalurilor proprii (ROE) de aproximativ 0,14%.

Nivelul relativ scăzut al rentabilității reflectă caracteristicile structurale ale activității societății și contextul economic recent, însă faptul că indicatorii sunt pozitivi indică existența unui potențial de stabilizare și de îmbunătățire graduală a performanței financiare pe termen mediu, în condițiile menținerii unei discipline financiare adecvate.

În ceea ce privește structura de finanțare, îndatorarea purtătoare de dobândă la finalul exercițiului financiar 2024 a fost de aproximativ 1,41 milioane lei, reprezentând mai puțin de 1% din totalul activelor. Acest nivel evidențiază o **expunere redusă la risc financiar**, respectiv un grad de îndatorare foarte scăzut în raport cu activele deținute, oferind societății o marjă de siguranță în gestionarea riscurilor asociate creditului și costului finanțării.

9.5.4. Dinamica veniturilor și execuția bugetului de venituri și cheltuieli

Evoluția cifrei de afaceri în perioada analizată indică o tendință de creștere progresivă, respectiv o rată de creștere de 3,4% în anul 2022 față de 2021, de 3,9% în anul 2023 față de 2022 și de 17,1% în anul 2024 față de 2023. Această dinamică confirmă rolul veniturilor recurente din activitatea de închiriere a activelor în atenuarea volatilității activităților de inginerie și proiectare, precum și în asigurarea unei baze financiare relativ stabile.

Totodată, aceste venituri recurente constituie o fundație necesară pentru demararea, în condiții prudente, a unor demersuri de relansare și reformă a activității de bază, precum procese de rebranding, reorientare comercială, reorganizare sau alte măsuri similare, care urmează a fi fundamentate prin analize și studii specifice.

Gradul de realizare a veniturilor bugetate a fost de 92,4% în anul 2021, 85,9% în anul 2022, 121,7% în anul 2023 și 103,2% în anul 2024. Această evoluție susține concluzia unei **abordări de planificare bugetară prudentă**, cu ajustări progresive ale estimărilor, în funcție de contextul economic și de capacitatea de realizare efectivă a veniturilor.

9.6. Fundamentarea modalității de corelare a obiectivelor financiare și nefinanciare așteptate cu nivelurile de realizare orientative ale indicatorilor de performanță financiari și nefinancieri, pentru următorii patru ani.

9.6.1. Principii de fundamentare a obiectivelor și a indicatorilor de performanță

Fundamentarea obiectivelor și a nivelurilor orientative de realizare a indicatorilor-cheie de performanță pentru perioada următoare are la bază o abordare prudentă și realistă, adaptată specificului societății, istoricului său financiar și contextului concurențial în care aceasta operează. În acest sens, sunt avute în vedere următoarele principii generale:

(i) **Prudență și sustenabilitate.** Autoritatea publică tutelară formulează așteptarea ca stabilizarea financiară a societății să se realizeze prin menținerea unei discipline riguroase de cost, optimizarea structurii veniturilor și o abordare prudentă în materie de îndatorare, în vederea asigurării, pe termen scurt și mediu, a unei evoluții sustenabile și a îmbunătățirii treptate a fluxului de numerar. Nivelurile orientative propuse pentru perioada următoare se bazează pe ținte prudente, coerente cu istoricul și profilul de risc al societății.

(ii) **Volatilitate comercială și structură de venituri.** Se are în vedere menținerea unui echilibru financiar prin valorificarea veniturilor recurente din activitatea de închiriere, cu rol de acoperire a costurilor fixe, în contextul în care activitatea de inginerie și proiectare are un caracter ciclic. Pe măsura inițierii și evoluției unor demersuri de relansare și reformă a activității de bază, obiectivele și nivelurile orientative pot fi reanalizate, în funcție de situația concretă a societății.

(iii) **Finanțare conservatoare.** Structura de finanțare este așteptată să rămână una conservatoare, caracterizată de un nivel redus al îndatorării financiare, astfel încât costul datoriei să fie acoperit din rezultatul operațional (EBIT) în marje considerate acceptabile din perspectiva prudenței financiare.

(iv) **Conformare la normele HG nr. 639/2023 Anexa nr. 2,** setul de ICP se echilibrează pe indicatori financiari (50%-75%) și indicatori nefinancieri - operaționali (25%-50%), de guvernare corporativă și indicatori specifici întreprinderii. Se menționează că nu este aplicabilă categoria servicii publice.

Ca **notă metodologică**, selectarea ICP respectă cerințele de specificitate, măsurabilitate, verificabilitate și compatibilitate cu specificul întreprinderii (art. 10), iar aplicabilitatea pe categorii se fundamentează pe art. 8-9 din Anexa 2 la HG nr. 639/2023.

9.6.2. Astfel, pentru fiecare indicator financiar menționat în Anexa nr. 2, **rezultatele așteptate** sunt după cum urmează:

- (1) **Indicatori privind politica de investiții - Rata cheltuielilor de capital** (cheltuieli de capital/active totale):0,05% an, focalizată pe mentenanță critică IT/IS, autorizări și conformare active/clădiri (în linie cu CapEx anunțat în 2024, de aprox. 369 mii lei) - Rata cheltuielilor de capital = (Cheltuieli de capital/Total active)*100
- (2) **Indicatori privind finanțarea - Lichiditatea imediată/test acid:** 0,80 (A1 - A4) - Test Acid = (Active circulante - Stocuri)/Datorii curente(< 1 an)
- (3) **Indicatori privind finanțarea - Rata lichidității curente:** 1,00 (A1); 1,00 (A2); 1,00 (A3), 1,00 (A4) - Active curente (circulante) / Datorii curente - Rata lichidității curente = Active curente (circulante) / Datorii curente
- (4) **Indicatori privind finanțarea - Levier²⁾ (datorii totale /active totale)** - indicator de finanțare >0-<1: 0,06 (A1); 0,06 (A2); 0,06 (A3); 0,06 (A4). - Levier = Datorii totale/Active totale
- (5) **Indicatori privind operațiunile - Rata de rotație a stocurilor** $\geq 4,28$ (A1); $\geq 4,28$ (A2); $\geq 4,28$ (A3); $\geq 4,28$ (A4). - Rata de rotație a stocurilor = Cifra de afaceri netă/Valoarea medie stoc
- (6) **Indicatori privind operațiunile - Rata de rotație a activelor** 0,06 (A1); 0,06 (A2); 0,06 (A3); 0,06 (A4) - Cifra de afaceri netă/Valoarea medie a tuturor activelor
- (7) **Indicatori privind operațiunile - Rata de rotație a creanțelor** 3,33 (A1); 3,33 (A2); 3,33 (A3); 3,33 (A4); - Cifra de afaceri netă/[Creanțe la începutul perioadei (T0) + Creanțe la finalul perioadei (T1)]/2]
- (8) **Indicatori privind rentabilitatea - Rentabilitatea activelor:** 0,20% minim/an - (ROA- Profit net/Total active).
- (9) **Indicatori privind rentabilitatea - Marja profitului din exploatare (MPE):** $\geq 8,41\%$ (A1); $\geq 8,60\%$ (A2); $\geq 8,80\%$ (A3); $\geq 9,00\%$ (A4). - Marja de profit din exploatare = (Profit din exploatare/Cifra de afaceri netă)*100
- (10) **Indicatori privind rentabilitatea - Rata de creștere a cifrei de afaceri nete** (în termeni nominali, anual): $\geq 2,48\%$ (A1); $\geq 3,00\%$ (A2); $\geq 3,50\%$ (A3); $\geq 4,00\%$ (A4). Se are în vedere o abordare defensivă, având în vedere istoricul Societății și necesitatea prioritizării obiectivului de sustenabilitate și stabilitate financiară pe termen mediu și lung - $\{(Cifra\ de\ afaceri\ netă_curent - Cifra\ de\ afaceri\ netă_anterior)/Cifra\ de\ afaceri\ netă_anterior\} * 100$
- (11) **Indicatori privind rentabilitatea - Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)** 0,20% (A1); 0,20% (A2); 0,20% (A3); 0,20% (A4); - (Profit net/Valoare capital propriu)*100 - ROE =(Profit net/Valoare capital propriu)*100
- (12) **Indicatori privind rentabilitatea - Marja netă a profitului** 2,85% (A1); 2,85% (A2); 2,85% (A3); 2,85% (A4); Marja de profit net = (Profit net_t/Cifra de afaceri netă_t)*100
- (13) **Indicatori privind rentabilitatea - Rata de creștere anuală a profitului⁵⁾ (rata de diminuare a pierderii)** 3,31%(A1);3,31%(A2); 3,31%(A3); 3,31% (A4); - [(Profit net perioadă curentă - Profit net perioadă anterioară)/Profit net perioadă anterioară]*100

9.6.3. Pentru indicatorii nefinanțari menționați Anexa nr. 2, **rezultatele așteptate** sunt după cum urmează:

- (1) **Indicatori de mediu - Consumul de energie** -1,30% (A1); -1,30% (A2); -1,30% (A3);-1,30% (A4);-
- (2) **Indicatori de mediu - Emisiile din domeniul de aplicare 2³⁾-** tone CO2e: - 0,80% în fiecare dintre cei 4 ani - Emisiile din domeniul de aplicare 2_t = emisiile indirect generate provenite din achiziția energiei_t
- (3) **Indicatori referitori la clienți - Cota de piață** (nișa proiectare chimică / inginerie mediu / inginerie industrială / inginerie

tehnologică): cel puțin menținere, cu ținta optimă de ușoară creștere, respectiv 0,03% în A1-A3 și 0,05 % în (A4) - Cota de piață_t = (Vânzări_t/Total vânzări industrie clasificată conform CAEN_t)*100

(4) **Indicatori referitori la clienți - Rata de retenție a clienților** 81,94% (A1), 81,94% (A2), 81,94% (A3), 81,94% (A4), - $[(\text{număr de clienți}_t - \text{număr de clienți noi}_t)/\text{număr de clienți}_{t-1}] * 100$

(5) **Indicatori referitori la angajați - Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților** (conform politicii interne).

(6) **Indicatori referitori la angajați - Numărul mediu de ore de formare per angajat** 18 (A1), 18 (A2), 18 (A3), 18 (A4) - Total număr de ore de formare_t/Număr total de angajați_t

(7) **Indicatori referitori la angajați - Frecvența totală a vatamarilor înregistrate**⁴⁾ 0 pentru fiecare din cei 4 ani - (Numărul de accidente înregistrat_t * 1.000.000)/Numărul total de ore lucrate de către toți angajații_t

(8) **Indicatori referitori la guvernanta corporativă - Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor** (conform politicii interne).

(9) **Indicatori referitori la guvernanta corporativă - Rata membrilor independenți în consiliul de administrație** - >50% (A1); >50% (A2); >50% (A3); >50% (A4); - Rata membrilor independenți în consiliul de administrație_t = Numărul total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație_t/Numărul total de membri din consiliul de administrație_t

(10) **Indicatori referitori la guvernanta corporativă - Ponderea componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi** - 66,67% (A1); 66,67% (A2); 66,67% (A3); 66,67% (A4) - Ponderea componentelor fixe_t = Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare_t/Valoarea totală a pachetului de remunerare_t

(11) **Indicatori referitori la guvernanta corporativă - Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi** - 0 (A1); 0 (A2); 0 (A3); 0 (A4) ; - Ponderea componentelor variabile_t = Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare_t/Valoarea totală a pachetului de remunerare_t

(12) **Indicatori referitori la guvernanta corporativă - Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație** - 1 (A1); 1 (A2); 1 (A3); 1 (A4) ; - Rata de participare la reuniunile comitetului de conducere_t = (Suma numerelor i=1 până la N_t)/Numărul de participanți la reuniunile comitetului de conducere/Numărul total de membri ai consiliului de conducere_t * N_t

(13) **Indicatori referitori la guvernanta corporativă - Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație** - 33,33% (A1); 33,33% (A2); 33,33% (A3); 33,33% (A4) ; - Rata femeilor care ocupă poziții de administrator_t = Numărul total al femeilor care ocupă poziții de administrator_t/Numărul total de administratori_t

(14) **Indicatori specifici domeniului de activitate - Rata conformărilor la calendarul de guvernanta / SCIM** - conform calendarului de guvernanta și programului de dezvoltare SCIM (aprobat anual): ≥85% (A1), ≥90% (A2), ≥95% (A3), ≥98% (A4).

8.6.4. Politica de dividende- Rata de plată a dividendelor 50 % în fiecare dintre cei 4 ani ;

(Indicatorii-cheie de performanță înscrisi ca anexă la contractele de mandat ale administratorilor vor fi stabiliți pe baza scrisorii de așteptări, ca urmare a negocierii dintre consiliu și adunarea generală a acționarilor/asociaților sau autoritatea publică tutelară, după caz.)

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 guvernarea 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.



OBIECTIVELE ÎNTREPRINDERII PUBLICE IPROCHIM S.A.

OBIECTIVE PRIVIND:			
Nr. crt.	Rentabilitate	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	Marja profitului din exploatare pozitivă și în creștere graduală	2026-2029	Disciplină CapEx, indexare prudentă a tarifelor, mix optim venituri inginerie/închirieri
2	Reducerea costului datoriei și al riscurilor non-cash	2026-2029	Controlul costului datoriei și al riscurilor non-cash
3	Menținerea capacității întreprinderii de a genera profit în raport cu activele totale	2026-2029	Menținerea capacității întreprinderii de a genera profit în raport cu activele totale
4	Folosirea eficientă a activelor astfel încât întreprinderea să genereze profit	2026-2029	ROA- Rentabilitatea activelor: 0,20% minim/an
Nr. crt.	Politica de dividende și vărsăminte	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	Menținerea unui echilibru între investiții și dividende	Permanent	Respectarea cerințelor prevăzute de O.G. nr. 64/2001, cu modificările și completările ulterioare, menținerea unui echilibru între nevoia de compensare a acționarului prin dividende și necesitățile de finanțare prin surse proprii ale societății, inclusiv pentru proiecte de investiții
2	Rata de plată a dividendelor 50% din profitul distribuibil	Anual (când este aplicabil)	Conform prevederilor legale în vigoare



Nr. crt.	Politica de investiții	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	Rata cheltuielilor de capital (cheltuieli de capital/active totale) să fie focalizată pe mentenanță critică	2026-2029	Monitorizarea de către Consiliul de Administrație și conducerea executivă, în conformitate cu reglementările legale, pentru alocarea resurselor financiare pentru IT/soft, pentru menținerea certificărilor/autorizărilor și pentru întreținerea și dezvoltarea activelor.
Nr. crt.	Finanțarea	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	Monitorizarea plăților efectuate pentru bunurile și serviciile necesare funcționării Societății, precum și a gradului de lichiditate, pentru a evita situația ca lipsa numerarului să creeze dificultăți în achitarea datoriilor pe termen scurt.	Permanent	Evaluarea constantă a poziției de lichiditate a societății și a rezervelor de numerar pentru a asigura capacitatea de finanțare.
2	Echilibrarea costului datoriei, a raportului față de rata de acoperire a dobânzilor, precum și a raportului de levier din active pe total datorii	Permanent	Evaluarea constantă a costului datoriei, a raportului față de rata de acoperire a dobânzilor, precum și a raportului de levier din active pe total datorii
Nr. crt.	Referitor la clienți	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	Menținere cotei de piață, cu ținta optimă de ușoară creștere	Permanent	Monitorizarea și analizarea continuă.
Nr. crt.	Referitor la angajați	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Permanent	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților prin dezvoltarea politicii interne



Nr. crt.	Indicatori de mediu	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	Emisiile din domeniul de aplicare 2 ³⁾ - tone CO2e	Permanent	Elaborare de priecte în vederea obținerii reducerii emisiilor din domeniul de aplicare 2 ³⁾
Nr. crt.	Indicatori specifici	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	Rata conformărilor la calendarul de guvernanță/SCIM		Monitorizarea respectării activităților programate în calendarul de guvernanță / SCIM (revizuirii, aprobări, audituri, actualizări SCIM etc.).



ANEXA 2 LA SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI A ÎNTREPRINDERII PUBLICE IPROCHIM S.A.
NECESARĂ SELECȚIEI ȘI EVALUĂRII MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AI ÎNTREPRINDERII PUBLICE IPROCHIM S.A. PENTRU O PERIOADĂ DE 4 ANI

I. INDICATORI FINANCIARI RELEVANȚI PENTRU SOCIETATEA NAȚIONALĂ A IPROCHIM 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	%	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%	$Rata\ cheltuielilor\ de\ capital = (Cheltuieli\ de\ capital / Total\ active) * 100$
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.	0,06	0,06	0,06	0,06	$Levier = Datorii\ totale / Active\ totale$
5	Operațiuni	Rata de rotație a stocurilor	nr.	≥4,28	≥4,28	≥4,28	≥4,28	$Rata\ de\ rotație\ a\ stocurilor = Cifra\ de\ afaceri\ netă / Valoarea\ medie\ stoc$
6	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	nr.	0,06	0,06	0,06	0,06	$Rata\ de\ rotație\ a\ activelor = Cifra\ de\ afaceri\ netă / Valoarea\ medie\ a\ tuturor\ activelor$
7	Operațiuni	Rata de rotație a creanțelor	nr.	3,33	3,33	3,33	3,33	$Rata\ de\ rotație\ a\ creanțelor = Cifra\ de\ afaceri\ netă / [(Creanțe\ la\ începutul\ perioadei\ (T0) + Creanțe\ la\ finalul\ perioadei\ (T1)) / 2]$
8	Rentabilitate	Rentabilitatea activelor (ROA)	%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	$ROA = (Profit\ net / Total\ active) * 100$
9	Rentabilitate	Marja profitului din exploatare	%	≥8,41%	≥8,60%	≥8,80%	≥9,00%	$Marja\ de\ profit\ din\ exploatare = (Profit\ din\ exploatare / Cifra\ de\ afaceri\ netă) * 100$
10	Rentabilitate	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete ⁴⁾	%	≥2,48	≥3,00	≥3,50	≥4,00	$Rata\ de\ creștere\ a\ cifrei\ de\ afaceri\ nete = \{(Cifra\ de\ afaceri\ netă_curent - Cifra\ de\ afaceri\ netă_anterior) / Cifra\ de\ afaceri\ netă_anterior\} * 100$



11	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	$ROE = (\text{Profit net} / \text{Valoare capital propriu}) * 100$
12	Rentabilitate	Marja netă a profitului	%	2,85%	2,85%	2,85%	2,85%	$\text{Marja de profit net} = (\text{Profit net}_t / \text{Cifra de afaceri netă}_t) * 100$
13	Rentabilitate	Rata de creștere anuală a profitului ⁵ (rata de diminuare a pierderii)	%	3,31%	3,31%	3,31%	3,31%	$\text{Rata de creștere a profitului net} = [(\text{Profit net perioadă curentă} - \text{Profit net perioadă anterioară}) / \text{Profit net perioadă anterioară}] * 100$
14	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	$\text{Rata de plată a dividendelor}_t = (\text{dividende plătite}_t / \text{Profit net}_t) * 100$

II. INDICATORI NEFINANCIARI ȘI NECOMERCIALI RELEVANȚI PENTRU SOCIETATEA IPROCHIM 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 CO2e	-0,80%	-0,80%	-0,80%	-0,80%	$\text{Emisiile din domeniul de aplicare 2}_t = \text{emisiile indirect generate provenite din achiziția energiei}_t$
3	Indicatori referitori la clienți	Cota de piață	%	0,03%	0,03%	0,03%	0,05%	$\text{Cota de piață}_t = (\text{Vânzări}_t / \text{Total vânzări industrie clasificată conform CAEN}_t) * 100$
4	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	%	81,94%	81,94%	81,94%	81,94%	$\text{Rata de retenție a clienților}_t = [(\text{număr de clienți}_t - \text{număr de clienți noi}_t) / \text{număr de clienți}_{t-1}] * 100$
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	$\text{Număr mediu de ore formare per angajat} = \text{Total număr de ore de formare}_t / \text{Număr total de angajați}_t$



7	Indicatori referitori la angajați	Frecvența totală a vatamarilor înregistrate4)	nr.	0	0	0	0	<i>Frecvența totală a accidentărilor înregistrate_t = (Numărul de accidente înregistrat_t * 1.000.000)/Numărul total de ore lucrate de către toți angajații_t</i>
8	Indicatori legați de governanța corporativă	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA/NU	DA	DA	DA	DA	
9	Indicatori legați de governanța corporativă	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	%	>50%	>50%	>50%	>50%	<i>Rata membrilor independenți în consiliul de administrație_t = Numărul total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație_t/Numărul total de membri din consiliul de administrație_t</i>
10	Indicatori legați de governanța corporativă	Ponderea componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	%	66,67%	66,67%	66,67%	66,67%	<i>Ponderea componentelor fixe_t = Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare_t/Valoarea totală a pachetului de remunerare_t</i>
11	Indicatori legați de governanța corporativă	Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	%	0	0	0	0	<i>Ponderea componentelor variabile_t = Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare_t/Valoarea totală a pachetului de remunerare_t</i>
12	Indicatori legați de governanța corporativă	Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație	%	1	1	1	1	<i>Rata de participare la reuniunile comitetului de conducere_t = (Suma numerelor i=1 până la N_t)Numărul de participanți la reuniunile comitetului de conducere/Numărul total de membri ai consiliului de conducere_t * N_t</i>
13	Indicatori legați de governanța corporativă	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	%	33,33%	33,33%	33,33%	33,33%	<i>Rata femeilor care ocupă poziții de administrator_t = Numărul total al femeilor care ocupă poziții de administrator_t/Numărul total de administratori_t</i>
14	Indicator specific domeniului de activitate al	Rata conformărilor la calendarul de guvernare/SCIM	%	85%	90%	95%	98%	<i>Rata conformărilor= numărul activităților SCIM realizate la timp/numărul total de activități programate în perioada de raportare.</i>



	întreprinderii publice**)							
--	--------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

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 financiari;

b) 25-50% ICP nefinanțari - 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.

(3) Ponderile indicatorilor prevăzuți la alin. (2) se stabilesc prin negociere 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.