



**ADMINISTRAȚIA
PIEȚELOR FOCȘANI**

**PROIECT DE
SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI PRIVIND
PERFORMANȚELE AȘTEPTATE DE LA
ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI
CONDUCERE ALE SOCIETĂȚII
ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR FOCȘANI S.A.
PENTRU PERIOADA 2025-2030**

C U P R I N S

(1)	Introducere	8
(2)	Cadrul legal	8
(3)	Prezentare generală	9
(4)	Cadrul strategic	9
(5)	Cerințe contextuale	10
(6)	Viziune, Misiune și Obiective strategice	11
(7)	Implicarea/Sprijinul/Angajamentul autorității publice tutelare	13
(8)	Așteptările acționarilor	14
8.1	Așteptări privind performanța operațională întreprinderii publice	14
8.2	Așteptări privind performanța financiară a întreprinderii publice	14
8.3	Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	15
8.4	Așteptări privind obiectivele de mediu	15
8.5	Așteptări privind obiectivele referitoare la clienți	16
8.6	Așteptări privind politica de resurse umane (include categoriile de indicatori referitoare la angajați, crearea de noi locuri de muncă, egalitatea de gen)	16
8.7	Așteptări privind guvernanta corporativă	16
8.8	Așteptări privind politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice	17
8.9	Așteptări cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice	17
8.10	Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de întreprinderea publică	17
8.11	Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	18

(1) Introducere

Prezentul document a fost întocmit în conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, aduse de Legea nr.187/2023 și de cele ale OUG nr.22/2025 și ale Hotărârii Guvernului nr.639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011 și face parte din setul de documente obligatorii aferente procesului de selecție a membrilor Consiliului de Administrație.

Unitatea administrativ-teritorială Municipiul Focșani, în calitate de autoritate publică tutelară a Societății Administrația Piețelor Focșani S.A., prin Compartimentul Guvernanță Corporativă, formulează prezenta Scrisoare de Așteptări, stabilind performanțele anticipate din partea organelor de conducere și administrare pentru perioada mandatului 2025-2030, în acord cu strategia guvernamentală, politicile locale de dezvoltare și Planul Național de Redresare și Reziliență.

(2) Cadrul legal

Activitatea societății este guvernată de un set de reglementări legislative, dintre care cele mai relevante sunt:

- Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicată;
- Ordonanța de urgență nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 187/2023 privind unele măsuri fiscal-bugetare; pentru modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice
- H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011;
- OG nr. 71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor de administrare a domeniului public și privat;
- Legea contabilității nr. 82/1991, cu modificările și completările ulterioare;
- OMFP nr. 1802/2014 privind reglementările contabile;
- HG nr. 348/2004 privind desfășurarea comerțului în zone publice;
- Legea nr. 145/2014 privind funcționarea piețelor agroalimentare pentru stabilirea unor măsuri de reglementare a pieței produselor din sectorul agricol

(3) Prezentare generală

Societatea Administrația Piețelor Focșani S.A. a fost înființată în anul 2010 ca urmare a reorganizării serviciului public de administrare a piețelor din cadrul aparatului administrativ al Municipiului Focșani. Această reorganizare a fost realizată printr-o serie de Hotărâri ale Consiliului Local – nr. 201 din 05.08.2010, nr. 250 din 07.09.2010 și nr. 252 din 28.09.2010 – care au condus la transformarea structurii publice într-o societate pe acțiuni, cu personalitate juridică, deținută majoritar de autoritatea locală.

Societatea are forma juridică de societate comercială pe acțiuni, înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului sub nr. J39/380/2010, cu cod fiscal RO 27430581. În această calitate, se încadrează în categoria întreprinderilor publice care prestează servicii de interes economic general, respectiv servicii publice de administrare a infrastructurii comerciale din municipiu. Activitatea sa are caracter local, dar impactul acesteia este semnificativ asupra coeziunii economico-sociale și a calității vieții urbane, contribuind activ la susținerea micilor producători și a comerțului tradițional.

Structura acționariatului reflectă o dominanță publică clară: Municipiul Focșani, reprezentat de Consiliul Local, deține 99,64% din capitalul social, iar Societatea Transport Public S.A. Focșani deține restul de 0,36%. Această configurație asigură controlul strategic al autorității locale asupra direcțiilor de dezvoltare ale societății și corelarea acestora cu obiectivele de politică publică locală.

Societatea Administrația Piețelor Focșani S.A. își desfășoară activitatea în sectorul serviciilor comerciale reglementate, având ca obiect principal de activitate administrarea imobilelor pe bază de tarife sau contracte, conform codului CAEN 6832. Sub această titulatură se regăsesc activități precum gestionarea piețelor agroalimentare, târgurilor, oboarelor și bazarurilor din municipiu, în scopul asigurării accesului populației la produse alimentare în regim concurențial și în condiții de siguranță.

Activitatea societății este reglementată de un set amplu de norme legale, incluzând Legea nr. 31/1990 privind societățile, OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Legea nr. 187/2023 care aduce modificări esențiale cadrului guvernantei corporative, HG nr. 639/2023 care stabilește normele metodologice de aplicare, precum și OG nr. 71/2002 privind serviciile de administrare a domeniului public și privat. De asemenea, activitatea economică și financiară este guvernată de Legea contabilității nr. 82/1991, OMFP nr. 1802/2014 privind reglementările contabile, precum și de HG nr. 348/2004 privind comerțul în zone publice.

(4) Cadrul strategic

Cadrul strategic în care își desfășoară activitatea Societatea Administrația Piețelor Focșani S.A. este definit de convergența mai multor direcții de politică publică la nivel european, național și local. La nivel european, prin intermediul Planului Național de

Redresare și Reziliență, România și-a asumat obiective concrete privind digitalizarea serviciilor publice, reforma întreprinderilor publice și eficientizarea gestiunii patrimoniului public. În acest context, societățile cu capital public, inclusiv cele de la nivel local, sunt chemate să își alinieze activitatea la principiile transparenței, responsabilității și performanței economico-financiare, promovate de standardele OCDE.

Strategia Guvernului României pentru perioada 2023–2026 vizează, printre altele, profesionalizarea conducerii întreprinderilor publice, stabilirea unor obiective clare de performanță și întărirea rolului autorității publice tutelare. În acest sens, reforma guvernantei corporative presupune întărirea autonomiei consiliilor de administrație, aplicarea unui cadru clar de selecție și evaluare și utilizarea de indicatori-cheie de performanță pentru monitorizarea activității societăților.

La nivel local, Strategia de dezvoltare a Municipiului Focșani, revizuită pentru orizontul 2030, acordă o atenție deosebită modernizării infrastructurii de piețe și târguri, în vederea asigurării unui acces echitabil al cetățenilor la produse alimentare și nealimentare de calitate. De asemenea, se subliniază necesitatea utilizării eficiente a fondurilor publice, creșterea capacității de atragere a finanțărilor europene și implementarea de soluții inteligente pentru gestionarea serviciilor comerciale.

În acest peisaj strategic, Administrația Piețelor Focșani S.A. trebuie să se transforme într-un operator eficient, adaptat cerințelor actuale, capabil să asigure servicii publice moderne, flexibile și sustenabile.

(5) Cerințe contextuale

La nivelul actual de dezvoltare, Administrația Piețelor Focșani S.A. se confruntă cu o serie de condiții și circumstanțe care influențează semnificativ capacitatea sa de adaptare, performanță și creștere sustenabilă. Acestea pot fi grupate în factori interni și externi, care definesc cerințele contextuale prevăzute de HG nr. 639/2023 în implementarea guvernantei corporative.

Pe plan intern, societatea funcționează cu o structură organizatorică tradițională, care necesită ajustări în vederea profesionalizării și eficientizării proceselor decizionale. Nivelul de digitalizare este foarte ridicat, datorită interfeței digitale puse la dispoziția producătorilor și clienților, dar lipsa unui sistem integrat de management al performanței afectează capacitatea de planificare strategică, monitorizare și evaluare obiectivă a rezultatelor. Infrastructura fizică – în special în piețele Moldovei, Sud și Obor – necesită investiții substanțiale pentru alinierea la standardele de igienă, siguranță alimentară și eficiență energetică. În același timp, capacitatea de autofinanțare este limitată, iar tarifele practicate sunt reglementate sau menținute la un nivel scăzut pentru a răspunde nevoilor sociale, ceea ce afectează marja de manevră financiară.

În ceea ce privește factorii externi, societatea operează într-un mediu economic competitiv, în care comerțul tradițional este puternic afectat de expansiunea marilor lanțuri de retail și de modificarea comportamentului de consum.

De asemenea, reglementările europene și naționale privind protecția consumatorului, siguranța alimentară, protecția mediului și economia circulară impun noi standarde pe care întreprinderile publice trebuie să le respecte. Totodată, există presiuni din partea cetățenilor și a autorităților locale pentru îmbunătățirea condițiilor din piețe, creșterea transparenței și responsabilizarea conducerii.

Având în vedere aceste aspecte, prioritățile Consiliului de Administrație pentru următorul mandat trebuie să includă profesionalizarea managementului, implementarea unui sistem coerent de indicatori de performanță, atragerea de fonduri externe pentru investiții, modernizarea infrastructurii comerciale, digitalizarea activităților administrative și consolidarea dialogului cu comercianții și beneficiarii finali ai serviciilor oferite.

(6) Viziune, Misiune și Obiective strategice

Viziunea societății Administrația Piețelor Focșani S.A. este aceea de a deveni un operator public modern, eficient și sustenabil, capabil să ofere comunității locale piețe publice curate, sigure, funcționale și adaptate cerințelor consumatorilor și comercianților secolului XXI. Într-un oraș în continuă dezvoltare, societatea își propune să fie un actor esențial în susținerea comerțului tradițional, promovarea producătorilor locali și facilitarea accesului cetățenilor la produse alimentare proaspete, de calitate, în spații civilizate și bine administrate.

Misiunea Administrației Piețelor Focșani S.A. constă în furnizarea de servicii publice de administrare a piețelor, bazarurilor și târgurilor din Municipiul Focșani la standarde înalte de eficiență, transparență și responsabilitate socială. Prin valorificarea eficientă a patrimoniului public încredințat, prin respectarea legislației și a principiilor de guvernare corporativă, precum și prin implicarea activă în viața economică a orașului, societatea își asumă un rol important în susținerea unei economii locale echitabile și reziliente.

Dezvoltarea Societății pentru perioada 2025–2030 se structurează în jurul a cinci direcții esențiale de dezvoltare, în concordanță cu strategiile administrației locale, cerințele legislației naționale și bunele practici de guvernare corporativă:

1. **Modernizarea infrastructurii comerciale** prin reabilitarea și dotarea cu echipamente moderne a piețelor agroalimentare, crearea de spații sigure, igienice și funcționale pentru comercianți și clienți, precum și prin asigurarea accesului egal pentru producători locali și comercianți autorizați.
2. **Digitalizarea și eficientizarea serviciilor** prin implementarea unui sistem informatic integrat (ERP), introducerea plăților digitale, automatizarea proceselor interne, îmbunătățirea colectării datelor și raportării financiare și operaționale, precum și prin creșterea transparenței în relația cu publicul și autoritatea tutelară.
3. **Creșterea performanței economico-financiare** prin diversificarea surselor de venit, optimizarea tarifelor și cheltuielilor operaționale, îmbunătățirea gradului de colectare a veniturilor și reducerea arieratelor, în paralel cu atragerea de fonduri nerambursabile pentru investiții și dezvoltare.

4. **Implementarea unui sistem de guvernare performant** care să includă stabilirea unor indicatori-cheie de performanță (KPI) corelați cu obiectivele strategice, aplicarea unui sistem obiectiv de evaluare a conducerii, profesionalizarea managementului și întărirea culturii organizaționale bazate pe responsabilitate, competență și etică.
5. **Consolidarea relației cu comunitatea și producătorii locali**, prin facilitarea accesului micilor fermieri și antreprenori la spațiile comerciale administrate, organizarea de evenimente tematice (târguri sezoniere, piețe volante etc.), îmbunătățirea comunicării și promovării activităților, precum și adaptarea permanentă la nevoile sociale și economice ale orașului.

În fundamentarea acestor direcții de dezvoltare, Consiliul de Administrație va avea în vedere atât prioritățile stabilite prin Strategia de Dezvoltare a Municipiului Focșani, cât și cerințele contextuale definite în cadrul Scrisorii de Așteptări. De asemenea, obiectivele ce decurg din aceste direcții de dezvoltare vor sta la baza Declarațiilor de intenție ale candidaților selectați pentru poziții în Consiliul de Administrație, precum și a Planului de Administrare al societății pentru următorul mandat.

Nr. crt.	Categorie	Obiectiv strategic*	Obiectivul operațional strategic de atins în viitorul mandat
1.	Obiective operaționale	Modernizarea și eficientizarea infrastructurii comerciale administrate	• Reabilitarea și modernizarea piețelor agroalimentare, târgurilor și bazarurilor; • Dotarea cu echipamente moderne; • Crearea de spații sigure, igienice și funcționale; • Îmbunătățirea condițiilor de lucru pentru comercianți și accesul facil al consumatorilor la produse locale.
2.	Obiective financiare	Creșterea performanței economico-financiare și a sustenabilității activității	• Diversificarea surselor de venit; • Optimizarea structurii tarifare și a cheltuielilor operaționale; • Îmbunătățirea gradului de colectare a veniturilor; • Reducerea arieratelor; • Atragerea de fonduri nerambursabile pentru dezvoltare.
3.	Obiective privind investițiile	Dezvoltarea durabilă prin investiții eficiente	• Realizarea de investiții pentru modernizarea infrastructurii; • Achiziționarea de echipamente moderne; • Implementarea de soluții de digitalizare; • Crearea de noi facilități comerciale în concordanță cu cerințele comunității.

4.	Obiective de mediu	Reducerea impactului asupra mediului și creșterea sustenabilității	• Introducerea de practici ecologice în administrarea piețelor (colectare selectivă a deșeurilor, eficiență energetică, reducerea consumului de resurse); • Promovarea reciclării; • Implementarea de soluții pentru reducerea poluării.
5.	Obiective comerciale	Consolidarea relației cu producătorii locali și creșterea atractivității serviciilor comerciale	• Facilitarea accesului producătorilor locali; • Organizarea de târguri și piețe tematice; • Diversificarea ofertei comerciale; • Adaptarea serviciilor la cerințele pieței și ale consumatorilor.
6.	Obiective de resurse umane	Profesionalizarea și motivarea personalului	• Implementarea unor programe de formare profesională; • Atragerea de personal calificat; • Îmbunătățirea condițiilor de muncă; • Creșterea gradului de satisfacție al angajaților; • Respectarea principiilor egalității de șanse.
7.	Obiective de guvernare corporativă	Creșterea performanței conducerii prin aplicarea principiilor guvernării corporative	• Separarea clară a funcțiilor de supraveghere și execuție; • Stabilirea și monitorizarea indicatorilor de performanță; • Implementarea unui sistem de management al riscurilor; • Creșterea transparenței și a responsabilității în actul decizional; • Raportare periodică completă către autoritatea tutelară și public.

Notă: obiectiv strategic= obiectiv desprins din politica europeană, guvernamentală, de sector

(7) Implicarea/Sprijinul/Angajamentul Autorității Publice Tutelare

Autoritatea Publică Tutelară – Municipiul Focșani, prin Consiliul Local – își reafirmă angajamentul ferm de a susține îndeplinirea obligațiilor de serviciu public asumate de Societate, în conformitate cu legislația aplicabilă. Obiectul acestor obligații este clar definit prin administrarea, întreținerea și modernizarea infrastructurii comerciale de interes public, în beneficiul comunității locale și al producătorilor autohtoni. Autoritatea Publică Tutelară va asigura, în limita resurselor bugetare disponibile și în acord cu prevederile legale, compensarea corespunzătoare sau acoperirea costurilor aferente

acestor obligații, asigurându-se astfel premisele necesare pentru furnizarea de servicii publice la standarde ridicate de calitate, siguranță și accesibilitate.

(8) Așteptările acționarilor

8.1 Așteptări privind performanța operațională întreprinderii publice

- Implementarea unui program multianual de modernizare a piețelor, târgurilor și bazarurilor.
- Automatizarea proceselor de închiriere, facturare și colectare a taxelor prin platforme digitale.
- Crearea unui centru de monitorizare în timp real a gradului de ocupare a spațiilor comerciale.
- Stabilirea unor standarde operaționale pentru curățenie, igienă și siguranță, cu verificări periodice.

Indicator cheie de performanță propus (KPI)

Rata de rotație a stocurilor	18,00
Rata de rotație a activelor	0,9
Gradul de ocupare a spațiilor de închiriat	80 %

8.2 Așteptări privind performanța financiară a întreprinderii publice

- Optimizarea cheltuielilor prin digitalizare și eficientizarea proceselor interne.
- Negocierea de parteneriate cu producători și comercianți locali pentru creșterea gradului de ocupare.
- Lansarea de servicii suplimentare (publicitate, servicii de depozitare, zone de food-court) pentru venituri adiționale.
- Monitorizarea lunară a indicatorilor financiari pentru ajustarea rapidă a politicilor tarifare.
- Creșterea disciplinei financiare prin implementarea unui sistem strict de management al creanțelor.

Indicatori cheie de performanță propus (KPI)

Lichiditatea imediată/ Test acid	1,00
Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	0,96%
Rentabilitatea activelor (ROA)	0,91%
Rata lichidității curente	1,00

8.3 Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

- Elaborarea unui plan de investiții pe termen mediu și lung, corelat cu strategia locală.
- Prioritizarea investițiilor în infrastructură cu impact direct asupra confortului clienților și comercianților.
- Utilizarea fondurilor europene și guvernamentale pentru cofinanțarea proiectelor majore.
- Introducerea de soluții verzi în toate proiectele (panouri fotovoltaice, iluminat LED, sisteme de colectare ape pluviale).
- Stabilirea unor proceduri clare pentru evaluarea rentabilității fiecărei investiții înainte de implementare.

Indicator cheie de performanță propus (KPI)

Rata cheltuielilor de capital	1,20%
--------------------------------------	-------

8.4 Așteptări privind obiectivele de mediu

- Crearea unui sistem de colectare selectivă a deșeurilor în toate piețele administrate.
- Implementarea de soluții pentru reducerea consumului de energie (iluminat eficient, izolare termică).
- Promovarea comerțului cu produse locale și ecologice pentru reducerea amprente de carbon
- Educarea comercianților și clienților privind practicile de consum responsabil.

Indicator cheie de performanță propus (KPI)

Consumul de energie	-1,30%
----------------------------	--------

8.5 Așteptări privind obiectivele referitoare la clienți

- Crearea unui sistem de feedback online și offline pentru măsurarea satisfacției clienților.
- Asigurarea accesibilității pentru persoane cu dizabilități în toate locațiile.

Indicator cheie de performanță propus (KPI)

Scorul satisfacției clienților	45%
---------------------------------------	-----

8.6 Așteptări privind politica de resurse umane (include categoriile de indicatori referitoare la angajați, crearea de noi locuri de muncă, egalitatea de gen)

- Implementarea unui plan anual de formare profesională pentru angajați.
- Adoptarea unei politici de egalitate de șanse și de gen în toate procesele de recrutare și promovare.
- Introducerea evaluărilor periodice de competențe și performanță.

Indicator cheie de performanță propus (KPI)

Numărul mediu de ore de formare per angajați	18
Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	DA
Numărul de instruiți în materie de siguranță	4

8.7 Așteptări privind guvernanța corporativă

- Respectarea separării clare a funcțiilor executive și de supraveghere.
- Implementarea unui set de KPI clari și cuantificabili pentru CA și conducerea executivă.
- Crearea unui comitet intern de audit și conformitate.
- Publicarea online a rapoartelor de activitate și performanță.

Indicator cheie de performanță propus (KPI)

Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	60%
Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	5
Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA

8.8 Așteptări privind politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

- Stabilirea anuală a procentului de distribuire a profitului conform legislației și situației financiare.
- Asigurarea unui echilibru între distribuirea de dividende și reinvestirea în infrastructură.
- Raportarea transparentă a modului de utilizare a profitului net.
- Constituirea unui fond de dezvoltare din profit pentru proiecte strategice.

Indicator cheie de performanță propus (KPI)

Rata de plată a dividendelor	50%
-------------------------------------	-----

8.9 Așteptări cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

- Transmiterea lunară de rapoarte sintetice privind performanța operațională și financiară.
- Organizarea de întâlniri trimestriale pentru analiza rezultatelor și stabilirea măsurilor corective.
- Utilizarea platformelor digitale pentru raportare și comunicare în timp real.
- Stabilirea unui protocol clar de informare în caz de evenimente critice.

8.10 Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de întreprinderea publică

- Implementarea unui sistem de control al calității produselor comercializate în piețe.
- Verificări regulate privind siguranța alimentară și respectarea normelor sanitare.
- Asigurarea unui program permanent de întreținere și igienizare a spațiilor comerciale.
- Crearea unui plan de intervenție rapidă pentru incidente care afectează siguranța clienților.

8.11 Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative

- Adoptarea unui cod de etică și integritate aplicabil tuturor angajaților și organelor de conducere
- Introducerea unui mecanism de raportare a neregulilor (whistleblowing) protejat legal.
- Organizarea periodică de sesiuni de instruire privind etica profesională.
- Implementarea unui sistem de monitorizare a conflictelor de interese.

**PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,
Adrian Nicolae Vulpoiu**

**Contrasemnează,
SECRETAR GENERAL AL MUNICIPIULUI
FOCȘANI,
Marta -Carmen Ghiuță**