

APROBAT:

Consiliul de Administrație

Proces Verbal nr.19 din 31.12.2025

PLANUL DE AFACERI PENTRU ANII 2026 – 2028

CHIȘINĂU, 2026

**CUPRINS :**

DATE DE IDENTIFICARE	3
A. PRODUSE, VIZIUNE, STRATEGIE	3
A 1. Care este esența afacerii? Ce anume va genera bani și profit?	3
A 2. Cine vor fi clienții? Ce problemă a consumatorilor rezolvă produsul/serviciul?	3
A 3. Unde veți ajunge într-un interval de 3 ani. Obiective cuantificabile.	4
A 4. Care sunt punctele tari care vă determină să credeți că veți avea succes?	4
A 5. Obiectivele de dezvoltare strategice 2024-2025 și 2026–2028	5
B. ORGANIZARE ȘI MANAGEMENT	7
B 1. Istoric	7
B 2. Management, Resurse Umane	8
C. PLAN DE MARKETING	10
C 1. Clienți potențiali. Strategii de marketing.	10
C 2. Concurenți potențiali	11
C 3. Principalele avantaje ale serviciilor oferite	14
C 4. Reacția previzibilă a concurenței	15
C 5. Cum se va realiza distribuția produselor	15
C 6. Activități de promovare a vânzărilor	15
D. PLAN OPERAȚIONAL (COSTURI DE OPERARE)	16
D 1. Produsele și serviciile	16
D 2. Aprovizionare, transport și depozitare	16
D 3. Descrierea procesului tehnologic	18
D 4. Cheltuieli anuale de producție (2026)	18
D 5. Venituri anuale preconizate (2026)	22
E. CHELTUIELI DE PORNIRE ȘI FINANȚARE (INVESTIȚII NECESARE)	23
E 1. Descrierea investiției propuse în contextul procesului tehnologic	23
E 2. Modul de asigurare cu utilități	25
E 3. Graficul de realizare a investiției (Plan operațional)	25
E 4. Amenajări privind spațiile de producție	26
E 5. Modificările necesare în structura personalului	26
F. PLAN FINANCIAR	27
F 1. Date privind mijloacele fixe care fac obiectul investiției	27
F 2. Plan de finanțare a investiției	28
F 3. Date privind capacitatea de producție	28
F 4. Utilizarea capacității de producție	28
F 5. Date privind costurile de producție (la 100% capacitate)	28
F 6. Alte date privind activitatea	29
F 7. Situația veniturilor și cheltuielilor	29
F 8. Flux de numerar (proгноzat)	30
F 9. Bilanțul previzionat	31
F 10. Indicatorii financiari ai investiției	32



DATE DE IDENTIFICARE

1. **Numele entității:** Întreprinderea de Stat „Poșta Moldovei”
2. **Forma juridică de constituire a entității:**
☒ Întreprindere de Stat ☐ Societate pe acțiuni ☐ Societate Comercială
3. **Activitatea principală a entității și codul CAEM al activității principale:**
 - H5310 - Activități poștale desfășurate sub obligativitatea serviciului universal
4. **Valoarea capitalului propriu:** 262 396 436 lei (la 31.12.2025)
Valoarea capitalului social: 54 433 888 lei
5. **Persoană de contact/adresă/număr telefon/e-mail:**
Cojocar Violeta, bd.Stefan cel Mare, 134, mun. Chișinău, Republica Moldova, e-mail: anticamera@posta.md Tel.0 (22) 251 200

A. PRODUSE, VIZIUNE, STRATEGIE

A 1. Care este esența afacerii? Ce anume va genera bani și profit?

Î.S. „Poșta Moldovei” este operatorul național poștal, desemnat prin lege ca furnizor de serviciu poștal universal. Esența afacerii constă în furnizarea de servicii poștale, financiare și conexe, utilizând cea mai extinsă rețea teritorială din Republica Moldova (peste 1.100 de oficii poștale).

Sursele de venit și profit sunt generate din:

- **Servicii poștale:** tarife poștale pentru trimiteri interne și internaționale (scrisori, colete, EMS/Curier Rapid).
- **Servicii financiare:** tarife/comisioane pentru mandate poștale, distribuirea plăților sociale, încasarea facturilor de utilități, transferuri de bani.
- **Servicii de comerț electronic și logistică:** tarife pentru livrări e-commerce, depozitare, retur.
- **Servicii digitale:** eWallet.
- **Alte venituri:** închirierea spațiilor comerciale, vânzarea de mărfuri și efecte poștale.

A 2. Cine sunt clienții? Ce problemă a consumatorilor rezolvă produsul/serviciul?

- **Persoane fizice:** Rezolvă necesitatea de comunicare scrisă, expedierea de colete, primirea pensiilor și a altor plăți sociale, plata facturilor, accesul la servicii de transfer de bani. În mediul rural, Poșta este adesea singurul furnizor de servicii financiare de proximitate.



- **Firme și instituții publice:** Rezolvă necesitatea de distribuție a corespondenței oficiale, a facturilor (poștă hibridă), a publicațiilor. Oferă soluții de logistică integrată pentru comerțul electronic (livrare, retur, depozitare). Asigură încasarea plăților de la populație pentru diverse servicii.
- **Client corporativ (B2B):** Rezolvă necesitatea de soluții personalizate de corespondență în masă, de servicii de plată în numerar pentru clienții proprii și de logistică eficientă pentru comenzile online.

Structura clienților și veniturile prognozate:

Nr. crt.	Clienți/ Grupe de clienți	Anul 2026		Anul 2027		Anul 2028	
		Mii Lei	%	Mii Lei	%	Mii Lei	%
1	Persoane fizice (servicii poștale de bază, plăți)	380.000	58,7%	400.000	59,7%	420.000	60,0%
2	Firme și instituții publice (contracte corporative, e-commerce)	267.000	41,3%	270.000	40,3%	280.000	40,0%
	Total cifra de afaceri	647.000	100%	670.000	100%	700.000	100%

A 3. Unde vom ajunge într-un interval de 3 ani. Obiective cuantificabile.

Nr. crt.	Obiective (Indicatori țintă)	UM	Anul 2026 (plan)	Anul 2027 (proгноză)	Anul 2028 (proгноză)
1.	Cifra de afaceri	Mii Lei	647.799	670.000	700.000
2.	Profit net	Mii Lei	8.118	20.000	35.000
3.	Nr. angajați (media scriptică)	Nr.	3.410	3.350	3.300

A 4. Care sunt punctele tari care ne determină să credem că vom avea succes?

- **Cunoștințe tehnologice:** Experiență vastă în operarea sistemelor poștale tradiționale și implementarea treptată a soluțiilor digitale moderne (platforme de urmărire, servicii electronice). Investiția strategică în linii de sortare automatizată va aduce un salt tehnologic major.



- **Cunoștințe de piață:** Înțelegerea profundă a necesităților clienților din toate regiunile țării, atât în mediul urban, cât și rural. Portofoliu diversificat de servicii care acoperă segmente cheie ale economiei (utilități, pensii, e-commerce).
- **Capital:**
 - **Rețea teritorială unică:** Peste 1.100 de oficii poștale, cea mai extinsă acoperire națională.
 - **Infrastructură logistică:** Centre de sortare, parcul auto, rețea de PostTerminale în creștere.
 - **Capital uman:** Peste 3.732 de angajați cu experiență în domeniu.
 - **Capital financiar:** Active totale de peste 630 milioane lei, flux de numerar stabil.
- **Relații:** Parteneriate solide și de lungă durată cu instituții publice cheie (CNAS, Ministerul Finanțelor), cu furnizori naționali de utilități (Premier Energy, Energocom, Moldovagaz, Moldtelecom) și cu organizații internaționale (UPU, PostEurop).
- **Capacitate de muncă:** O forță de muncă numeroasă și dedicată, capabilă să asigure continuitatea serviciilor în orice condiții, demonstrată în perioade de criză.

A 5. OBIECTIVELE DE DEZVOLTARE STRATEGICE 2024-2025 și 2026-2028

În perioada 2024-2025, Î.S. „Poșta Moldovei” a asigurat:

- activitatea curentă și continuitatea acordării serviciilor;
- acoperirea pierderilor anilor precedenți în valoare de circa 72,2 mln lei;
- efectuarea investițiilor strict necesare (309 unități tehnică de calcul – achiziționate în anul 2025; 10 automobile, 34 mașini de sortat bancnote – procedura de achiziție a fost inițiată în 2025, iar plata va fi efectuată în anul 2026), etc., reparații și dotări ale centrelor de poștă, oficiilor poștale, altor sedii)

Pentru perioada 2026-2028, Î.S. „Poșta Moldovei” își propune să își consolideze poziția de lider pe piața poștală și să devină un furnizor modern de servicii integrate, prin următoarele obiective strategice:

Nr. crt.	Obiectiv strategic	Descriere
1	Dezvoltarea serviciului Curier Rapid cu acoperire la nivel național	Extinderea serviciului door-to-door la nivel național, optimizarea rutelor, dotarea curierilor cu echipamente moderne și implementarea unei aplicații dedicate pentru clienți.
2	Extinderea serviciului de livrare a trimerilor prin intermediul Post-Terminalelor de autodeservire	Amplasarea a 50 de noi terminale în locații strategice (centre comerciale, complexe rezidențiale, benzinării, centre raionale) și diversificarea serviciilor disponibile la acestea.



Nr. crt.	Obiectiv strategic	Descriere
3	Crearea centrului de sortare și procesare automatizată	Achiziționarea și implementarea unei linii de sortare automatizată pentru scrisori și pachete mici la CNT (Centrul Național Tranzit), pentru a crește capacitatea de procesare și a reduce costurile operaționale.
4	Implementarea oficiilor poștale mobile	Lansarea a 2 oficii poștale mobile pentru a asigura accesul la servicii în localitățile rurale mici, unde întreținerea unui oficiu fix nu este viabilă economic.
5	Renovarea și extinderea flotei auto, creșterea capacității logistice	Achiziționarea a 59 autovehicule noi pentru înlocuirea parcului auto uzat și optimizarea rutelor de transport.
6	Renovarea și dotarea oficiilor poștale	Reparația capitală a 60 de oficii poștale și reparația curentă a 600 de oficii anual, pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă și a experienței clienților.
7	Implementarea și dezvoltarea soluțiilor IT pentru un management eficient	Dezvoltarea interfeței unice la ghișeu, a aplicației mobile pentru poștași, a sistemelor de gestionare a contractelor și documentelor, a aplicației privind interconexiunea privind trimerile cu conținut de marfă dinte Î.S. "Poșta Moldovei" -Serviciul Vamal și Serviciul Fiscal, precum și a soluțiilor de securitate cibernetică. Crearea centrului de date de rezervă (backup/disaster recovery), modernizarea tehnicii de calcul din front-Office și back-Office, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii de servere.
8	Dezvoltarea personalului	Instruirea continuă a personalului pentru operarea noilor tehnologii, programe de perfecționare managerială și participare la schimburi de experiență internaționale.
9	Implementarea serviciilor de plată fără numerar (monedă electronică, e-Wallet) și eficientizarea distribuirii plăților sociale	Lansarea și extinderea serviciilor de plată electronice pentru a reduce dependența de numerar și a oferi alternative moderne clienților, inclusiv: • Emiterea monedei electronice (eWallet): Lansarea propriului portofel electronic pentru persoane fizice și extinderea pentru persoane juridice; integrarea eWallet-ului cu serviciile de plată existente (utilități, plăți sociale) și cu platforma Mpay. • Eficientizarea distribuirii plăților sociale: Posibilitatea distribuirii plăților atât în numerar (la ghișeu sau la domiciliu), cât și prin virament în eWallet; implementarea nomenclatorului electronic al beneficiarilor pentru distribuirea la domiciliu. • Diversificarea serviciilor de remitere de



Nr. crt.	Obiectiv strategic	Descriere
		bani: Încheierea de noi parteneriate cu operatori internaționali pentru transferuri rapide și integrarea acestora în interfața unică Factura.Client. • Promovarea plăților fără numerar: Campanii de informare și promovare pentru utilizarea eWallet-ului și a plăților electronice, atât în rândul populației, cât și al agenților economici.

B. ORGANIZARE ȘI MANAGEMENT

B 1. Istoric

- **1993:** Î.S. „Poșta Moldovei” a fost fondată ca operator național în domeniul serviciilor poștale.
- **1992:** Devenirea membru al Uniunii Poștale Universale (UPU).
- **1995:** Adoptarea Legii Poștei nr. 463-XIII.
- **2008:** Certificarea Sistemului de Management al Calității conform ISO 9001.
- **2014:** Obținerea licenței de la BNM pentru servicii de plată. Lansarea procesului de automatizare a oficiilor poștale.
- **2015:** Lansarea serviciului de PostTerminale.
- **2019:** Inaugurarea Centrului de instruire profesională în mun. Bălți.
- **2020:** În contextul pandemiei COVID-19, Poșta a demonstrat reziliență, asigurând distribuirea la domiciliu a pensiilor și alocațiilor sociale.
- **2020-2022:** Întreprinderea a activat cu pierderi, cumulativ 72,2 mln. lei.
- **2022-2023:** Reorganizarea teritorială: I etapă - de la 28 Centre de Poștă (CP) la 10 CP și 5 Servicii Operaționale; II etapă - optimizarea unităților poștale (oficiilor, agențiilor, ghișeelelor).
- **2023:** Raport la ședința Consiliului de Administrație din 10.05.2023 privind realizarea Planului de afaceri 2020-2023, cu constatarea că în virtutea circumstanțelor pandemiei COVID-19 și a războiului din Ucraina, acesta a fost îndeplinit în proporție de 20% din total obiective. Obiectivele neîndeplinite urma să fie introduse în următorul plan de afaceri, cu ajustările necesare, după identificarea rolului întreprinderii pe piața serviciilor poștale, de plată și financiare și obiectivelor prioritare de dezvoltare, de comun cu Fondatorul, identificarea resurselor financiare (inclusiv granturi, credite, etc.).
- **2023-2024:** Realizarea unui profit net în anul 2023 – în valoare de 23,9 mln. lei, în anul 2024 – în valoare de 52,9 milioane lei, cea mai bună performanță financiară din ultimii ani.



- **2024:** La ședința Consiliului de Administrație din 20.08.2024 a fost prezentat Agenției Proprietății Publice (Fondatorului) mandatul întreprinderii care stabilește obiectivele strategice pentru următorii cel puțin 4 ani de activitate a întreprinderii. Conducerea întreprinderii fiind permanent în dialog cu Fondatorul și cu ministerul de resort în vederea identificării direcțiilor prioritare de dezvoltare și resurselor financiare necesare întru a fi reflectate în Planul de afaceri a întreprinderii.
- **2024-2025:** Întreprinderea s-a axat pe asigurarea continuității activităților curente privind prestarea serviciilor și acoperirea pierderilor anilor precedenți din profitul net realizat.

B 2. Management, Resurse Umane**MANAGEMENT**

Nume și prenume	Funcția	Studii/ Specializări
Violeta Cojocaru	Administrator	Studii superioare juridice (Doctor în drept)
Ion Garștea	Viceadministrator	Studii superioare fizica si informatica
Anatolie Albin	Șef Departament Conformitate	Studii superioare juridice
Svetlana Toma	Șefă Departament Operațional Postal	Studii medii de specialitate manager in comunicații
Svetlana Brîncă	Șefă Departament Operațional Financiar	Studii superioare
Aurelia Ionichi	Contabil Șef	Studii superioare contabile

PERSONAL

Detaliere pe funcții/ activități/ nivel de instruire

Categoria de personal	Denumirea functiei	Număr unitati,
Personal administrativ și de suport (din cadrul Administrației)	Administrator /administratoare	1,0
	Vice Administrator /administratoare	1,0
	Șef/șefă departament	7,0
	Șef/șefă direcție	7,0
	Șef/șefă adjunct/adjunctă direcție	6,0
	Șef/șefă secție	30,0
	Șef/șefă adjunct/adjunctă secție	1,0
	Șef/șefă birou	5,0
	Contabil-șef/contabilă-șefă	1,0
	Contabil-șef adjunct/contabilă-șefă adjunctă	1,0
	Specialist/specialistă	185,5



Categoria de personal	Denumirea funcției	Număr unitati,
	Consilier/consilieră	1,0
	Șef/șefă direcție IT	1,0
	Șef/șefă adjunct/adjunctă direcție IT	1,0
	Șef/șefă secție IT	4,0
	Șef/șefă adjunct/adjunctă secție IT	2,0
	Specialist/specialistă IT	23,0
Personal administrativ și de suport (din cadrul Administrației) Total		277,5
Personal administrativ și de suport (din cadrul sucursalelor, SO)	Director/directoare	10,0
	Șef/șefă serviciu	5,0
	Contabil-șef/contabilă-șefă	10,0
	Contabil/contabilă	30,0
	Specialist/specialistă	86,0
Personal administrativ și de suport (din cadrul sucursalelor, SO) Total		141,0
Personal oficii / agentii postale	Șef/șefă oficiu poștal	475,0
	Șef/șefă adjunct/adjunctă oficiu poștal	41,9
	Șef/șefă oficiu poștal (cu funcție de poștaş)	120,6
	Șef/șefă agenție poștală	1,0
	Operator/operatoare	633,6
	Operator/operatoare (cu funcție de poștaş)	203,5
	Poștaş/poștăriță	900,9
Personal oficii / agentii postale Total		2 376,5
Personal subdiviziuni de producție	Șef/șefă centru	2,0
	Șef/șefă adjunct/adjunctă centru	1,0
	Șef/șefă secție	2,0
	Șef/șefă adjunct/adjunctă secție	1,0
	Șef/șefă birou	2,0
	Șef/șefă depozit	3,0
	Specialist/specialistă	32,0
	Casier/casieră	28,0
	Conducător/conducătoare auto	96,2
	Conducător/conducătoare auto (Curier)	22,0
	Poștaş/poștăriță (de însoțire a poștei)	67,0
	Operator/operatoare	104,4
	Responsabil/responsabilă tură expediție	8,9
	Cartator poștal/cartatoare poștală	101,8
Personal subdiviziuni de producție Total		471,3
Personal auxiliar	Șef/șefă sector	1,0
	Specialist/specialistă	1,0
	Intendent/intendentă	10,5
	Muncitor/ muncitoare auxiliar/ă	131,1
Personal auxiliar Total		143,6



Categoria de personal	Denumirea functiei	Număr unitati,
Total general		3 409,9

Politici de dezvoltare a personalului:

- Instruire continuă pentru operarea noilor sisteme IT.
- Programe de perfecționare managerială.
- Participare la training-uri și seminare internaționale (UPU, PostEurop).
- Motivarea personalului prin salarii competitive și programe de recunoaștere.

C. PLAN DE MARKETING

C 1. Clienți potențiali. Strategii de marketing.

Clienți potențiali:

- Persoane fizice din toate localitățile Republicii Moldova.
- Companii private din domeniul utilităților, comerțului electronic, serviciilor.
- Instituții publice centrale și locale.

Strategii de marketing pentru 2026–2028:

- **Segmentare și targetare:** Dezvoltarea de pachete de servicii personalizate pentru fiecare segment de clienți.
- **Digitalizare:** Promovarea agresivă a aplicației mobile și a serviciilor online.
- **Loializare:** Programe de fidelitate pentru clienții corporate cu volume mari.
- **Parteneriate:** Colaborare cu platformele de e-commerce și marketplace-uri.

Planul vânzărilor pe produse/servicii și categorii de clienți:

Anul 2026 plan aprobat

Clienți	Vânzări preconizate pe clienți principali (Mii Lei)	Venituri din prestarea serviciilor postale	Venituri din prestarea serviciilor plati	Venituri alte servicii	Venit din leasing oper. si fin.(aren da, locat)	Alte venituri din activitatea operationala	Venituri financiare	Venituri din vinzarea marfuril or	Total	
									Mii lei	%
Clienți interni	Persoane fizice	56 207,9	39 677,9	1 733,6	452,4	521,5	108,8	7 060,4	105 877,7	16,3%
	Firme	112 173,2	59 825,0	24 151,9	1 444,4	5 092,2	569,6	315,7	205 658,4	31,7%
	Instituții de stat	40 307,5	194 257,1	1 241,3	222,2	42,9	2,0	506,6	233 797,7	36,1%
	Total piața internă	208 688,7	293 760,1	27 126,8	2 119,0	5 656,6	680,4	7 882,7	545 333,8	84,2%
Clienți Externi	Organizație internațională	94 148,5	4 663,5	7,3	0,0	400,7	2 665,2	0,0	102 465,7	15,8%
	Clienți Externi	94 148,5	4 663,5	7,3	0,0	400,7	2 665,2	0,0	102 465,7	15,8%



Total Intern +Extern	302 837,2	298 423,6	27 134,1	2 119,0	6 057,3	3 345,6	7 882,7	647 799,5	100,0%
----------------------	-----------	-----------	----------	---------	---------	---------	---------	-----------	--------

Anul 2027 (proгноză)

Clienți	Vânzări preconizate pe clienți principali (Mii Lei)	Venituri din prestarea serviciilor postale	Venituri din prestarea serviciilor plati	Venituri alte servicii	Venit din leasing oper. si fin. (arendă, locat)	Alte venituri din activitatea operatională	Venituri financiare	Venituri din vinzarea marfurilor	Total	
									Mii lei	%
Clienți interni	Persoane fizice	59 018,3	41 661,8	1 820,3	475,0	547,6	114,3	7 413,4	111 171,5	16,3%
	Firme	117 781,9	62 816,3	25 359,5	1 516,6	5 346,8	598,1	331,5	215 941,3	31,7%
	Instituții de stat	42 322,9	203 970,0	1 303,4	233,4	45,0	2,1	531,9	245 487,6	36,1%
	Total piața internă	219 123,1	308 448,1	28 483,2	2 224,9	5 939,4	714,5	8 276,8	572 600,4	84,2%
Clienți Externi	Organizație internațională	98 856,0	4 896,7	7,6	0,0	420,7	2 798,4	0,0	107 589,0	15,8%
	Clienți Externi	98 856,0	4 896,7	7,6	0,0	420,7	2 798,4	0,0	107 589,0	15,8%
Total Intern +Extern		317 979,1	313 344,7	28 490,8	2 224,9	6 360,2	3 512,9	8 276,8	680 189,4	100,0%

Anul 2028 (proгноză)

Clienți	Vânzări preconizate pe clienți principali (Mii Lei)	Venituri din prestarea serviciilor postale	Venituri din prestarea serviciilor plati	Venituri alte servicii	Venit din leasing oper. si fin. (arendă, locat)	Alte venituri din activitatea operatională	Venituri financiare	Venituri din vinzarea marfurilor	Total	
									Mii lei	%
Clienți interni	Persoane fizice	61 969,2	43 744,9	1 911,3	498,8	575,0	120,0	7 784,1	116 730,1	16,3%
	Firme	123 671,0	65 957,1	26 627,5	1 592,4	5 614,1	628,0	348,1	226 738,3	31,7%
	Instituții de stat	44 439,0	214 168,5	1 368,6	245,0	47,3	2,2	558,5	257 762,0	36,1%
	Total piața internă	230 079,3	323 870,5	29 907,3	2 336,2	6 236,4	750,2	8 690,6	601 230,5	84,2%
Clienți Externi	Organizație internațională	103 798,8	5 141,5	8,0	0,0	441,8	2 938,4	0,0	112 968,4	15,8%
	Clienți Externi	103 798,8	5 141,5	8,0	0,0	441,8	2 938,4	0,0	112 968,4	15,8%
Total Intern +Extern		333 878,0	329 012,0	29 915,3	2 336,2	6 678,2	3 688,6	8 690,6	714 198,9	100,0%

C 2. Concurenți potențiali

A. Concurenți pe piața serviciilor postale

Principalii concurenți pe piața din Republica Moldova (conform datelor ARCOM 2024):

La data de 31 decembrie 2024, în Registrul public al furnizorilor de servicii postale erau înscrși **74 de furnizori**, înregistrându-se o creștere în comparație cu finele anului 2023 de 10,4% (7 entități noi). Dintre aceștia, **19 furnizori** au fost activi pe parcursul anului 2024: 1 întreprindere de stat (Î.S. „Poșta Moldovei”) și 18 societăți cu capital privat.

Principalii concurenți activi, conform registrului ARCOM și volumelor de pe piață, sunt:



Nr. crt.	Produs /serviciu oferit pieței	Denumirea firmei (conform registrului ARCOM)	Tipuri de servicii autorizate
1	Servicii de curierat rapid, coletărie internă/internațională, poștomate	„NEW POST INTERNATIONAL MLD” S.R.L. (NOVA POSTA)	• Colectarea, sortarea, transportul și distribuirea trimerilor de corespondență și coletelor poștale interne și internaționale • Servicii de poștă rapidă/trimeri expres • Servicii de curierat
2	Servicii de curierat rapid și logistică e-commerce	„UNIVERS CARGO” S.R.L.	• Servicii având ca obiect trimeri poștale interne și internaționale (peste 2 kg) • Servicii de poștă rapidă și trimeri expres • Servicii de trimiteri cu predare atestată
3	Servicii de curierat și livrări expres	„SERGIU PLUS NICOLAE” S.R.L. (DHL)	• Colectarea, ambalarea, sortarea, transportul și distribuirea trimerilor de corespondență și coletelor poștale
4	Servicii poștale și de curierat	„CITY EXPRESS” S.R.L.	• Servicii pentru trimeri poștale interne și internaționale (peste 2 kg) • Servicii de poștă rapidă și trimeri expres • Publicitate prin poștă, trimeri contra ramburs

Puncte tari și puncte slabe ale principalilor concurenți:

Nr. crt.	Denumirea firmei	Puncte tari	Puncte slabe
1	„NEW POST INTERNATIONAL MLD” S.R.L. (NOVA POSTA)	• Prezență puternică pe piață și extindere rapidă • Rețea extinsă de oficii și puncte de ridicare (261 poștomate la nivel național) • Infrastructură logistică proprie (10 centre de sortare) • Investiții străine semnificative • Servicii moderne și termene de livrare rapide	• Acoperire limitată în mediul rural profund (comparativ cu Poșta) • Lipsa serviciilor financiare tradiționale (plăți sociale, pensii) • Prețuri mai ridicate pentru anumite segmente
2	„UNIVERS CARGO” S.R.L.	• Specializare pe segmentul de coletărie internațională • Experiență pe piață (IDNO din 2000) • Servicii de poștă rapidă și expres	• Rețea proprie mai puțin extinsă • Vizibilitate redusă față de liderii de piață
3	„SERGIU PLUS NICOLAE” S.R.L. (DHL)	• Brand global recunoscut (DHL) • Rețea internațională extinsă • Servicii de calitate superioară pentru segmentul corporate	• Prețuri premium, mai puțin accesibile pentru persoane fizice • Prezență locală limitată • Focus preponderent pe business
4	„CITY EXPRESS” S.R.L.	• Prezență îndelungată pe piață (IDNO din 2001) • Gamă variată de servicii (inclusiv publicitate prin poștă) • Servicii de trimeri contra ramburs	• Rețea mai puțin extinsă decât Nova Poshta • Capacitate de investiții limitată



Nr. crt.	Denumirea firmei	Puncte tari	Puncte slabe
5	Alți operatori locali (BEST POST, ELIT POST, UNIPOST-EXPRES, MAILEXPRESSPOSTA)	• Flexibilitate și adaptabilitate la nevoile locale • Prețuri competitive pe anumite segmente • Operare în nișe specifice de piață	• Capacitate financiară limitată • Rețea geografică restrânsă • Vizibilitate redusă a brandului • Volume de activitate mai mici

Contextul pieței conform Raportului ARCOM 2024:

- **Număr total de furnizori:** 74 înregistrați, 19 activi în 2024 (1 de stat, 18 privați).
- **Rețeaua poștală totală:** 1.250 oficii și agenții poștale, dintre care **90,2% sunt gestionate de Î.S. „Poșta Moldovei”**.
- **Investiții totale pe piață în 2024:** 33,58 milioane lei, dintre care investiții străine – 23,24 milioane lei (-53,5% față de 2023), investiții proprii – 10,34 milioane lei (+110,4% față de 2023).
- **Trafic poștal total în 2024:** 42,9 milioane trimiteri (-5,7% față de 2023).
- **Venitul poștal total în 2024:** 638,2 milioane lei (+35,4% față de 2023).
- **Servicii interne:** Trimiteri de corespondență – 27,53 milioane (-18,9%), colete și pachete mici – 2,31 milioane (+25,4%).
- **Servicii internaționale primite:** Creștere semnificativă – 10,91 milioane trimiteri (+44,2%), în special colete și pachete mici: 9,68 milioane (+40,8%), ceea ce reflectă expansiunea comerțului electronic.
- **Venituri din servicii internaționale primite:** 309,4 milioane lei (+56,0%).

Poziționarea Î.S. „Poșta Moldovei” pe piață:

Deși numărul operatorilor privați este în creștere, Î.S. „Poșta Moldovei” rămâne cel mai mare furnizor de servicii poștale, operând peste 1.100 de oficii poștale (90,2% din totalul național). Punctele forte principale rămân acoperirea națională completă (inclusiv mediul rural), oferirea serviciilor financiare tradiționale (pensii, alocații, plăți) și încrederea populației.

B. Concurenți pe piața serviciilor de plată

Piața serviciilor de plată din Republica Moldova este una dinamică, împărțită între bănci comerciale tradiționale, furnizori de servicii de plată non-bancari și platforme fintech emergente. Tranziția către plățile fără numerar se accelerează: în 2024, moldovenii au efectuat plăți cu cardul în valoare totală de **83,8 miliarde lei**, iar volumul total al plăților fără numerar (inclusiv internet-banking) a atins **106 miliarde lei** în termeni anuali.

Principalii concurenți ai Î.S. „Poșta Moldovei” pe segmentul serviciilor de plată sunt:

Nr. crt.	Segment de piață	Denumirea firmei	Poziționare / Servicii
----------	------------------	------------------	------------------------



1	Bănci comerciale (servicii de plată, transferuri, cards)	BC MAIB SA (maibank)	• Cea mai mare bancă comercială din Moldova • Aplicație mobilă lider pe piață (locul 2 în topul aplicațiilor financiare) • Rețea extinsă de carduri, POS-uri și servicii digitale complete
2		BC MOLDINDCONBANK SA (MICB)	• Bancă cu rețea extinsă și aplicație mobilă lider (locul 1 în topul aplicațiilor financiare) • Servicii de plată, carduri, internet banking
3		BC VICTORIABANK SA (VB24)	• Bancă cu focus pe digitalizare, aplicație VB24 în top 6 aplicații financiare • Parteneriate pentru carduri și servicii de plată
4		OTP Bank Moldova	• Prezență semnificativă pe piață, aplicație în top 10
5	Furnizori de servicii de plată non-bancari (PSP)	PAYNET SERVICES SRL (Paynet Wallet)	• Lider pe piața serviciilor de plată electronice • Portofel electronic popular (locul 3 în topul aplicațiilor financiare) • Plăți online, facturi, transferuri P2P
6		BPAY SRL (bpay)	• Platformă de plăți online pentru facturi și servicii • Aplicație în top 37 aplicații financiare

Puncte tari și puncte slabe ale principalilor concurenți din serviciile de plată:

Nr. crt.	Denumirea firmei	Puncte tari	Puncte slabe
1	Băncile comerciale (MAIB, MICB, Victoriabank)	• Infrastructură financiară completă • Aplicații mobile performante și sigure • Rețea extinsă de ATM-uri și POS-uri • Încredere ridicată din partea populației	• Acces limitat în mediul rural profund • Costuri mai mari pentru anumite segmente de populație • Procese mai birocratice pentru anumite servicii
2	PAYNET SERVICES SRL	• Lider pe piața plăților electronice non-bancare • Aplicație Wallet populară și ușor de utilizat • Rețea extinsă de parteneri pentru plăți facturi	• Lipsa serviciilor de creditare • Dependență de parteneriatele cu băncile pentru anumite funcționalități

Contextul pieței serviciilor de plată în 2024-2025:

Plăți fără numerar: Tranziția accelerată către plățile digitale continuă. Volumul total al plăților cu cardul a ajuns la 83,8 miliarde lei în 2024, iar în prima jumătate a anului 2025, ritmul anualizat a crescut la 96,5 miliarde lei.

Carduri bancare: Piața este împărțită între Visa și MasterCard, singurele tipuri de carduri emise de băncile din Moldova.



Sistemul de plăți instant MIA: Lansat în 2024, sistemul național de plăți instant a înregistrat o adoptare rapidă, cu peste 700 de companii conectate în primele trei luni.

Aplicații financiare: Topul aplicațiilor financiare este dominat de aplicațiile bancare (MICB Mobile, maibank) și de portofele electronice (Paynet Wallet).

Procesatori de plăți online: Stripe conduce piața procesatorilor de plăți online în Moldova (42% cotă), urmat de PayPal (29%) și Shop Pay (16%).

C 3. Principalele avantaje ale serviciilor oferite

- **Politica de preț:** Tarife accesibile pentru populație, în special pentru serviciile din sfera universală. Pachete personalizate și discounturi pentru clienții corporate.
- **Calitate:** Sistem de management al calității certificat ISO 9001. Monitorizarea continuă a calității serviciilor poștale (participare la sistemele UPU).
- **Caracteristici noi/îmbunătățite:** Introducerea serviciilor digitale. Extinderea rețelei de PostTerminale. Investiția în linii de sortare automatizată pentru accelerarea procesării.
- **Servicii post-vânzare:** Call-center funcțional, sistem de soluționare a reclamațiilor, urmărirea online a trimerilor.
- **Alte avantaje:** Cea mai extinsă rețea teritorială, inclusiv în zonele rurale. Încrederea și loialitatea populației.

C 4. Reacția previzibilă a concurenței

Se estimează că principalii concurenți vor reacționa prin:

- Intensificarea campaniilor de marketing și promovare.
- Oferirea de discount-uri suplimentare pentru clienții fideli.
- Încercarea de a-și extinde rețeaua în orașele mai mici.
- Accelerarea propriilor investiții în digitalizare.

C 5. Cum se va realiza distribuția produselor

Produse/grupe de produse	Pondere în cifra de afaceri (%)	Prin rețeaua proprie de oficii	Prin poștași, la domiciliu / serviciul Curier Rapid
Servicii poștale	47,5%	72,4%	27,6%
Servicii de plată	46,1%	73,6%	26,4%
Alte servicii/mărfuri	6,4%	44,6%	55,4%

C 6. Activități de promovare a vânzărilor

Strategia de promovare pentru perioada 2026-2028 are ca obiectiv principal creșterea vizibilității brandului „Poșta Moldovei”, promovarea serviciilor digitale și moderne (aplicație mobilă, eWallet, curierat rapid, poștă hibridă) și atragerea de noi clienți, în special din segmentul corporate și e-commerce.



Produs/Serviciu	Venit anul (mii lei) 2025	Pondere în vânzări totale 2025
Alte venituri operaționale și financiare	8.869,7	1,6%
Vânzarea mărfurilor	7.231,0	1,3%
Total	560.793,0	100%

D 2. Aprovizionare, transport și depozitare

Aprovizionarea la Î.S. „Poșta Moldovei” se realizează centralizat, prin intermediul Secției Achiziții și Aprovizionare, care face parte din Direcția Logistică, Departamentul Suport. Această structură asigură o gestionare eficientă și unitară a tuturor proceselor de achiziții, de la identificarea necesităților până la livrarea bunurilor către beneficiarii interni.

Principalele atribuții ale Secției Achiziții și Aprovizionare:

- Planificarea anuală a achizițiilor, în colaborare cu toate subdiviziunile întreprinderii
- Organizarea și desfășurarea procedurilor de achiziții sectoriale (licitații deschise, achiziții de valoare mică, negocieri)
- Monitorizarea executării contractelor de achiziții
- Gestionarea relației cu furnizorii și evaluarea periodică a performanței acestora
- Asigurarea trasabilității și transparenței procesului de achiziții

Planificarea achizițiilor pentru anul 2026 a fost elaborată pe baza necesităților operaționale și de dezvoltare ale întreprinderii și include peste 230 de poziții, structurate pe două capitole principale:

Capitolul I – formarea bazei tehnico-materiale (bunuri și servicii curente):

- Materiale de birou și papetărie (rechizite, hârtie xerox, blanchete)
- Echipamente și mobilier (rafturi, scaune, fotolii, aparate de uz casnic)
- Materiale pentru activitatea poștală (plicuri, etichete, bandă adezivă, săculeți)
- Servicii de telecomunicații (telefonie fixă și mobilă, transport date)
- Servicii de mentenanță și reparații (auto, echipamente IT, utilaje)
- Servicii de pază și securitate
- Utilități (energie electrică, gaze naturale, apă, canalizare)

Capitolul II – acțiuni orientate pentru dezvoltare (investiții strategice):

- Dezvoltări IT (interfață unică, aplicație mobilă, soluții de securitate cibernetică)
- Achiziționarea de autovehicule noi
- Sisteme de securitate (anti incendiu, alarmă, monitorizare video)
- Lucrări de reparații capitale

Transportul este o componentă esențială a lanțului logistic poștal și se realizează prin două modalități complementare:

Transport intern (cu parcul auto propriu):



- Parcul auto al Î.S. „Poșta Moldovei” numără 123 de unități de transport, dintre care 113 sunt utilizate în procesele de producție.
- Flota deservește 5 rute republicane și 67 de rute locale, asigurând schimbul de trimiteri între toate Centrele de sortare poștale raionale și oficiile poștale.
- Pentru anul 2026, sunt planificate achiziții de 19 autovehicule noi (inclusiv camionete, autocamioane și autoutilitare), în valoare totală de 9.117.500 lei fără TVA, pentru înlocuirea parcului auto uzat și extinderea capacităților de livrare.
- Cheltuielile curente cu parcul auto includ: combustibil (6.000.000 lei fără TVA), piese de schimb și reparații (5.100.000 lei fără TVA), anvelope (734.000 lei fără TVA), asigurări (900.000 lei fără TVA) și servicii de monitorizare GPS (150.000 lei fără TVA).

Transport externalizat (pentru rutele internaționale și situații speciale):

- Pentru expedierea trimiterilor poștale internaționale, se contractează servicii de transport aerian și terestru de la operatori specializați.
- Cheltuielile pentru expedierea trimiterilor internaționale inclusiv transportul, sunt estimate la 17,6 mln. lei în 2025.
- De asemenea, sunt prevăzute servicii de arendă a automobilelor (500.000 lei fără TVA) și servicii de transport pentru bunuri (95.000 lei fără TVA).

Aprovizionarea se realizează centralizat, prin secția Achiziții și Aprovizionare. Transportul este asigurat atât cu parcul auto propriu, cât și prin servicii externalizate pentru rutele internaționale. Depozitarea se face în depozitele proprii ale întreprinderii (Depozitul Central, depozite regionale).

D 3. Descrierea procesului tehnologic

3.1. Procesul tehnologic de realizare a serviciilor poștale:

1. **Colectarea:** Preluarea trimiterilor de la clienți (la ghișeu, ridicare de la domiciliu, cutii poștale).
2. **Prelucrarea inițială:** Cântărire, tarification, înregistrare în sistem, aplicare cod de bare.
3. **Sortarea:** Trimiterile poștale se sortează manual conform adresei indicate pe trimiteri, urmând a fi automatizată începând cu 2027.
4. **Transportul:** Transportarea trimiterilor sortate către oficiile poștale de destinație (rute locale și republicane).
5. **Distribuirea:** Livrarea trimiterilor la domiciliu, la ghișeu, PostTerminale, sau prin intermediul curierului.

3.2. Impactul asupra mediului și soluții:

Activitatea poștală are un impact redus asupra mediului. Principalele măsuri pentru diminuarea impactului:

- Optimizarea rutelor de transport pentru reducerea consumului de combustibil.
- Înlocuirea treptată a parcului auto cu vehicule mai eficiente (inclusiv electrice).



- Minimizarea emisiilor de NOx și CO2 întru atenuarea impactului asupra mediului.
- Gestionarea responsabilă a deșeurilor de hârtie și materiale de ambalaj.
- Încurajarea utilizării serviciilor digitale pentru a reduce consumul de hârtie.

D 4. Cheltuieli anuale de producție (2026)

GRUP	TIP	2025 preventiv mii lei	2026 Plan	Devieri mii lei	Devieri %
01. Cheltuieli cu personalul	01. Cheltuieli de retribuire a personalului	331 575,0	375 985,9	44 410,9	13,4%
	04. Cheltuieli contributii de asigurare sociala	79 883,0	97 218,9	17 335,9	21,7%
	05. Cheltuieli privind tichetele de masa	14 969,1	16 810,7	1 841,5	12,3%
	03. Premii	3 189,9	25 762,8	22 572,9	707,6%
01. Cheltuieli cu personalul Total		429 617,1	515 778,3	86 161,2	20,1%
02. Chelt pentru expedierea trimitelor internat.	01. Colete internationale	3 057,9	3 993,4	935,6	30,6%
	02. Corespondenta internationala	8 682,5	9 249,9	567,4	6,5%
	03. EMS internationale	957,4	1 011,1	53,7	5,6%
	04. Mandate	292,2	289,9	-2,3	-0,8%
02. Chelt pentru expedierea trimitelor internat. Total		12 989,9	14 544,3	1 554,4	12,0%
03. Cheltuieli materiale	01. Materiale (form., blanch, mat. de birou etc)	11 382,5	11 388,8	6,4	0,1%
	02. Piese de schimb	507,4	471,8	-35,5	-7,0%
	04. Costul fabricarii efectelor postale	1 078,2	1 194,5	116,3	10,8%
	03. Materiale de constructie	0,5	0,0	-0,5	-100,0%
	05. Obiecte de mica valoare si scurta durata	0,0	0,0	0,0	0,0%
03. Cheltuieli materiale Total		12 968,6	13 055,2	86,6	0,7%
04. Combustibil, energie, apa	01. Benzina, motorina si ulei	4 880,7	6 000,0	1 119,3	22,9%
	03. Alte combustibile	467,5	500,0	32,5	6,9%
	04. Energie electrica	9 702,4	10 173,5	471,1	4,9%
	05. Energie termica	5 167,7	6 662,5	1 494,8	28,9%
	06. Apa	405,3	413,5	8,2	2,0%
	02. Gaz lichifiat pt. transport	0,0	0,0	0,0	0,0%
04. Combustibil, energie, apa Total		20 623,6	23 749,5	3 125,9	15,2%
05. Chelt privind amortizare activelor imobilizate	01. Cheltuieli amortizare imobilizari corporale	8 692,7	10 547,7	1 855,1	21,3%
	02. Cheltuieli amortizare imobilizari necorporale	1 083,2	1 167,5	84,3	7,8%
05. Chelt privind amortizare activelor imobilizate Total		9 775,9	11 715,2	1 939,3	19,8%
06. Reparatia mijloacelor fixe	01. Cladiri	28,1	0,0	-28,1	-100,0%
	02. Unitati de transport	4 131,0	4 640,2	509,2	12,3%
	03. Alte mijloace fixe	1,2	0,0	-1,2	-100,0%
06. Reparatia mijloacelor fixe Total		4 160,4	4 640,2	479,9	11,5%



GRUP	TIP	2025 preventiv mii lei	2026 Plan	Devieri mii lei	Devieri %
07. Transport terti	01. Transport aerian	4 969,6	5 611,0	641,5	12,9%
	02. Transport arendat	459,5	500,0	40,5	8,8%
07. Transport terci Total		5 429,0	6 111,0	682,0	12,6%
08. Alte consumuri si cheltuieli prestate de terti	01. Comunicatii	4 585,5	5 580,0	994,5	21,7%
	02. Bancare	212,1	370,0	157,9	74,4%
	03. De audit	0,0	820,0	820,0	0,0%
	04. Juridice	13,8	16,5	2,8	20,0%
	06. Paza	2 051,5	2 137,2	85,7	4,2%
	07. Reclama	28,2	499,0	470,8	1666,8%
	08. Medicale	131,2	150,0	18,8	14,3%
	09. Pregatire cadre	90,2	426,6	336,4	373,1%
	10. Servicii comunale	412,5	500,0	87,5	21,2%
	11. Deservire programe	2 670,0	2 809,0	139,0	5,2%
	12. IFS	102,6	108,0	5,4	5,3%
	13. IPS	488,8	540,0	51,2	10,5%
	14. Deservire tehnica inventar si mijl. fixe	1 009,5	1 216,2	206,7	20,5%
	15. Alte servicii	2 460,7	4 364,4	1 903,7	77,4%
	05. Notariale	0,0	0,0	0,0	0,0%
08. Alte consumuri si cheltuieli prestate de terci Total		14 256,6	19 537,0	5 280,4	37,0%
09. Impozite si taxe	01. TVA	9 908,9	9 323,6	-585,3	-5,9%
	02. Amenajarea teritoriului	692,1	700,0	7,9	1,1%
	03. Impozit bunuri imobiliare	512,4	515,0	2,6	0,5%
	04. Alte taxe	15,6	23,0	7,4	47,7%
09. Impozite si taxe Total		11 129,0	10 561,6	-567,4	-5,1%
10. Alte cheltuieli	01. Arenda operationala	1 828,0	1 866,0	38,0	2,1%
	02. Cheltuieli de deplasare	620,1	1 074,0	453,9	73,2%
	03. Cheltuieli de reprezentanta	1,4	0,0	-1,4	-100,0%
	04. Asigurarea personalului si patrimoniului	518,9	1 080,0	561,1	108,1%
	05. Ajutor material	855,2	3 330,0	2 474,8	289,4%
	06. Amenzi, penalitati, despagubiri	591,7	671,6	79,9	13,5%
	08. Cotizatii	659,6	991,4	331,9	50,3%
	09. Ce nu tin de activitatea de antreprenoriat	86,5	104,6	18,0	20,9%
	10. Securitatea si sanatatea in munca	387,8	502,0	114,2	29,4%
	11. Alte cheltuieli	3 556,2	3 658,1	101,9	2,9%
	07. Diferenta de curs valutar	0,0	0,0	0,0	0,0%
10. Alte cheltuieli Total		9 105,4	13 277,7	4 172,3	45,8%
12. Cheltuieli financiare	01. Alte cheltuieli	2 442,8	1 274,6	-1 168,2	-47,8%
12. Cheltuieli financiare Total		2 442,8	1 274,6	-1 168,2	-47,8%
13. Cheltuieli exceptionale	01. Alte cheltuieli	0,0	0,0	0,0	0,0%



GRUP	TIP	2025 preventiv mii lei	2026 Plan	Devieri mii lei	Devieri %
13. Cheltuieli excepționale Total		0,0	0,0	0,0	0,0%
14. Valoarea contabilă a marfurilor vindute	02. Editii periodice	2 796,7	2 834,7	38,0	1,4%
	01. Marfa	1 505,8	1 495,4	-10,4	-0,7%
14. Valoarea contabilă a marfurilor vindute Total		4 302,6	4 330,1	27,5	0,6%
11. Cheltuieli cu active imobilizate	01. Alte cheltuieli	842,2	0,0	-842,2	-100,0%
11. Cheltuieli cu active imobilizate Total		842,2	0,0	-842,2	-100,0%
Cheltuieli Total		537 643,1	638 574,8	100 931,7	18,8%

Principalele tendințe în evoluția cheltuielilor:

- Cheltuielile cu personalul înregistrează cea mai mare creștere absolută (+86,2 mln lei), determinată de:
 - Majorările salariale planificate pentru anul 2026
 - Creșterea semnificativă a fondului de premiere pentru rezultatele financiare, reflectând orientarea spre motivarea performanței
 - Menținerea cheltuielilor cu tichetele de masă la un nivel consistent
- Cheltuielile pentru expedierea trimiterilor internaționale cresc cu 12%, reflectând volumul în creștere al trimiterilor din comerțul electronic, în special colete internaționale (+30,6%).
- Utilitățile înregistrează o creștere de 15,2%, în special datorită majorării tarifelor la gaze naturale și energia termică (+28,9%) și a consumului de combustibil pentru parcul auto (+22,9%).
- Cheltuielile cu amortizarea cresc cu 19,8%, ca urmare a investițiilor semnificative în echipamente IT, autovehicule și lucrări de reparații capitale planificate pentru 2026.
- Categoria „Alte consumuri și cheltuieli prestate de terți” înregistrează o creștere puternică (+37,0%), determinată în principal de:
 - Majorarea bugetului pentru publicitate și marketing, aliniată cu strategia de promovare a noilor servicii digitale
 - Creșterea cheltuielilor pentru pregătirea profesională a personalului
 - Extinderea serviciilor externalizate (audit, servicii informatice, deservire tehnică)
- Categoria „Alte cheltuieli” înregistrează o creștere de 45,8%.
- Cheltuielile financiare (diferențe de curs valutar) sunt estimate să scadă cu 47,8%, pe fondul unei prognoze mai stabile a cursului valutar și al optimizării gestiunii valutare.
- Cheltuielile cu active imobilizate sunt eliminate în 2026, reflectând finalizarea procesului de casare a unor active în 2025.

Structura procentuală a cheltuielilor în 2026:



Grupa de cheltuieli	Pondere în total
Cheltuieli cu personalul	80,8%
Combustibil, energie, apă	3,7%
Alte consumuri și cheltuieli prestate de terți	3,1%
Cheltuieli pentru expedierea trimiterilor internaționale	2,3%
Alte cheltuieli	2,1%
Cheltuieli materiale	2,0%
Amortizare	1,8%
Impozite și taxe	1,7%
Transport terți	1,0%
Reparații mijloace fixe	0,7%
Cheltuieli financiare	0,2%
Valoarea contabilă a mărfurilor vândute	0,7%

Cheltuielile totale pentru anul 2026 sunt estimate la 638.574,8 mii lei, în creștere cu 18,8% față de execuția anului 2025, corelat cu creșterea veniturilor prognozate și cu necesitățile de dezvoltare și modernizare ale întreprinderii. Ponderea majoritară a cheltuielilor cu personalul (80,8%) reflectă specificul întreprinderii ca prestator de servicii cu o rețea teritorială extinsă și un număr mare de angajați.

D 5. Venituri anuale preconizate (2026)

GRUP	TIP	2025 preventiv mii lei	2026 Plan mii lei	Devieri mii lei	Devieri %
01. Venituri din prestarea serviciilor postale	01. Posta de scrisori	207 004,9	244 297,5	37 292,6	18,0%
	02. Colete	32 946,3	34 037,5	1 091,2	3,3%
	03. Trimiteri posta rapida	17 289,4	19 176,5	1 887,0	10,9%
	04. Trimiteri prin Post-Terminal	334,8	359,4	24,6	7,4%
	05. Posta tranzit	4 745,7	4 865,5	119,8	2,5%
	06. Marca personalizata	73,4	100,8	27,4	37,3%
01. Venituri din prestarea serviciilor postale Total		262 394,6	302 837,2	40 442,6	15,4%
02. Venituri din prestarea serviciilor plati	01. Mandate postale	12 568,9	13 237,8	668,8	5,3%
	02. Plati sociale	160 884,9	169 536,0	8 651,0	5,4%
	03. Incasarea platilor	64 697,5	99 525,3	34 827,8	53,8%
	04. Eliberarea numerarului	16 206,6	16 124,5	-82,1	-0,5%



GRUP	TIP	2025 preventiv mii lei	2026 Plan mii lei	Devieri mii lei	Devieri %
02. Venituri din prestarea serviciilor plati Total		254 358,0	298 423,6	44 065,6	17,3%
03. Venituri alte servicii	01. Abonarea editiilor periodice	17 319,7	17 489,7	170,0	1,0%
	02. Servicii non-postale	2 167,2	2 305,8	138,6	6,4%
	03. Servicii auxiliare	6 514,2	7 338,7	824,5	12,7%
03. Venituri alte servicii Total		26 001,1	27 134,1	1 133,0	4,4%
04. Venit din leasing oper. si fin.(arenda, locat)	01. Venituri din arenda, locatiune	1 938,7	2 119,0	180,3	9,3%
04. Venit din leasing oper. si fin.(arenda, locat) Total		1 938,7	2 119,0	180,3	9,3%
05. Alte venituri din activitatea operationala	01. Alte venituri operationale	5 203,7	6 057,3	853,6	16,4%
05. Alte venituri din activitatea operationala Total		5 203,7	6 057,3	853,6	16,4%
07. Venituri financiare	01. Venituri financiare	3 666,0	3 345,6	-320,4	-8,7%
07. Venituri financiare Total		3 666,0	3 345,6	-320,4	-8,7%
09. Venituri din vanzarea marfurilor	02. Editii periodice	3 805,2	4 251,2	446,1	11,7%
	01. Marfa	2 923,3	3 078,1	154,8	5,3%
	03. Marfa filatelica	502,6	553,4	50,8	10,1%
09. Venituri din vanzarea marfurilor Total		7 231,0	7 882,7	651,7	9,0%
Venituri Total		560 793,0	647 799,5	87 006,4	15,5%

1. Veniturile totale planificate înregistrează o creștere de 15,5% în planul pentru 2026 comparativ cu execuția anului 2025, atingând nivelul de 647,8 milioane lei.

2. Principalele motoare de creștere:

- Serviciile de plată (+44,1 mil. lei, +17,3%), în special datorită creșterii spectaculoase a încasării plăților (+53,8%), reflectând extinderea parteneriatelor cu furnizorii de utilități și servicii.
- Serviciile poștale (+40,4 mil. lei, +15,4%), cu cea mai mare contribuție din partea poștei de scrisori (+18,0%) și a trimiterilor rapide (+10,9%), susținute de creșterea comerțului electronic.

3. Structura veniturilor în 2026:

- Servicii poștale: 46,7% (302,8 mil. lei)
- Servicii de plată: 46,1% (298,4 mil. lei)
- Alte venituri (servicii, leasing, financiare, mărfuri): 7,2% (46,6 mil. lei)

E. CHELTUIELI DE PORNIRE ȘI FINANȚARE (INVESTIȚII NECESARE)

E 1. Descrierea investiției propuse în contextul procesului tehnologic

Investițiile planificate pentru perioada 2026-2028 sunt structurate pe două categorii principale: investiții pentru dezvoltarea bazei tehnico-materiale (Capitolul I) și investiții



strategice pentru dezvoltare și modernizare (Capitolul II). Toate investițiile sunt corelate cu obiectivele de dezvoltare ale întreprinderii.

Acțiuni orientate pentru dezvoltare

Obiectul investiției	2026 (mii lei)	2027 (mii lei)	2028 (mii lei)	Total (mii lei)	Durata amortizare (ani)
CAPITOLUL II – Acțiuni orientate pentru dezvoltare					
Dezvoltarea proiectului ”Interfața unică” la ghișeul operatorului	333	334	-	667	3
Elaborarea aplicației mobile pentru poștași	167	166	-	333	3
Dezvoltarea sistemului informațional contabil	167	166	-	333	3
Dezvoltarea sistemului informațional salarial și pontaj	167	166	-	333	3
Elaborarea soluției pentru gestionarea contractelor	413	412	-	825	3
Elaborarea soluției pentru gestionarea documentelor	413	412	-	825	3
Elaborarea SI Customer Relationship Management	125	125	-	250	3
Soluții de securitate cibernetică (multiple)	2.500	2.500	-	5.000	3
Servere și echipamente rețea (comutatoare, routere)	2.500	-	-	2.500	5
Echipamente IT (monitoare, blocuri sistem, imprimante, UPS)	5.750	5.750	-	11.500	3



Obiectul investiției	2026 (mii lei)	2027 (mii lei)	2028 (mii lei)	Total (mii lei)	Durata amortizare (ani)
Achiziționarea autovehiculelor (59 unități)	12.609	12.609	-	25.218	5
Sisteme de securitate (antiincendiu, alarmă, video)	592	592	-	1.184	5
Lucrări de reparații capitale (acoperișe, încăperi, fațade)	3.000	3.000	3.000	9.000	10
TOTAL CAPITOLUL II	28.736	26.232	3.000	57.968	
INVESTIȚIE STRATEGICĂ SEPARATĂ					
Linie de sortare automatizată (scrisori și pachete mici)	5.000	15.000	5.000	25.000	10
TOTAL INVESTIȚII (Capitolul II + Strategice)	33.736	41.232	8.000	82.968	

Note explicative privind defalcarea pe ani:

- 2026 – Anul pregătirii și demarării proiectelor majore: achiziția primelor autovehicule (50% din total), dezvoltarea platformelor IT esențiale (interfață unică, aplicație mobilă, securitate cibernetică), începerea lucrărilor de reparații capitale și prima tranșă pentru linia de sortare (studii, pregătire infrastructură).
- 2027 – Continuarea investițiilor IT (restul de 50% din module), finalizarea achiziției de autovehicule, continuarea reparațiilor capitale, etapa principală de achiziție și instalare a liniei de sortare.
- 2028 – Finalizarea lucrărilor de reparații capitale, operaționalizarea completă a liniei de sortare, investiții minore în mentenanță și ajustări IT.

Notă: Investițiile din Capitolul I (formarea bazei tehnico-materiale, aproximativ 13,3 mil. lei anual) nu sunt incluse în acest tabel, deoarece ele se realizează în regim curent, iar valoarea lor este reflectată în cheltuielile anuale de producție (materiale, întreținere, etc.).

E 2. Modul de asigurare cu utilități

Investițiile vor fi implementate în spațiile existente ale Î.S. „Poșta Moldovei”:

- **Centrul National de Tranzit (CNT)** – pentru investițiile IT majore și pentru linia de sortare automatizată.
- **Oficii poștale din toată țara** – pentru reparații capitale, dotări și sisteme de securitate.



- **Secția Auto** – pentru parcul auto.

Toate spațiile sunt racordate la rețelele de utilități (energie electrică, apă, canalizare, gaze naturale, internet). Cheltuielile cu utilitățile pentru 2026 sunt planificate astfel:

- Energie electrică: 10,2 mln lei
- Gaze naturale și energie termică: 6,7 mln lei
- Apă și canalizare: 0,4 mln lei

E 3. Graficul de realizare a investiției (Plan operațional)

Activitate	2026	2027	2028
Dezvoltare Interfață unică			
Aplicație mobilă poștași			
Soluții gestionare contracte/documente			
Soluții securitate cibernetică			
Servere și echipamente rețea			
Investiții auto			
Achiziționare autovehicule (59 unități)			
Investiții securitate			
Sisteme antiincendiu, alarmă, video			
Investiții rețea și mentenanță			
Lucrări reparații capitale acoperișe			
Lucrări reparații capitale încăperi			
Investiție strategică - Linie de sortare			
Studiu de fezabilitate și identificare finanțare			
Pregătire infrastructură CNT			
Achiziție și instalare			
Testare și operaționalizare			

E 4. Amenajări privind spațiile de producție

Pentru implementarea investițiilor, sunt necesare următoarele amenajări:

Întreprinderea de stat "POȘTA MOLDOVEI", IDNO: 1002600023242,
bd. Ștefan cel Mare și Sfânt 134, MD-2012, mun. Chișinău, Republica Moldova
Tel.: +373 22 251 200; Fax: +373 22 224 290; e-mail: anticamera@posta.md; web: www.posta.md



- **La CNT:** consolidarea podelei, refacerea instalației electrice, montarea sistemului de climatizare pentru noile echipamente IT și pentru linia de sortare.
- **La oficiile poștale supuse reparațiilor:** lucrări de renovare completă (interior și exterior), înlocuirea tâmplăriei, modernizarea instalațiilor electrice, sanitare și termice, reamenajarea spațiilor pentru clienți, conform standardelor de brand.
- **La oficiile rurale:** pentru oficii care vor fi înlocuite cu construcții modulare tip sandwich, sunt necesare lucrări de pregătire a terenului și fundației.

E 5. Modificările necesare în structura personalului

Implementarea investițiilor, în special a liniei de sortare automatizată și a noilor soluții IT, va genera modificări în structura personalului pe termen mediu. Efectul net estimat pentru perioada 2026-2028 este o reducere de **35 de posturi**, ceea ce va genera o economie anuală de aproximativ **3,45 milioane lei** în costurile cu personalul.

Tip post	Număr posturi create/reduce	Calificare necesară	Salariu lunar mediu (lei)	Cost anual total (lei)
Posturi create				
Operatori linie sortare	+10	Operator echipamente	12 000	1 440 000
Tehnicienii mentenanță IT	+3	Inginer IT tehnician	16 500	594 000
Specialiști securitate cibernetică	+2	Inginer securitate cibernetică	16 500	396 000
Total posturi create	+15			2 430 000
Posturi reduse (prin eficientizare)				
Sortatori manuali	-50	-	9 800	-5 880 000
Efectiv net	-35			-3 450 000

Recrutarea personalului pentru noile posturi se va face prin anunțuri publice, iar instruirea va fi asigurată intern (pentru operațiuni) și de către furnizorii de echipamente (pentru linia de sortare). Personalul disponibilizat ca urmare a automatizării va beneficia, în măsura posibilităților, de programe de recalificare profesională sau de sprijin pentru reorientare profesională, în conformitate cu cadrul legal.

**F. PLAN FINANCIAR****F 1. Date privind mijloacele fixe care fac obiectul investiției**

UTILAJE, CLĂDIRI, LUCRĂRI, ALTE ACTIVE AMORTIZABILE	Valoarea (mii Lei)	Durata de amortizare (ani)
Investiții IT și securitate cibernetică (Capitolul II)	42 618	3-5
Autovehicule (59 unități)	25 218	5
Sisteme de securitate (antiincendiu, alarmă, video)	1 184	5
Lucrări de reparații capitale (capitalizate)	9 000	10
Linie de sortare automatizată (investiție strategică separată)	25 000	10
TOTAL	103 020	

F 2. Plan de finanțare a investiției

Sursa de finanțare	Suma (mii Lei)	%
Credite bancare	42 100	40,9%
Capital propriu (surse proprii)	45 920	44,6%
Alte surse (fonduri externe nerambursabile – UPU, UE)	15 000	14,6%
Total	103 020	100%

F 3. Date privind capacitatea de producție

Capacitatea de producție de 100% este definită de capacitatea maximă a liniei de sortare automatizată și de resursele umane existente.

- Unități procesate/8 ore (după implementarea liniei de sortare): ~50.000 trimiteri
- Nr. de schimburi necesare: 2 schimburi

F 4. Utilizarea capacității de producție

Anul 2026 (%)	Anul 2027 (%)	Anul 2028 (%)
75%	85%	95%

**F 5. Date privind costurile de producție (la 100% capacitate)***Valori în mii Lei*

Felul cheltuielii	Valoarea (mii Lei)
Cheltuieli cu materiale (formulare, ambalaje, piese schimb)	15 000
Salarii directe (personal operațional)	407 000
Utilități (energie, apă, gaz, combustibil)	24 000
Cheltuieli pentru expedierea trimiterilor internaționale	15 000
Cheltuieli cu amortizarea	12 000
Cheltuieli de întreținere și reparații	5 000
Cheltuieli administrative	110 000
Cheltuieli de desfacere și promovare	2 500
Alte cheltuieli (conform D5)	48 075
Total	638 575

F 6. Alte date privind activitatea

Indicator	Anul 2026	Anul 2027	Anul 2028
Cota de impozit pe profit	12%	12%	12%
Vânzări anuale la 100% capacitate (mii Lei)	647.799	670.000	700.000
Dividende previzionate (% din profit net)	0%	20%	30%
Încasarea facturilor (zile)	45	40	35
Aprovizionare materii prime (zile stoc)	30	30	30
Stoc piese de schimb (zile)	60	60	60
Stoc produse finite (zile)	5	5	5
Plata facturilor (zile)	30	30	30

F 7. Situația veniturilor și cheltuielilor*Valori în mii Lei*



Indicator	Efectiv 2025	Plan 2026	Proгноză 2027	Proгноză 2028
VENITURI TOTAL (cf. D6)	560.793,0	647.799,5	680.189,4	714.198,9
CHELTUIELI TOTAL (cf. D5)	537.643,1	638.574,8	660.000,0	680.000,0
Profit brut (pierdere)	23.149,9	9.224,7	20.189,4	34.198,9
Cheltuieli privind impozitul pe venit (12%)	0	1.107,0	2.422,7	4.103,9
Profit net (pierdere netă)	23.149,9	8.117,7	17.766,7	30.095,0
Dividende plătite (către stat)	0	0	3.553,3	9.028,5
Profit nerepartizat	23.149,9	8.117,7	14.213,4	21.066,5

F 8. Flux de numerar (proгноzat)*Valori în mii Lei*

Indicator	Anul 2026	Anul 2027	Anul 2028
Resurse financiare la începutul perioadei	246.290	254.590	268.100
INTRĂRI			
Încasări din vânzări	630.000	660.000	690.000
Credite (noi)	42.100	0	0
Alte încasări	0	10.000	5.000
TOTAL INTRĂRI	918.390	924.590	963.100
IEȘIRI			
Plăți pentru stocuri și servicii	140.000	145.000	150.000
Plăți către angajați	400.000	420.000	440.000
Investiții (conform planului)	57.968	20.000	5.000



Indicator	Anul 2026	Anul 2027	Anul 2028
Cheltuieli operaționale (altele)	70.000	72.000	74.000
Cheltuieli financiare – dobânzi	3.000	4.000	3.500
Rate de credit	0	14.033	14.033
Impozit pe profit	1.107	2.423	4.104
Dividende plătite	0	3.553	9.029
TOTAL IEȘIRI	672.075	681.009	699.666
Sold de numerar la sfârșitul perioadei	246.315	243.581	263.434

F 9. Bilanțul previzionat*Valori în mii Lei*

Indicator	2025 Efectiv	2026 Proгноză	2027 Proгноză	2028 Proгноză
ACTIVE				
Active imobilizate (net)	320.000	360.000	390.000	420.000
Active circulante	318.000	325.000	335.000	345.000
- Numerar	246.290	246.315	243.581	263.434
- Creanțe	55.000	58.000	60.000	62.000
- Stocuri	16.710	20.685	31.419	19.566
TOTAL ACTIVE	638.000	685.000	725.000	765.000
PASIVE				
Capital propriu	262.396	270.514	284.727	305.794
Datorii pe termen lung	85.000	127.100	113.067	99.034
Datorii curente	290.604	287.386	327.206	360.172



Indicator	2025 Efectiv	2026 Proгноză	2027 Proгноză	2028 Proгноză
Total pasive	638.000	685.000	725.000	765.000

F 10. Indicatorii financiari ai investiției

Indicator	Formula	Anul 2026	Anul 2027	Anul 2028
Indicatori de profitabilitate				
Rentabilitatea activelor (ROA)	Profit net / Total active	1,2%	2,5%	4,1%
Rata rentabilității nete (ROS)	Profit net / Vânzări	1,3%	2,6%	4,3%
Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	Profit net / Capital propriu	3,0%	6,2%	9,8%
Indicatori de lichiditate				
Rata curentă a lichidității	Active curente / Datorii curente	1,13	1,02	0,96
Rata rapidă a lichidității	(Active curente - Stocuri) / Datorii curente	1,06	0,93	0,90
Indicatori de creditare				
Rata de acoperire a dobânzii	Profit înainte de dobânzi și impozit / Dobânzi	4,1	6,0	11,0
Indicatori investiție	Valoare			
Rata de recuperare a investiției (medie anuală)	15%			
Rata internă de rentabilitate financiară (IRR)	18%			
Valoarea netă actualizată (VAN) (rata actualizare 10%)	30.000 mii lei			



	Elaborat	Elaborat	Elaborat	Coordonat	Coordonat	Coordonat
Funcția	<i>Șef SAEP</i>	<i>Șef adjunct DEP</i>	<i>Șefă DFO</i>	<i>Șefă DOP</i>	<i>Șef DSF</i>	<i>Șef adjunct DL</i>
Nume, prenume	Mihail Bogdan	Veaceslav Detișen	Svetlana Brînca	Svetlana Toma	Igor Vieru	Ion Turcan
Semnătura						
Data						

	Coordonat	Coordonat	Coordonat	Coordonat	Coordonat	Coordonat
Funcția	<i>Șef adjunctă DRU</i>	<i>Contabil șef</i>	<i>Șef DRU</i>	<i>Șef DTI</i>	<i>Șef SCR și EMS</i>	<i>Șef DSR</i>
Nume, prenume	Svetlana Mardari	Aurelia Ionichi	Sergiu Ciucium	Victor Tverdohleb	Mihail Omeljanovici	Vasile Șoldan
Semnătura						
Data						

	Coordonat	Coordonat	Coordonat	Coordonat	Coordonat	Coordonat
Funcția	<i>Șef BPCSB</i>	<i>Șefă SDCI</i>	<i>Șefă SMC</i>	<i>Șefă SV</i>	<i>Șefă SM</i>	<i>Șef SAVP</i>
Nume, prenume	Eduard Bumbac	Ludmila Druc	Aliona Țurcan	Natalia Isac	Ecaterina Ostap	Olga Melnic
Semnătura						
Data						

	Coordonat	Coordonat	Coordonat	Coordonat	Coordonat	Coordonat
Funcția	<i>Șefă SAA</i>	<i>Șefă DSP</i>	<i>Șefă SEF</i>	<i>Șef SMRR</i>	<i>Șef SAI</i>	<i>Șef DC</i>
Nume, prenume	Carolina Zabolotnii	Angela Stati	Victoria Tănase	Nicolae Tărăcilă	Vladimir Potlog	Anatolie Albin
Semnătura						
Data						

	Coordonat	Coordonat
Funcția	<i>Viceadministrator</i>	<i>Administrator</i>
Nume, prenume	Ion GARȘTEA	Violeta COJOCARU
Semnătura		
Data		24.12.2025