



Academia de Studii Economice din București

Viabilitatea Financiară a Companiilor cu Cod CAEN din Industria de Apărare și Comparații cu Țările din UE

2025

Viabilitatea Financiară a Companiilor cu Cod CAEN din Industria de Apărare și Comparații cu Țările din UE

Academia de Studii Economice din București

Prof. Univ. Dr. Madlena Nen
Conf. Univ. Dr. Sorin Anagnoste
Conf. Univ. Dr. Anca Bogdan
Conf. Univ. Dr. Cătălina Chinie
Asist. Univ. Dr. Nicoleta Crăciun
Drd. Octavia Albu
Drd. Iulia-Cristina Ciurea
Masterand. Emőke Molnár



Cuprins

SUMAR EXECUTIV.....	5
1. Profil comparativ: companii de apărare RO–UE.....	7
1.1. Rapoarte oficiale UE și naționale despre industria de apărare în perioada 2022–2025.....	7
1.1.1. Comparație a evoluțiilor apărării europene în rapoartele EDA pe perioada 2022–2024.....	7
1.1.2. România în rapoartele EDA.....	11
1.1.3. Raportul anual al Uniunii Europene privind exporturile de armament.....	12
1.2. Industria de apărare din România (2022–2025).....	15
1.2.1. Companiile de stat din industria de apărare - Structură și evoluție generală.....	15
1.2.2. Exporturi de echipamente militare.....	17
1.2.3. Investiții și modernizare (fonduri publice și UE).....	18
1.2.4. Forța de muncă și capacitatea de producție.....	19
1.2.5. Companiile private românești din industria de apărare.....	20
1.2.6. Trenduri curente ale industriei de apărare europene.....	23
2. Raport de analiză sectorială.....	29
2.1. CAEN 2540 - Fabricarea armamentului și muniției.....	29
2.1.1. Sumar executiv.....	29
2.1.2. Structura sectorului.....	29
2.1.3. Top 10 companii din sector (2024).....	30
2.1.4. Indicatori de lichiditate.....	30
2.1.5. Indicatori de activitate și finanțare.....	31
2.1.6. Analiza riscului și scoruri - Distribuția Scor Altman Z (2024).....	33
2.1.7. Indicatori de profitabilitate.....	34
2.1.8. Indicatori de solvabilitate ("going concern").....	35
2.1.9. Indicatori privind investițiile.....	37
2.1.10. Mediul concurențial și dinamica pieței.....	38
2.1.11. Perspectivă pe termen mediu (2025-2027).....	40
2.2. CAEN 2051 – Fabricarea explozivilor.....	41
2.2.1. Sumar executiv.....	41
2.2.2. Structura sectorului - Dimensiune și Concentrare.....	41
2.2.3. Top companii din sector (2024).....	41
2.2.4. Indicatori de lichiditate.....	41
2.2.5. Indicatori de finanțare.....	42
2.2.6. Analiza riscului și scoruri - Distribuția Scor Altman Z (2024).....	44
2.2.7. Indicatori de profitabilitate.....	44
2.2.8. Indicatori de solvabilitate ("going concern").....	46
2.2.9. Indicatori privind investițiile.....	47
2.2.10. Mediul concurențial și dinamica pieței.....	48

2.2.11.	Perspectivă pe termen mediu (2025-2027).....	50
2.3.	CAEN 3040 - Fabricarea vehiculelor militare	51
2.3.1.	Sumar executiv	51
2.3.2.	Structura sectorului - Dimensiune și Concentrare	51
2.3.3.	Indicatori de lichiditate	51
2.3.4.	Indicatori de activitate și finanțare	53
2.3.5.	Indicatori de profitabilitate	54
2.3.6.	Indicatori de solvabilitate ("going concern").....	56
2.3.7.	Indicatori privind investițiile	57
2.3.8.	Mediul concurențial și dinamica pieței.....	58
2.3.9.	Perspectivă pe termen mediu (2025-2027).....	60
3.	<i>Chestionar privind industria de apărare din România.....</i>	61
4.	<i>Concluzii și recomandări.....</i>	78
	<i>Referințe și surse</i>	81

SUMAR EXECUTIV

Contextul strategic european a suferit o transformare radicală în perioada 2022–2024, determinată de invazia Rusiei în Ucraina, ducând la o creștere masivă și accelerată a cheltuielilor de apărare și la consolidarea cooperării industriale în Uniunea Europeană. Cheltuielile totale pentru apărare ale UE au atins 279 de miliarde € în 2023, marcând al nouălea an consecutiv de creștere, iar la nivel global, cheltuielile militare au ajuns la 2.718 miliarde de dolari în 2024. Această mobilizare financiară a dus la depășirea pragului orientativ de 20% alocat investițiilor în echipamente noi, care a ajuns la 26% din totalul cheltuielilor în 2023. Instituțional, mandatul Agenției Europene de Apărare (EDA) a fost extins, iar inițiativele de cooperare s-au intensificat, incluzând achiziția comună rapidă de muniție de artilerie de 155 mm și planificarea unor sisteme strategice viitoare, precum apărarea antiaeriană și antirachetă integrată. Cu toate acestea, rapoartele Coordinated Annual Review on Defence (CARD) evidențiază persistența unei vulnerabilități critice: fragmentarea achizițiilor, doar 18% din achizițiile de echipamente fiind realizate în cooperare în 2023, reducând eficiența investițiilor și menținând dependența de furnizorii non-UE.

Industria de apărare din România a cunoscut o relansare fără precedent în acest context, înregistrând un record absolut al exporturilor militare de peste 1 miliard € în 2023, față de aproximativ 100 de milioane € în 2022. Analiza financiar-sectorială (CAEN 2540, 2051, 3040) relevă, totuși, o performanță polarizată și vulnerabilități structurale serioase. În sectorul Fabricării Armamentului și Muniției (CAEN 2540), deși cifra de afaceri aproape s-a cvadruplat între 2020 și 2024 și companiile mențin o autofinanțare eficientă prin ciclul de conversie al banilor (CCC negativ, -89 zile în 2024), profilul de risc este extrem de ridicat. Conform modelului Altman Z, 67% dintre companiile din sector se află în zona de risc mare de insolvență, din cauza dependenței masive de finanțarea pe termen scurt, cu 98% din datoriile totale scadente într-un interval de sub un an. Sectorul Fabricării Explozivilor (CAEN 2051) prezintă o stabilitate financiară superioară, înregistrând o marjă operațională (EBIT/CA) solidă de 18,7% în 2024 și un grad redus de îndatorare (19% din active). Totuși, indicele Herfindahl–Hirschman relevă că acest segment este extrem de concentrat (HHI >8.000), ceea ce limitează competiția. În contrast, sectorul Fabricării Vehiculelor Militare (CAEN 3040) este cel mai fragil, fiind aproape monopolist (HHI 9.996 în 2024) și confruntându-se cu pierderi operaționale și nete persistente. Deși companiile își mențin lichiditatea prin extinderea drastică a termenelor de plată către furnizori (DPO 1.670 zile în 2024), ele operează cu un grad de îndatorare ridicat (90% din active) și cu o subinvestire cronică a bazei tehnologice: raportul CAPEX/Amortizare a scăzut la 56% în 2024, indicând o eroziune progresivă a capacităților de producție.

Analiza calitativă bazată pe chestionar evidențiază o serie de blocaje structurale și de guvernanță care împiedică dezvoltarea industriei. În primul rând, există o polarizare accentuată a accesului la finanțare: 33,3% din respondenți nu au beneficiat de sprijin public, în timp ce 22% au atras granturi majore (peste 2,5 milioane EUR), semnalând bariere birocratice pentru IMM-uri și entitățile mai mici. De asemenea, deși companiile sunt în mare parte conforme cu standardele NATO (STANAG), investițiile în cercetare-dezvoltare (R&D) și digitalizare sunt neregulate și insuficiente, performanța tehnologică fiind mai degrabă o adaptare la standarde externe decât o inovație sistemică. S-au semnalat și dificultăți majore în recrutarea și retenția specialiștilor STEM, lipsind parteneriatele coerente cu mediul academic. Răspunsurile calitative mai subliniază instabilitatea politică, birocrăția și lipsa unei coordonări

strategice clare între Ministerul Economiei și Ministerul Apărării Naționale, elemente care fragmentează viziunea industrială.

În concluzie, deși industria românească de apărare a intrat într-o fază de revigorare, susținută de cererea europeană și alocările bugetare naționale (România urmărind atingerea a 3% din PIB pentru apărare), sustenabilitatea financiară pe termen lung este amenințată de vulnerabilități cronice (riscul mare de insolvență din cauza datoriei pe termen scurt), subinvestirea tehnologică în segmente cheie (precum vehiculele militare) și fragmentarea guvernantei. Valorificarea deplină a oportunităților europene (EDF, PESCO) necesită consolidarea capitalului propriu, o politică industrială națională coerentă și investiții susținute în inovare și resurse umane.

1. Profil comparativ: companii de apărare RO–UE

1.1. Rapoarte oficiale UE și naționale despre industria de apărare în perioada 2022–2025

Pentru a compara sustenabilitatea companiilor românești din industria de apărare cu omoloagele lor din UE, este util să consultăm rapoartele oficiale care au fost publicate recent atât la nivel european cât și la nivel național. Am rezumat mai jos rapoartele ce conțin date financiare, indicatori de viabilitate economică și alți parametri relevanți (cheltuieli de apărare, investiții colaborative, cercetare-dezvoltare etc.) din ultimii aproximativ 3 ani.

Rapoarte la nivelul UE (Agenția Europeană de Apărare și Consiliul UE)

Rapoartele anuale ale Agenției Europene de Apărare (EDA) – EDA colectează anual date de la ministerele apărării din cele 27 de state membre UE despre *bugetele de apărare, investiții și cooperare*. Rapoartele recente arată creșteri record ale cheltuielilor de apărare și detaliază indicatori precum ponderea investițiilor și nivelul colaborării:

1. *Raportul EDA 2022*: cheltuielile totale de apărare ale UE au atins 240 miliarde € în 2022 (o creștere de ≈6% față de 2021, al 8-lea an consecutiv de creștere). Din acești bani, ~58 mld. € au fost investiții în echipamente, depășind pragul țintă de 20% din buget (ajungând la ≈24,2%). Totuși, raportul notează o scădere ușoară a cheltuielilor pentru cercetare și tehnologie (R&T) și subliniază că doar 2 țări au atins obiectivul de 2% din buget dedicat R&T. De asemenea, investițiile *colaborative* în R&D au scăzut ușor – statele ar fi trebuit să cheltuiască cu ≈467 milioane € mai mult în 2022 pentru a atinge ținta de 20% colaborativ în R&D [1.1].
2. *Raportul EDA 2023*: publicat în decembrie 2024, indică un salt semnificativ al cheltuielilor de apărare în 2023 la 279 miliarde € (cu 10% peste 2022, al 9-lea an de creștere consecutivă). Ponderea investițiilor a atins un record de 26% din cheltuieli (≈72 mld. € alocate achiziției de echipamente noi, +19% vs. anul precedent). Raportul evidențiază și eforturile de cooperare: de exemplu, finanțarea prin Fondul European de Apărare (EDF) pentru proiecte comune de cercetare a ajuns la ≈100 mil. € în 2023, marcând primul impact financiar major al EDF [1.2].
3. *Raportul EDA 2024*: publicat în iunie 2025, indică o creștere continuă a cheltuielilor totale de apărare în 2024, menținând trendul ascendent pentru al 10-lea an consecutiv. Deși raportul nu oferă o valoare agregată completă comparabilă direct cu cei 279 miliarde € din 2023, confirmă că nivelul investițiilor în apărare a crescut semnificativ, în paralel cu extinderea rolului EDA [1.3].

1.1.1. *Comparație a evoluțiilor apărării europene în rapoartele EDA pe perioada 2022–2024*

Europa și-a schimbat radical abordarea în domeniul apărării în perioada 2022–2024, lucru reflectat clar în Rapoartele anuale ale Agenției Europene de Apărare (EDA) pentru acești ani. În cele ce urmează este analizată evoluția contextului de securitate și a inițiativelor de apărare europene așa cum reiese din

rapoartele EDA 2022, 2023 și 2024, evidențiind punctele cheie și diferențele dintre ele. Fiecare raport anual subliniază adaptarea continuă a Europei la noul mediu strategic, de la reacția imediată la criza din 2022, la consolidarea cooperării în 2023, până la extinderea mandatului EDA în 2024.

Anul 2022 a marcat un punct de cotitură pentru securitatea europeană, odată cu revenirea războiului la scară largă pe continent (invazia rusă în Ucraina). Rapoartele EDA arată că acest eveniment a produs „o schimbare de paradigmă pentru securitate și apărare în Europa” [1.4], statele membre reacționând „cu determinare și hotărâre” [1.4] și oferind sprijin substanțial Ucrainei. Un semn vizibil al acestei schimbări a fost creșterea cheltuielilor de apărare ale țărilor UE, deși conflictul a scos în evidență și lacune în capacități și stocuri militare. EDA a acționat în 2022 tocmai pentru a răspunde acestor probleme, coordonând un răspuns comun al Europei la noile amenințări [1.4].

Raportul EDA 2022 inventariază eforturile depuse pentru a sprijini și întări cooperarea în apărare pe parcursul anului. Printre realizările majore se numără dezvoltarea inițiativelor europene de apărare (ex. implementarea Busolei Strategice și a PESCO), înființarea Task Force-ului european pentru achiziții comune de apărare (ca răspuns la necesitatea de a reproviziona rapid stocurile de armament) și lansarea Hub-ului European pentru Inovare în Apărare (HEDI), dedicat tehnologiilor emergente. De asemenea, EDA a continuat să gestioneze numeroase proiecte militare și exerciții multinaționale în toate domeniile (terestru, aerian, maritim, cibernetic). Per ansamblu, în 2022 Agenția a coordonat 97 de proiecte și programe cooperative în domeniul dezvoltării de capacități, instruirii, achizițiilor comune, cercetării tehnologice și inovării, cu o valoare totală estimată de aproximativ 672 milioane €. Aceste cifre evidențiază un nivel ridicat de activitate colaborativă, mobilizat pe fondul crizei de securitate [1.4].

Raportul oferă și exemple concrete de progrese tehnologice în 2022. De pildă, a fost finalizat cu succes proiectul SAFETERM (Safe Autonomous Flight Termination) – un experiment de zbor care a demonstrat o funcție autonomă de siguranță pentru drone militare, asigurând comportament predictibil în caz de urgențe. Tot în anul 2022, miniștrii apărării din UE au lansat un nou proiect EDA numit MICNET (Military Computer Emergency Response Team Operational Network), o rețea operațională ce îmbunătățește cooperarea la nivelul UE în domeniul apărării cibernetice. EDA a inițiat și demersuri pentru a alinia apărarea la obiectivele climatice europene: a fost creat Forumul de Incubație pentru Economia Circulară în Apărare (IF CEED), ca platformă de identificare a soluțiilor prin care forțele armate își pot reduce amprenta de carbon, în linie cu Pactul Verde European. Toate aceste inițiative din anul 2022 indică în mod clar o mobilizare fără precedent a Europei în fața noilor provocări, punând accent pe „a face mai mult împreună” – de la modernizarea forțelor și creșterea pregătirii de luptă, până la reprovizionarea stocurilor și accelerarea achizițiilor comune, pregătind terenul pentru capacitățile viitorului [1.4].

În anul 2023, evoluțiile evidențiate de raportul EDA arată o continuare și extindere a eforturilor începute în anul 2022, pe fondul persistenței conflictului din Ucraina și al nevoii de consolidare a apărării europene. Un element de noutate majoră a fost lărgirea participării la EDA: Danemarca s-a alăturat Agenției ca al 27-lea stat membru (după ce și-a ridicat opt-out-ul pe politica de apărare), marcând o unitate europeană sporită în domeniu. Totodată, EDA a făcut pași importanți spre cooperare transatlantică – în 2023 s-au dezvoltat legăturile cu Departamentul Apărării al SUA prin semnarea unui acord administrativ de cooperare, primul de acest fel, indicând deschiderea UE de a colabora mai strâns cu aliații americani [1.2].

Pe plan intern, europenii și-au recalibrat obiectivele comune de capabilități militare: au fost agreate noile priorități de dezvoltare a capabilităților 2023, aliniate cu lecțiile învățate din războiul în curs și cu noile amenințări. În paralel, EDA a trecut la acțiuni concrete pentru a remedia deficitul de stocuri militare evidențiat în 2022. Raportul subliniază accelerarea achizițiilor comune – în 2023 a fost implementată o procedură rapidă (de tip fast-track) pe o perioadă de doi ani pentru achiziția în comun de muniție de artilerie calibrul 155 mm, esențială pentru refacerea stocurilor (mai ales după volumele mari donate Ucrainei). Acest efort a fost parte a inițiativei UE de a „umple golurile în apărarea Europei” și de a crește capacitatea industriei de a produce armament într-un ritm susținut [1.2].

Raportul EDA 2023 evidențiază și progrese în proiectele cooperative existente. Un exemplu este programul multinațional de pregătire a piloților de elicopter, derulat de mult timp sub egida EDA: în 2023, acest program a fost transferat către un nou centru dedicat din Portugalia, semn că inițiativa a ajuns la maturitate și va continua într-un cadru permanent. De asemenea, cooperarea europeană a dat roade tangibile în domeniul aviației militare: s-a obținut Capacitatea Operațională Inițială (IOC) pentru flota multinațională de avioane cisternă și transport Airbus A330 MRTT, un proiect demarat cu sprijinul EDA, care sporește semnificativ capacitățile de realimentare aeriană ale Europei [1.2].

Din punct de vedere numeric, activitatea EDA s-a menținut la un nivel ridicat și în anul 2023. Agenția a gestionat circa 94 de proiecte și programe ad-hoc de cooperare în domeniul dezvoltării de capacități, instruirii, achizițiilor comune, cercetării și inovării, cu o valoare totală estimată în jur de 664 milioane €. Aceste cifre sunt comparabile cu cele din 2022, indicând o continuare solidă a eforturilor de cooperare. În ansamblu, raportul subliniază că în 2023 EDA și-a consolidat contribuția la apărarea europeană, construind pe baza schimbărilor inițiate în 2022 și obținând primele rezultate concrete: statele membre au continuat să crească cheltuielile de apărare, au acționat împreună pentru modernizarea forțelor, creșterea pregătirii de luptă, refacerea stocurilor și accelerarea achizițiilor comune, toate acestea pregătind terenul pentru capabilitățile viitoare [1.2].

Raportul EDA pentru anul 2024 reflectă o etapă de maturizare și extindere a cooperării europene în apărare, la două decenii de la înființarea Agenției. Pe parcursul anului 2024 (EDA marcând 20 de ani de

existență), statele membre au continuat trendul ascendent al investițiilor comune în securitate și au întărit mandatul EDA pentru viitor. Un portofoliu de proiecte substanțial mai amplu confirmă acest mandat extins: EDA menționează în 2024 existența a peste 40 de proiecte de dezvoltare de capacități, 128 de proiecte de cercetare și tehnologii (R&T), precum și 28 de proiecte finanțate prin Fondul European de Apărare (EDF). Aceste cifre sugerează o creștere a numărului de inițiative față de anii precedenți, mai ales datorită noilor proiecte EDF în care EDA are rol de coordonare. Totodată, Agenția a beneficiat de resurse sporite: a primit personal suplimentar și un buget în creștere pentru a-și îndeplini noile atribuții [1.3].

Un moment cheie în 2024 a fost revizuirea pe termen lung (Long-Term Review) realizată de ministrii apărării din UE, care a reconfirmat și extins mandatul EDA. Practic, EDA a primit un rol întărit în dezvoltarea de capacități, achiziții publice în cooperare și inovare tehnologică pentru apărare. Cu acest mandat lărgit, Agenția poate iniția și coordona proiecte mai ambițioase, adresând lacune critice. Astfel, în anul 2024 s-au pus bazele unor noi programe majore de cooperare: au fost semnate scrisori de intenție între mai multe state pentru dezvoltarea în comun a unor capacități strategice precum un sistem integrat de apărare antiaeriană și anti-rachetă, capacități avansate de război electronic, sisteme de muniții care pot survola pe o perioadă mai lungă de timp o anumită zonă (loitering munitions, exemplu: drone de tip kamikaze) și o navă europeană de luptă. Aceste inițiative prefigurează proiecte viitoare de anvergură, menite să sporească autonomia și interoperabilitatea apărării europene [1.3].

Continuând eforturile de consolidare a apărării colective, EDA a coordonat în 2024 și achiziția în comun de muniție de artilerie de 155 mm (proiectul fiind început în anul 2023), extinzându-l pentru a sprijini nu doar statele membre UE, ci și Ucraina. Implicarea Ucrainei în acest program indică deschiderea fără precedent a UE de a integra un partener extern în schemele sale de achiziții comune, pentru a răspunde cerințelor urgente ale războiului. De altfel, cooperarea cu parteneri externi a fost un fir roșu în 2024: EDA și-a consolidat colaborarea cu Norvegia, Elveția, Ucraina și Statele Unite. Aceste țări (non-membre UE, exceptând Ucraina ca și candidată) au acorduri sau aranjamente de cooperare cu EDA, iar în 2024 aceste relații s-au intensificat – de exemplu, prin proiecte comune de cercetare sau participarea la programe EDA – consolidând legătura dintre apărarea UE și aliații săi [1.3].

În ansamblu, raportul pe 2024 conturează o agenție EDA mai robustă ca oricând, cu un mandat mai larg și instrumente noi pentru a pregăti apărarea europeană pentru viitor. După 20 de ani de existență, EDA a ajuns să „ajute forțele armate să colaboreze mai strâns și să investească mai eficient împreună”, iar lecțiile ultimilor ani au orientat-o și mai clar către anticiparea nevoilor viitoare de apărare ale Europei [1.3].

Comparând cele trei rapoarte anuale din 2022, 2023 și 2024, se observă o evoluție accelerată a politicii de apărare europene de la criză la transformare strategică. Raportul din 2022 surprinde șocul inițial al războiului din Ucraina și răspunsul imediat al UE: creșterea cheltuielilor militare, identificarea breșelor critice și demararea unor instrumente noi de cooperare (precum HEDI pentru inovare și Task Force-ul pentru achiziții comune). În 2023, accentul se mută către implementare și extindere: multe inițiative lansate în 2022 dau roade (achiziții comune de muniție, proiecte în domeniul cibernetic, programe multinaționale ajunse la maturitate) și apar noi actori și priorități (intrarea Danemarcei în EDA, actualizarea țințelor de capabilități). Raportul 2024 indică apoi o etapă de consolidare instituțională: UE nu doar că menține efortul colectiv, dar îl și instituționalizează – EDA primește mai multă putere și resurse pentru a ghida cooperarea defensivă, iar proiectele comune devin mai numeroase și mai ambițioase, acoperind tehnologii și capacități de vârf.

În termeni practici, proiectele cooperative și investițiile comune au crescut ca amploare pe parcursul perioadei analizate. Dacă în 2022 și 2023 EDA a gestionat ~95 de proiecte anuale în valoare de ~€650–670 milioane, în 2024 portofoliul s-a diversificat (incluzând zeci de proiecte EDF și un număr mai mare de inițiative R&T) și bugetul Agenției a sporit, semn al prioritizării apărării la nivelul UE. De asemenea, sfera cooperării s-a lărgit: inițial concentrată pe urgențe (muniții, sprijin Ucrainei) și pe optimizarea programelor existente, colaborarea a evoluat către planificare strategică pe termen lung (ex. scrisori de intenție pentru sisteme viitoare de apărare) și parteneriate cu țări din afara UE, reflectând interdependența tot mai mare în domeniul securității.

În concluzie, cele trei rapoarte EDA arată un fir narativ coerent al adaptării Europei la un mediu de securitate tot mai exigent. În 2022, accentul a fost pe șoc și reacție rapidă – punând bazele cooperării intensificate. În 2023, efortul a fost de consolidare și livrare a primelor rezultate – Europa făcând pași vizibili către o apărare mai integrată. În 2024, focusul este pe instituționalizare și viitor – cu o EDA întărită, pregătită să coordoneze proiecte majore ce vor defini capacitățile de apărare europene pentru următoarele decenii. Această evoluție subliniază trecerea de la gestionarea crizei imediate la o transformare strategică de durată a domeniului apărării în Europa, așa cum este documentat exclusiv de rapoartele EDA analizate aici.

1.1.2. România în rapoartele EDA

- *Participare în proiecte de cercetare și dezvoltare (R&T):* România este listată printre țările participante în mai multe proiecte R&T, inclusiv în proiecte referitoare la mobilitate militară și combaterea amenințărilor cibernetic.
- *Programul de instruire a piloților de elicopter (Helicopter Exercise Programme – HEP):* România a participat activ la exercițiul european Hot Blade 2022, desfășurat în Portugalia, sub coordonarea EDA. Participarea a inclus personal și elicoptere ale Forțelor Aeriene Române, alături de Portugalia, Slovenia și alte state membre.

- *European Air Transport Training (EATT)*: România a fost inclusă ca participantă în programul de instruire multinațională pentru aviația de transport – un efort coordonat de EDA.

Raportul EDA 2023

- *Achiziții comune de muniții*: România este menționată ca unul dintre statele care s-au alăturat programului comun de achiziție a muniției de artilerie (155 mm) derulat de EDA în 2023, alături de alte 26 de state membre. Acest program este parte din inițiativa rapidă a UE de refacere a stocurilor.
- *Cooperare în programul pentru elicoptere*: România este inclusă în continuare în grupul de lucru privind instruirea piloților de elicopter, fiind una dintre țările active în această inițiativă comună.

Raportul EDA 2024

- *Participare extinsă în proiecte EDF coordonate de EDA*: România este menționată ca participantă în mai multe proiecte de cercetare și dezvoltare finanțate prin Fondul European de Apărare (EDF), inclusiv în proiecte de război electronic și protecție cibernetică. Deși nu sunt toate detaliate individual în raport, EDA listează România ca stat implicat în inițiative multinaționale alături de alte țări din Europa Centrală și de Est.
- *Proiecte de tip PESCO (Permanent Structured Cooperation – PESCO)*: inițiativă comună de apărare derulată sub umbrela Cooperării Structurate Permanente a Uniunii Europene.

România este una dintre țările care și-au reconfirmat angajamentul în cadrul PESCO, fiind parte din proiecte privind logistica militară, mobilitatea transfrontalieră și instruirea în comun [1.3].

1.1.3. Raportul anual al Uniunii Europene privind exporturile de armament

La nivelul UE, există un raport anual comun (adoptat de Consiliul UE, pregătit de SEAE) care agregă toate exporturile de armament autorizate de statele membre. Cel mai recent este *25th EU Annual Report on Arms Exports*, publicat în decembrie 2023, acoperind anul 2022. Acest raport oferă transparență detaliată despre licențele de export și valorile lor pe țări. Potrivit raportului, în 2022 statele UE au emis peste 31.000 de licențe de export de armament, însumând o valoare combinată de peste 176 de miliarde € (un nivel similar cu 2021) [1.5]. Aceasta confirmă că UE rămâne un exportator major de echipamente militare (aprox. *un sfert din comerțul global de armament* îi revine). Raportul (ediția a 25-a) include și defalcări pe țări și categorii de arme, fiind o sursă oficială pentru a vedea contribuția fiecărui stat membru la exporturile de armament.

Consiliul Uniunii Europene a publicat în 2024 „Apărarea UE în cifre”, o sinteză accesibilă care prezintă indicatori-cheie ai industriei europene de apărare. De exemplu, aceasta subliniază că *industria de apărare europeană* a generat o cifră de afaceri de ~158,8 miliarde € în 2023, cu +16,9% mai mult decât anul precedent [1.6]. Totodată, numărul de locuri de muncă în industria de apărare din UE a crescut la ~581.000 în 2023 (în creștere cu ~8,9% față de 2022). Infograficul oferă și valori ale cheltuielilor de apărare totale pe ultimii ani (Fig 1), ponderea investițiilor în achiziții (Fig 2, peste 88% din investiții au

fost pentru echipamente noi în 2024), precum și bugetul UE dedicat apărării în Cadrul Financiar Multianual 2021–2027 (16,4 mld. € pentru apărare, incluzând 8 mld. € pentru Fondul European de Apărare). Aceste date oficiale sintetizate oferă context despre *dimensiunea și evoluția bazei tehnologice și industriale de apărare a Europei* [1.6].

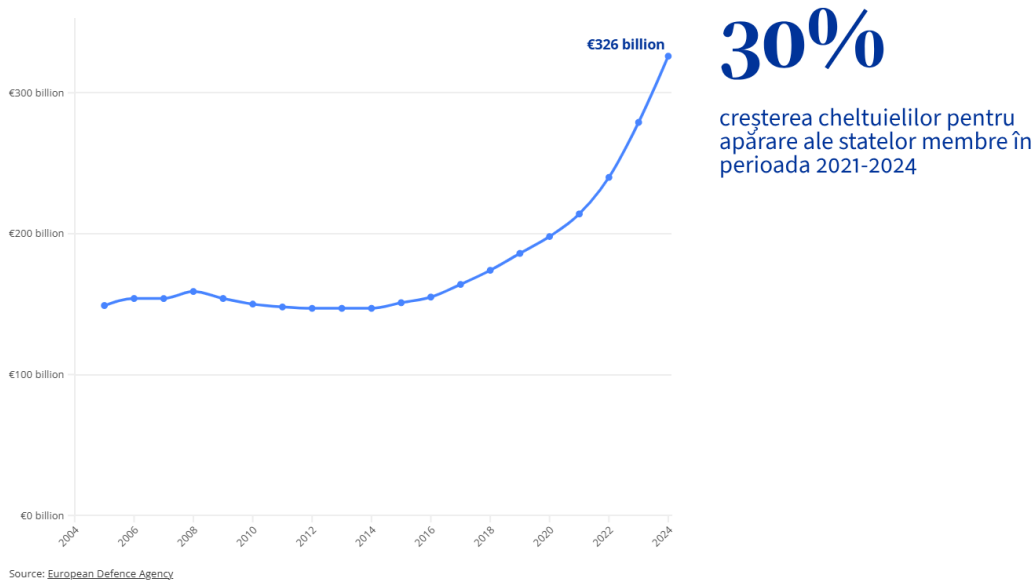
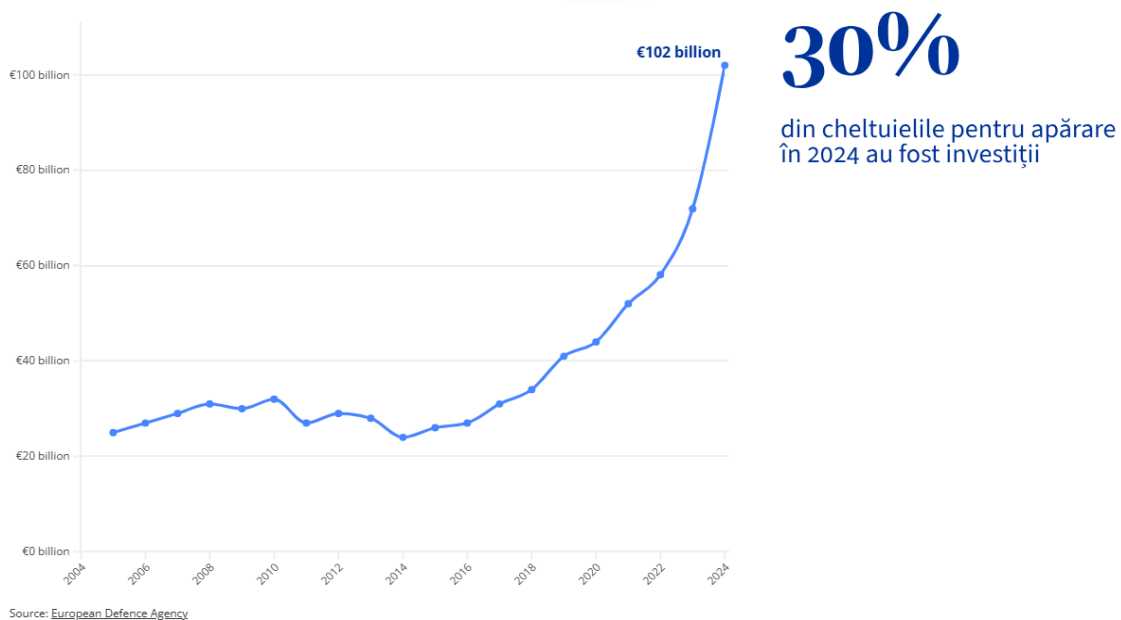


Figura 1. Cheltuieli pentru apărare în perioada 2005-2024

Sursă: Agenția Europeană de Apărare



Figură 2. Investiții pentru apărare în perioada 2005-2024

Sursă: Agenția Europeană de Apărare

1.1.4. Rapoarte naționale ale altor țări europene asupra industriei de apărare și exporturilor de armament (Franța, Germania, Italia, Regatul Unit)

Franța – Raportul către Parlament privind exporturile de armament: Ministerul Forțelor Armate franceze publică anual un raport detaliat către Parlament privind exporturile de armament ale Franței (*“Rapport au Parlement sur les exportations d’armement”*). Acesta conține indicatori financiari (valoarea comenzilor și livrărilor de armament pe ani, pe regiuni și categorii), evidențiind importanța exporturilor pentru sustenabilitatea industriei de apărare franceze. În 2022, exporturile de armament francez au atins un nivel record istoric de ~27 miliarde € (alimentate de mega contracte pentru avioane de tip Rafale) [1.7]. Prin comparație, în 2021 exporturile franceze fuseseră ~11,7 mld. € – evidențiind o dublare într-un singur an datorită comenzilor majore [1.7]. Raportul subliniază că performanța din 2022 este cea mai ridicată din istorie, demonstrând competitivitatea globală a industriei franceze (care oferă de la avioane de luptă la rachete, nave, artilerie și echipamente inovatoare) [1.7].

Germania – Raportul guvernamental privind exporturile de armament: guvernul federal german prezintă anual un *“Bericht der Bundesregierung über Rüstungsexporte”* (raport privind exporturile de echipamente militare) pentru anul precedent. Acesta include valoarea licențelor de export aprobate, destinațiile principale și politicile de control. Conform raportului pe 2022 (publicat în decembrie 2023), Germania a aprobat licențe de export de armament în valoare de €8,36 miliarde [1.8]. Această sumă a fost ușor *mai mică* decât în 2021 (când a fost ~€9,35 mld.), reflectând o politică restrictivă față de țările din afara alianțelor UE/NATO. De altfel, ~92% din valoarea licențelor germane din 2022 au fost pentru parteneri apropiați (UE, NATO, plus aliați echivalenți și sprijin pentru Ucraina), Ucraina devenind cel mai mare destinatar individual (26,9% din total) în contextul războiului din 2022. Raportul german (disponibil online pe site-ul Ministerului Economiei – BMWK) oferă astfel un indicator al *sustenabilității industriei germane de apărare* prin prisma comenzilor externe și a politicilor de export [1.8].

Italia – Raportul anual asupra operațiunilor cu armament: Italia are obligația legală (Legea 185/1990) să prezinte Parlamentului o *“Relazione annuale”* privind operațiunile de export, import și tranzit de materiale de armament. Raportul detaliază tipurile, cantitățile și valorile tranzacțiilor, fiind o sursă importantă despre industria de apărare italiană. Pentru 2022, conform raportului guvernamental (prezentat în 2023), Italia a autorizat exporturi de armament de peste 5,3 miliarde € (exact 5.298.078.601 €), în creștere cu ~13,6% față de 2021 [1.9]. Această creștere indică o tendință ascendentă a industriei italiene de apărare pe piețele externe. În raport sunt prezentate destinațiile principale ale exporturilor italiene și programele internaționale la care Italia participă, oferind un tablou al viabilității sectorului (de ex. comenzi pentru vehicule blindate, aeronave, sisteme navale ș.a.). Documentul oficial (în italiană) poate fi găsit pe site-urile Parlamentului (Camera Deputaților/Senat) și include și comentarii tehnice de la diferite ministere privind politica acestor exporturi [1.9].

Regatul Unit – Publicații oficiale ale Ministerului Apărării și guvernului: deși Marea Britanie a părăsit UE, datele sale rămân relevante pentru comparație, fiind una dintre cele mai mari piețe de apărare din Europa. UK oferă mai multe rapoarte și statistici publice despre cheltuieli și industria de apărare:

- *Ministerul Apărării – “UK Defence in Numbers”*: un raport anual ce sintetizează indicatori cheie ai apărării britanice precum buget, personal, echipamente și industrie. Ediția 2023 relevă că totalul cheltuielilor de apărare ale UK au fost ~£52,8 miliarde în anul fiscal 2022/23 și au crescut la £54,2 mld. în 2023/24 – cel mai mare nivel în termeni reali de după Războiul Rece. Aproximativ £20,3 mld. (38%) din bugetul 2022/23 au fost investiții de capital în echipamente și infrastructură, evidențiind efortul de înzestrare [1.10]. Acest raport furnizează și date despre contribuția industriei naționale (ex. ~400.000 angajați în sectorul apărării, incluzând forțele armate) și exporturi, fiind un instrument util pentru a înțelege dimensiunea și sănătatea sectorului de apărare britanic.
- *Statistici oficiale privind exporturile de apărare ale UK*: Guvernul britanic (Departamentul pentru Business și Comerț, via UK Defence & Security Exports) publică anual statistici despre exporturile de armament britanic sub forma unui raport statistic. Conform datelor oficiale pe 2022, Regatul Unit a înregistrat contracte de export de apărare de £11,2 miliarde (valoarea comenzilor semnate în 2022), ceea ce reprezintă o creștere de ~£4,6 mld. față de 2021 (+70% nominal) [1.11]. Datele sunt extrase din *UK Defence Export Statistics 2022* (Publicație oficială ONS), care oferă și medii pe 5 ani, repartitia pe sectoare (sectorul aeronautic ~68% din exporturile UK în ultimii ani) și pe regiuni de destinație. Totodată, Marea Britanie publică și un Raport Anual privind Controlul Exporturilor Strategice (Strategic Export Controls Annual Report), cu informații calitative și politice despre exporturile de armament și bunuri cu dublă utilizare. Ediția recentă (a 26-a, acoperind 2022) confirmă menținerea unui sistem strict dar și sprijinul guvernului britanic pentru industria de apărare prin promovarea exporturilor în mod responsabil [1.11].

1.2. Industria de apărare din România (2022–2025)

1.2.1. Companiile de stat din industria de apărare - Structură și evoluție generală

Industria națională de apărare include companii de stat grupate în principal sub Compania Națională ROMARM (15 filiale producătoare de armament și muniții plus alte societăți cu capital majoritar de stat din sectorul aeronautic și al construcțiilor de tehnică militară precum Avioane Craiova, IAR Brașov, Romaero București). În contextul războiului din Ucraina, aceste companii au cunoscut o revigorare semnificativă, cererea pentru producerea de armament și muniții fiind într-o creștere constantă. Conform unui site de specialitate [1.12], cifra de afaceri cumulată a societăților de stat din apărare aproape s-a dublat începând cu anul 2022 față de nivelul din anii anteriori, ajungând la circa 2 miliarde lei anual în perioada 2022-2023 (față de ~1 miliard lei în 2020-2021). Principala entitate rămâne CN

Romarm SA, care a contribuit cu 40% din veniturile totale ale companiilor de stat în 2022. Totuși, rezultatele Romarm au fluctuat: după un vârf conjunctural în 2022 (când cifra de afaceri a Romarm s-a dublat față de anii precedenți [1.13], pe fondul creșterii comenzilor pentru reînarmare, în 2023 veniturile Romarm au scăzut temporar (-35% față de 2022, din cauza ciclului contractelor), pentru ca în 2024 filialele să revină pe un trend puternic ascendent. Per ansamblu, multe fabrici de armament de stat au atins în 2023-2024 cele mai mari niveluri de producție din ultimele două decenii [1.14].

Tabelul 1 prezintă situația financiară a unor companii de stat reprezentative în anul 2023, luând în considerare ca indicatori de performanță cifra de afaceri, profitul/pierderile și numărul de angajați. Se remarcă o gamă variată de companii: de la uzine mari precum IAR Brașov (producător de elicoptere) cu peste 400 milioane lei cifră de afaceri anuală, până la fabrici cu activitate redusă precum Arsenal Reșița.

Companie	Cifră de afaceri (mil. lei)	Profit/Pierdere (mil. lei)	Nr. angajați
Uzina Mecanică Cugir (Romarm)	229,34	+4,41	916
Uzina Automecanica Moreni (Romarm)	14,88	-11,90	302
Carfil Brașov (Romarm)	96,63	+0,51	392
Arsenal Reșița (Romarm)	1,18	-0,27	32
Avioane Craiova SA	54,04	+0,11	264
IAR Brașov (Ghimbav)	427,48	+24,07	369
Romaero SA (București)	69,20	-53,84	~800 (estimativ)

Tabel 1. Performanțe financiare ale principalelor companii de stat din industria de apărare

Surse: date financiare raportate pt 2023 (MF, BVB, presă economică)

Din datele de mai sus reiese contrastul între filialele Romarm și alte entități de stat din domeniu: multe fabrici Romarm au înregistrat în 2023 o profitabilitate modestă sau pierderi, în ciuda creșterii volumului de vânzări, pe când companiile aeronautice Avioane Craiova și mai ales IAR Brașov au obținut profit operațional semnificativ. Uzine precum Uzina Mecanică Cugir (specializată în armament ușor și muniție) au ajuns la 229 milioane lei cifră de afaceri în 2023, de aproape două ori peste nivelul pre-

conflict (2021) [1.15], reușind un profit net mic (cca 4,4 mil. lei). Carfil Brașov, producător de muniție și armament de infanterie, și-a majorat afacerile de peste 6 ori față de 2020 (la ~215 mil. lei în 2024), însă marja de profit a rămas redusă (profit ~1,5 mil. lei în 2024) [1.15]. Alte filiale au trecut pe profit pentru prima dată după mulți ani: de exemplu, Uzina Mecanică Ploeni (muniție și elemente de artilerie) a atins în 2024 afaceri record (~83,7 mil. lei, +190% față de 2023) și primul profit din 2005 încoace (22,6 mil. lei) [1.15]. La fel, Tohan Zărnești (explozivi și rachete) și UPS Dragomirești și-au dublat sau aproape triplat cifra de afaceri între 2022 și 2024, trecând pe profit consistent [1.15]. În schimb, câteva unități încă se confruntă cu dificultăți: Uzina Automecanica Moreni (vehicule blindate) a rămas pe pierdere majoră în 2023 (-12 mil. lei) pe fondul volumului redus de producție, iar Arsenal Reșița (tunuri de artilerie) practic nu are comenzi (abia ~1 milion lei cifră de afaceri anual, personal minimal). Per total însă, profitabilitatea s-a îmbunătățit față de anii precedenți: autoritățile notează că în majoritatea societăților de stat rentabilitatea în 2022-2023 a depășit nivelurile de dinainte de 2018 [1.16] semn că boom-ul cererii militare le-a scos din zona cronică de pierderi operaționale.

1.2.2. Exporturi de echipamente militare

O mare parte din producția companiilor de stat este destinată exportului, mai ales după anul 2022. România a devenit exportator net de armament în contextul regional actual: valoarea totală a exporturilor militare a depășit 1 miliard de euro în 2023 – un record absolut înregistrat după 1989 [1.17]. Comparând datele, în anul 2021 exporturile militare erau de doar ~28 mil. € pe fondul lipsei de comenzi, iar în anul 2022 au urcat la ~100 mil. € [1.17]. Creșterea din 2023 a fost explozivă, stimulată de cererea aliată și de nevoile războiului: principalele destinații ale armamentului românesc au fost Israel (~168 mil. €), Bulgaria (137 mil. €) și Cehia (102 mil. €) [1.17], țări care au achiziționat masiv muniție, armament de calibru mic, explozivi, componente de vehicule și aeronave de la fabricile românești. Deși livrările directe către Ucraina nu apar transparent în rapoartele oficiale ale Agenției Naționale pentru Controlul Exporturilor (ANCEX), date din bilanț confirmă că Romarm a vândut armament către Ucraina: în anul 2022, Romarm a facturat ~222 milioane lei (~45 mil. €) către compania ucraineană de stat Ukrspecexport, iar Ucraina a plătit în avans peste 540 milioane lei (~110 mil. €) pentru contracte de armament românesc ce urmau a fi livrate. Aceste exporturi au constat în principal în armament de calibru mic și mediu și muniție de infanterie. Practic, peste 50% din cifra de afaceri a Romarm în 2022 (pe segmentul central) a fost generată de vânzările legate de conflictul din Ucraina. În 2023, livrările externe au continuat pe trend ascendent – volumelor record din trimestrul II 2023 (319 mil. € exporturi) le-au fost asociate și comenzi repetate de muniții de la parteneri NATO europeni [1.17]. Aceste cifre arată că, pentru companiile de stat precum Cugir, Ploeni, Sadu, Dragomirești, exportul a devenit principalul motor de creștere după anul 2022. De exemplu, Romarm (grupul) și-a crescut exporturile cu 140% în anul 2022 față de anul 2021 iar în anul 2023 se poate estima o creștere și mai mare, dat fiind nivelul de peste 1 mld. € la nivel național. Destinațiile acestor exporturi confirmă

orientarea către aliați: Israelul a cumpărat componente pentru vehicule și aeronave, cablaje și echipamente electronice, Bulgaria a cumpărat arme de asalt, explozivi, aparate optice de ochire și muniție de calibru mic, Cehia și alte țări au preluat atât muniții și arme, cât și piese de schimb pentru tehnică militară [1.17].

1.2.3. Investiții și modernizare (fonduri publice și UE)

După ani de subfinanțare, guvernul României a inițiat din anul 2022 investiții substanțiale pentru re tehnologizarea industriei de apărare de stat. Strategia Națională pentru Industria de Apărare (SNIA), adoptată în noiembrie 2024, prevede un program etapizat până în anul 2030 de dublare a capacităților și creștere a cifrei de afaceri la 1,8 miliarde lei anual (pentru companiile de stat). În acest scop, s-a planificat creșterea investițiilor bugetare la o medie de 750 milioane lei pe an în sector, totalizând ~7,5 miliarde lei investiții publice în următorii 6 ani. Fondurile vor fi direcționate spre re tehnologizarea capacităților locale de producție – de la pulberi și explozivi, la linii de asamblare de muniții și fabricație de vehicule blindate, nave și drone militare. Deja au fost demarate proiecte concrete, adesea cu sprijin extern: Comisia Europeană (prin EDIDP/EDIRPA) finanțează cu 47 milioane € construirea unei noi fabrici de pulberi explozive la Făgăraș/Victoria, menită să producă pulberi pentru până la 2 milioane de proiectile anual – investiție vitală având în vedere că România nu mai avea o capacitate modernă de pulberi după închiderea vechilor facilități. Tot la Victoria, Romarm a anunțat un parteneriat cu grupul german Rheinmetall pentru această fabrică de pulberi [1.15].

La Uzina Mecanică București (UMB), începând din 2022 s-a investit (în cooperare cu General Dynamics) în linii de asamblare pentru transportoarele blindate Piranha V – fapt ce explică saltul spectaculos al afacerilor UMB de la 20 mil. lei în 2023 la ~215 mil. lei în 2024 [1.15]. Alte proiecte notabile includ: un centru de excelență în cercetare-dezvoltare (CECDI) înființat în 2022 la București (sub egida Romarm) pentru dezvoltarea de noi produse [1.18], precum și implicarea companiilor de stat în programe de înzestrare strategică. De exemplu, Carfil Brașov a fost desemnată drept viitor producător (serie) al unei drone tactice românești (proiectată de Institutul INCAS), prototip ce urmează a fi finalizat la finalul lui 2023, iar Carfil găzduiește deja un centru de instruire pentru operatorii de drone. În paralel, Ministerul Economiei a inițiat scheme de ajutor de stat și atragere de parteneriate: la Moreni se are în vedere revitalizarea producției de vehicule blindate (există discuții cu companii străine, ex. proiectul abandonat Agilis/Rheinmetall fiind înlocuit de potențiale noi cooperări), iar Șantierul Naval Mangalia (cu 51% stat, 49% Damen) se pregătește pentru construcția de corvete militare alături de Naval Group – un program mult întârziat, dar care implică investiții tehnologice în industria navală de apărare. De asemenea, România a convenit cu parteneri externi asamblarea locală a unor componente de rachete și sisteme antiaeriene: Romaero București, deși în dificultate financiară, a semnat acorduri cu Raytheon

pentru asamblarea de subansamble la rachetele Patriot și cu Lockheed Martin pentru mentenanța sistemelor HIMARS, ceea ce ar putea aduce investiții și comenzi viitoare în aceste capacități.

Per total, între 2022 și 2024, statul a injectat sume importante în industrie și a facilitat intrarea pe piață a marilor jucători internaționali în calitate de parteneri sau investitori. Ministrul Economiei afirma în 2025 că România are șansa de a atrage fonduri UE consistente pentru dezvoltarea industriei de apărare datorită specialiștilor și platformelor industriale existente, care sunt un atu față de alte țări [1.15]. Ținta guvernului este ca, prin mix de fonduri publice, fonduri europene și capital privat, companiile de stat să își crească capacitatea și tehnologia astfel încât să producă echipamente militare de înaltă performanță (și mai scumpe) – segment unde astăzi România este deficitară din cauza dotărilor tehnice învechite.

1.2.4. Forța de muncă și capacitatea de producție

În 2023, companiile de stat din apărare (inclusiv filialele Romarm, IAR, Avioane Craiova, Romaero etc.) totalizau aproximativ 7.000-8.000 de angajați, în creștere față de ~5.000 câți erau înainte de 2022 [1.19]. Romarm singură avea peste 5.500 de salariați (2023) conform datelor bugetate, distribuiți în cele 15 fabrici (unele unități au sute de angajați – ex. Cugir ~1700 cumulat la cele două fabrici, Mija ~550, Sadu ~600 etc., iar altele doar câteva zeci – ex. Reșița). Creșterea comenzilor după izbucnirea războiului a dus la angajări suplimentare și la reluarea activităților anterior suspendate. Multe fabrici care în anii 2010-2020 rula la capacitate minimă (sub 20% utilizare) și trimiteau personalul în șomaj tehnic subvenționat de stat, au început din 2022 să opereze în ture prelungite. De pildă, la Ploeni și Dragomirești s-au adăugat schimburi noi pentru a onora contractele de muniție, iar U.M. Cugir a raportat chiar o creștere a personalului (de la 916 la 982 angajați în 2024) chiar dacă veniturile i-au scăzut temporar în acel an. Subvențiile de la buget rămân totuși o componentă de sprijin: statul continuă să aloce fonduri (conform Legii 232/2016 și OUG 95/2002) pentru menținerea capacităților de mobilizare – practic acoperind costuri cu utilitățile și o parte din salarii atunci când fabricile nu au comenzi suficiente. Însă povara acestor subvenții s-a redus odată cu noile comenzi: în 2022-2023, veniturile proprii majorate au permis susținerea cheltuielilor curente în multe uzine, crescând gradul de autofinanțare. De exemplu, Fabrica de Pulberi Făgăraș (Victoria) – care anterior era ținută în viață doar prin subvenții pentru conservare – a reușit în 2024 să atingă profit operațional și să producă din nou explozivi de bază, reducând dependența de buget. În același timp, gradul de utilizare a capacității a crescut substanțial: la unele linii de fabricație de muniții se operează aproape de capacitatea maximă (limitarea fiind mai degrabă lipsa de utilaje moderne pentru a crește volumul). Oficialii Romarm confirmau că cererea de muniție este mult peste oferta curentă – „nici toată Europa nu face față cererii, nici noi nu putem face față”, motiv pentru care se investește în noi linii de producție, deși acestea vor deveni operaționale abia peste 1-2 ani [1.20]. Așadar, sustenabilitatea pe termen lung a companiilor

de stat depinde de capacitatea lor de a absorbi tehnologie nouă și de a se integra în lanțurile de aprovizionare internaționale, asigurând un nivel constant de comenzi și după ce presiunea conflictului actual se va diminua.

1.2.5. Companiile private românești din industria de apărare

Pe lângă sectorul de stat, în România activează și companii private (sau cu capital mixt/străin) în domeniul producției de echipamente militare, al aeronauticii și al componentelor de apărare. Acestea au devenit foarte relevante în ultimii ani, însumând în 2023 puțin peste 2,1 miliarde lei cifră de afaceri, adică aproximativ jumătate din volumul industriei militare naționale [1.21]. În această categorie intră atât firme private românești, cât și subsidiare locale ale unor giganți străini. Un exemplu elocvent: Universal Alloy Corporation Europe (UACE), producător de componente pentru industria aerospațială (parte a holdingului elvețian Montana Aerospace, cu fabrică la Dumbrăvița, Maramureș), a devenit cel mai mare jucător din industria aeronautică din România. UACE livrează piese de structură din aluminiu pentru marii producători de aeronave (Airbus, Boeing, Lockheed Martin ș.a.), având în 2023 afaceri de 1,23 miliarde lei și 2.424 angajați [1.22]. Pe locul următor se află compania Aerostar SA Bacău – o fostă întreprindere de stat, privatizată și listată la bursă, specializată în aerostructuri, mentenanță și modernizare de avioane militare. Aerostar a încheiat anul 2023 cu venituri de 506,3 milioane lei și un profit net robust de 93,0 milioane lei, având 1.679 de angajați [1.22].

În topul firmelor din domeniu se înscriu și Premium AEROTEC Brașov (divizie a Airbus, producătoare de părți de fuselaj) – cifră de afaceri ~458 mil. lei în 2023, profit 47,3 mil. Lei [1.22] – și Airbus Helicopters Romania (joint venture Airbus-IAR, pentru mentenanța și asamblarea elicopterelor) cu ~272 mil. lei afaceri în 2023 [1.22]. De asemenea, există furnizori locali specializați: de exemplu Turbomecanica SA București (producție și reparații motoare turboreactoare) – ~131 mil. lei cifră de afaceri în 2023, profit ~11 mil. Lei [1.23], Pro Optica SA (echipamente optronice, sisteme de vedere pe timp de noapte și termoviziune) – companie privată românească al cărei business a explodat odată cu cererea de tehnică militară modernă, crescându-și veniturile de 4 ori într-un singur an, de la 17,5 mil. lei în 2022 la 71,3 mil. lei în 2023 și ajungând la 129,3 mil. lei cifră de afaceri în 2024, cu profit net ~22,9 mil. lei) [1.24]. Un alt jucător notabil este Stimpex SA (firmă autohtonă producătoare de echipamente EOD, aparatură de comunicații): Stimpex a beneficiat de comenzi consistente post 2022, atingând în 2022 o cifră de afaceri de ~195 mil. lei (de la 107 mil. lei în 2021) iar în 2024 circa 160 mil. lei venituri cu profit ~15,6 mil. lei [1.24].

Companie	Cifră de afaceri (mil. lei)	Profit net (mil. lei)	Nr. angajați
Universal Alloy Corporation Europe (UACE) – Maramureș	1.230	+1,51	2.424
Aerostar SA Bacău	506,3	+93,03	1.679

Premium AEROTEC Braşov (Airbus)	458	+47,32	804
Turbomecanica SA Bucureşti	131,36	+11,15	~300 (est.)
Pro Optica SA Bucureşti	71,33	+0,10 (2022) / ~+21 (2024)	59 (2022) / ~68 (2024)
Stimpex SA Bucureşti	194,88 (2022) / ~160 (2024)	+12,33 (2022) / ~15,6 (2024)	~100–150 (estimativ)

Tabel 2. Principalele companii private (sau cu capital mixt) din industria de apărare din România (situație 2023)

Surse: date raportate de companii (MF, BVB, presă economică)

Comparativ cu sectorul de stat, companiile private (și mixte) prezintă câteva trăsături distincte:

- *Dimensiunea afacerilor și orientarea globală* - unele firme cu capital străin au atins volume de producție mult superioare oricărei fabrici de stat. UACE, de pildă, cu peste 1,2 mld. lei venituri în 2023 [1.22] depășește de unul singur întreaga cifră de afaceri a grupului Romarm din acel an. Acest lucru se datorează integrării sale în lanțul global Airbus/Boeing – producția fiind destinată aproape integral exportului (subansamble de aeronave livrate către fabricile din Occident). De altfel, ~50% din toată industria militară românească provine din sectorul aerospațial (inclusiv aceste companii private) [1.21], care realizează produse de înaltă tehnologie, dar nu neapărat armament final livrat Armatei Române. Prin contrast, companiile de stat ROMARM produc preponderent armament finit și muniții pentru forțele armate, având ca principali clienți Ministerul Apărării sau parteneri externi guvernamentali. Ca urmare, dependența de comenzile locale este mai redusă în sectorul privat: Aerostar, Premium Aerotec, UACE etc. își diversifică portofoliul pe piața civilă și internațională, ceea ce le conferă reziliență economică. Aerostar, de exemplu, exportă piese și servicii MRO și a reușit creșteri constante: +8,4% venituri și +3% profit în 2023 față de 2022 Risco.ro [1.25], având inclusiv contracte regionale de mentenanță avioane (e.g. upgrade-uri de MiG-21 LanceR și IAR-99 Șoim pentru țări partenere, mentenanță pentru flotele de avioane de transport etc.). Totodată, Aerostar s-a pregătit să întrețină avioanele F-16 achiziționate de România și și-a manifestat interesul pentru implicare în programele viitoare (F-35), ceea ce ar putea menține fluxul de comenzi ridicat.
- *Profitabilitatea și finanțarea*. În general, companiile private prezintă rate de profitabilitate mai bune decât cele de stat. Aerostar operează cu o marjă netă de ~18% (93 mil. lei profit la 506 mil. lei cifră de afaceri în 2023) [1.26] iar Premium Aerotec ~10%. Chiar și firmele mai mici precum Turbomecanica au marje nete de ~8-9% constant [1.27]. Acestea reinvestesc de regulă profitul în modernizare, fără a depinde de subvenții guvernamentale. În plus, multinaționalele precum Airbus (la Ghimbav) sau Montana Aerospace (la UACE) aduc capital extern: de exemplu, în 2023 Montana Aerospace a investit 8 milioane € într-o facilitate de reciclare a aluminiului la fabrica UACE din Maramureș, pentru a crește eficiența producției de componente aeronautice [1.22]. Prin comparație, în sectorul de stat investițiile majore abia acum au fost demarate, cu

dependență de bugetul public sau PNRR. Trebuie notat totuși că nu toate firmele private au profit ridicat: UACE, în ciuda cifrei de afaceri enorme, operează pe marje foarte mici (profit doar 1,5 mil. lei, sub 0,2%, în 2023) [1.22], din cauza costurilor mari și a faptului că produce piese cu valoare relativ mică în lanțul valoric (bare, extrudate de aluminiu etc.). Situația Pro Optica este interesantă: în 2022 avea un profit insignifiant (0,1 mil. lei) la 17,5 mil. lei venituri însă după ce a obținut contracte substanțiale cu MapN în 2023 (pentru sisteme optronice destinate blindatelor și soldaților), a ajuns la ~21 milioane lei profit net în 2024 la o cifră de afaceri de ~129 mil. Lei [1.24]. Această evoluție indică atât capacitatea de creștere rapidă a firmelor private mici atunci când există cerere, cât și importanța capitalului autohton în nișe de înaltă tehnologie (optică, electronică) unde companiile de stat nu activează.

- *Proiecte de cercetare-dezvoltare și cooperări internaționale* - companiile private mari din România sunt adesea integrate în proiectele de R&D ale holdingurilor-mamă. Premium Aerotec și Airbus Helicopters, de pildă, participă la programele de dezvoltare Airbus – ceea ce ține locațiile din Brașov la un nivel tehnologic ridicat (deși cercetarea efectivă se face preponderent în Germania/Franța). Aerostar Bacău derulează și proiecte proprii: a investit în dezvoltarea dronei tactice VTOL *Pegasus* și a unui prototip de rachetă de aruncător *LAROM upgrade*, însă cu rezultate modeste comercial. În schimb, colaborează frecvent cu companii internaționale: a avut un parteneriat cu Elbit Systems pentru modernizarea avioanelor Șoim, iar în 2023 a semnat acorduri cu Raytheon pentru suport tehnic la sistemele Patriot livrate României. Turbomecanica SA lucrează sub licențe Rolls-Royce/Turbomeca pentru componente de motoare și a fost implicată în consorții europene de mentenanță aeronautică. Pe segmentul privat autohton, se remarcă eforturile de inovare ale unor IMM-uri: de exemplu, Simultec și Interactive Systems – firme ce au dezvoltat prototipuri de drone sau simulatoare de antrenament – deseori în colaborare cu institutul de cercetare militară sau universități, încercând să intre pe piața internă. Pro Optica investește constant în R&D pentru camere termale și a reușit să exporte în trecut echipamente către armate din NATO. De asemenea, Stimpex (firmă 100% românească) a inovat în sisteme de protecție EOD și de camuflaj electromagnetic, având parteneriate cu Ministerul Apărării și participând la expoziții internaționale de profil. Dacă astfel de investiții se materializează, este de așteptat ca și companiile private locale (subcontractori de componente, cablaje, software) să beneficieze de transfer de know-how și comenzi.
- *Sustenabilitatea economică*. Per ansamblu, companiile private din apărare au demonstrat o mai bună susținabilitate, datorită managementului orientat spre profit și pieței diversificate. Ele nu primesc subvenții directe și se autofinanțează integral. Totuși, trebuie menționat că multe dintre ele își datorează existența tocmai comenzilor din programele militare naționale sau offset-ului industrial asociat achizițiilor MApN. De exemplu, Aerostar a prosperat și pentru că statul a ales să modernizeze avioane MIG-21 și IAR-99 intern, iar acum se pregătește pentru offset la achizițiile de avioane F-16/F-35. La rândul său, UACE s-a dezvoltat în contextul investițiilor străine (Airbus) atrase de facilitățile fiscale și forța de muncă locală calificată – deci politici industriale mai largi. În ultimul an, creșterea cheltuielilor de apărare la 2.5% din PIB a

generat efecte de antrenare în sectorul privat: comenzi către firme IT, metalurgie, auto ș.a. Pentru ca această creștere să fie sustenabilă, guvernul a inclus în SNIA 2024 măsuri de sprijin dedicate firmelor private mici și mijlocii din industria de apărare (granturi, scheme de garantare, facilități fiscale) [1.28] recunoscând rolul lor esențial ca furnizori de subansamble și servicii pentru marile proiecte. Un exemplu concret: programul național de drone include atât companii de stat (Carfil pentru producția serie), cât și startup-uri private locale în robotică – pentru a asigura un ecosistem integrat de inovare și producție.

În concluzie, perioada 2022–2025 a marcat o relansare fără precedent a industriei de apărare din România, atât în sectorul de stat, cât și în cel privat. Companiile de stat din portofoliul Romarm au trecut de la stagnare la creșteri record de producție, sprijinite de comenzi masive (în special la export) și de începutul unui proces de modernizare tehnologică finanțat de stat și UE. De cealaltă parte, companiile private – în special cele din industria aeronautică – și-au consolidat poziția pe piața globală, atrăgând investiții și transfer de tehnologie de la parteneri străini. În 2023, România a reușit performanța de a exporta armament de 1 miliard €, însă acest nivel rămâne încă sub potențialul unor țări comparabile (de exemplu, Bulgaria a depășit 1,5 mld. € exporturi încă din 2022).

Provocarea pentru anii următori este sustenabilitatea pe termen lung: menținerea capacităților extinse și după ce cererea extraordinară indusă de război va scădea. În acest sens, strategiile guvernamentale pun accent pe integrarea industriei românești în programele europene de apărare și pe parteneriate strategice cu marile corporații militare. Semnele sunt încurajatoare – investițiile anunțate de companii ca Rheinmetall, General Dynamics, Hanwha, BAE, Lockheed Martin ș.a. indică faptul că România este pe cale să devină un hub regional de producție militară avansată [1.21]. Dacă aceste planuri se concretizează, companiile românești (de stat și private) ar putea beneficia de comenzi pe termen lung, de transfer tehnologic și de creșterea competitivității, reducând astfel nevoia de subvenții și sporindu-și gradul de autofinanțare. În ansamblu, perioada 2022–2025 a pus bazele unei reinventări a industriei de apărare românești, care începe să se alinieze tot mai mult la tendințele europene de reînarmare și cooperare industrială, după un deceniu anterior de declin.

1.2.6. Trenduri curente ale industriei de apărare europene

Războiul Rusiei împotriva Ucrainei a schimbat fundamental contextul de securitate european, obligând statele membre ale UE să accelereze investițiile în apărare, să își refacă stocurile și să crească nivelul de pregătire al forțelor. Raportul CARD 2022 arată că, deși cheltuielile de apărare au crescut semnificativ (214 miliarde € în 2021, cu perspective de +70 miliarde € până în 2025), investițiile sunt încă realizate în mare parte izolat, ceea ce riscă să fragmenteze peisajul european al apărării și să întărească dependența de furnizori non-UE [1.29].

Planificarea apărării se concentrează mai ales pe domeniile tradiționale (terestru, aerian, naval), în timp ce spațiul, cibernetica și capacitățile comune sunt insuficient finanțate. De asemenea, operațiile și misiunile CSDP rămân subdimensionate din lipsă de resurse și personal. Cooperarea între state este modestă (doar 18% din programele de investiții sunt comune), deși UE a pus la dispoziție instrumente precum PESCO și EDF pentru a stimula proiectele colective.

Raportul propune câteva recomandări: (1) creșterea coordonată a cheltuielilor de apărare și închiderea lacunelor de capacități; (2) elaborarea unei viziuni comune pe termen lung pentru 2040; (3) dezvoltarea în comun a unor domenii cheie – tancuri și vehicule blindate, nave de patrulare, apărare în spațiu, sisteme pentru soldați, apărare antiaeriană și anti-drone, mobilitate militară; (4) consolidarea unei industrii europene competitive și inovative [1.29].

Raportul CARD 2024 – Coordinated Annual Review on Defence arată că războiul Rusiei împotriva Ucrainei continuă să determine în mod direct politica de apărare a Uniunii Europene. Cheltuielile statelor membre au crescut la 289 miliarde de euro în 2023, ceea ce înseamnă o creștere de 5% față de 2022 și de 28% comparativ cu 2014. [1.2]. Investițiile în echipamente au ajuns la o medie de 27% din bugetele de apărare, depășind pragul orientativ de 20%, însă doar 18% din achiziții se fac în cooperare, ceea ce arată că problema fragmentării rămâne nerezolvată. Prioritățile sunt concentrate pe recuperarea stocurilor de muniții și echipamente transferate Ucrainei, pe investiții în tehnologii emergente și disruptive (inteligență artificială, drone, capacități cibernetice și spațiale), dar și pe consolidarea mobilității militare, apărării antiaeriene și capacităților navale. În ciuda acestor evoluții, planificarea pe termen lung rămâne dominată de inițiative naționale, iar integrarea instrumentelor UE (CARD, PESCO, EDF) avansează lent. Raportul concluzionează că statele cheltuiesc mai mult și investesc mai mult, dar eforturile rămân dispersate, recomandând o cooperare mai strânsă în proiecte majore, reducerea dependențelor externe și consolidarea bazei industriale europene de apărare [1.2].

Comparativ cu CARD 2022, ambele rapoarte subliniază impactul decisiv al războiului din Ucraina și necesitatea pregătirii pentru conflicte de mare intensitate. Problemele de fond rămân aceleași: fragmentarea, dependența de furnizori non-UE și lipsa unei planificări strategice comune. Totuși, există diferențe importante. În primul rând, nivelul cheltuielilor a crescut de la 214 miliarde de euro în 2021 (raportate în CARD 2022) la 289 miliarde de euro în 2023 (CARD 2024), ceea ce înseamnă o creștere de 35% în doi ani. Ponderea investițiilor în echipamente a urcat de la 24% în 2021 la 27% în 2023, depășind obiectivul de 20%. În ceea ce privește focusul operațional, CARD 2022 pune accent pe planificarea pe termen lung (până în 2040) și pe dezvoltarea de capacități de ultimă generație (tancuri, nave, apărare spațială, mobilitate), în timp ce CARD 2024 este mult mai pragmatic, concentrându-se pe recuperarea rapidă a stocurilor de muniție și pe dezvoltarea accelerată de tehnologii emergente precum dronele și

soluțiile cibernetice. La nivel de cooperare, ambele rapoarte indică un nivel scăzut, de aproximativ 18–19% din programele de investiții realizate în comun, ceea ce arată că în doi ani nu s-au înregistrat progrese semnificative. De asemenea, tonul general diferă: CARD 2022 era mai orientat spre viitor și o viziune comună pentru 2040, în timp ce CARD 2024 reflectă o abordare de criză, în care urgențele generate de război prevalează asupra planificării pe termen lung.

În concluzie, CARD 2022 a trasat direcțiile strategice și viziunea de ansamblu pentru apărarea europeană, în timp ce CARD 2024 arată creșteri semnificative ale bugetelor și investițiilor, dar confirmă că fragmentarea și lipsa cooperării rămân provocări majore. Contextul actual a mutat atenția de la planificarea pe termen lung la măsuri imediate de reprovizionare și consolidare a industriei europene de apărare.

Analiza SIPRI – *Trends in World Military Expenditure, 2024* arată că cheltuielile militare mondiale au atins un nou record de 2.718 miliarde de dolari în 2024, marcând o creștere de 9,4% față de anul precedent și al zecelea an consecutiv de creștere [1.30]. Ele reprezintă 2,5% din PIB-ul global și reflectă tensiunile geopolitice majore – războiul din Ucraina, conflictul din Gaza și rivalitățile din Asia. Cele mai mari cinci puteri militare (SUA, China, Rusia, Germania și India) concentrează 60% din totalul global, SUA dominând cu 997 miliarde (37% din total), urmate de China (314 miliarde) și Rusia (149 miliarde, echivalent cu 7,1% din PIB). Ucraina s-a plasat pe locul 8 mondial, cu 64,7 miliarde (34% din PIB, cel mai ridicat nivel global), iar Israel a înregistrat cea mai mare creștere procentuală (+65%), ajungând la 46,5 miliarde și 8,8% din PIB [1.30].

Europa a cheltuit în total 693 miliarde de dolari (+17% față de 2023, +83% față de 2015), toate statele europene crescând bugetele (exceptând Malta). În cadrul NATO, cele 32 de state au cheltuit 1.506 miliarde de dolari (55% din totalul global), iar 18 membri au atins pragul de 2% din PIB, față de 11 în 2023. Germania a devenit cel mai mare cheltuitor din Europa Centrală și Occidentală (88,5 miliarde, +28%), Polonia a atins 4,2% din PIB, iar România a crescut cheltuielile cu 43%, la 2,3% din PIB [1.30].

Pe regiuni, Americile au totalizat 1.100 miliarde (SUA dominând net), Asia și Oceania 629 miliarde (cu Japonia și Taiwan în creștere accelerată), Orientul Mijlociu circa 243 miliarde (Arabia Saudită și Israel ca actori principali), iar Africa 52 miliarde (Algeria pe primul loc). Raportul subliniază că peste 100 de state și-au crescut bugetele militare în 2024. Această expansiune rapidă este finanțată adesea prin împrumuturi, fonduri extrabugetare sau redirectionarea de resurse dinspre educație, sănătate sau ajutor extern, ceea ce poate genera presiuni economice și sociale [1.30].

Stat Membru	Buget Apărare (2024 estimat) miliarde EUR (EUR% din PIB)*	Anunțuri
AUSTRIA	4.86 (0.99 %)	Austria își propune să ajungă la 2% din PIB cheltuit pentru apărare până în 2032.
BELGIA	7.9 (1.3 %)	Belgia își propune să ajungă la 2% din PIB până la sfârșitul anului 2025.
BULGARIA	2.15 (2.18 %)	Bulgaria estimează să mărească cheltuielile pentru apărare la 2.5% pe parcursul următorilor trei ani, determinate de achizițiile majore de echipament militar.
CROAȚIA	1.51 (1.81 %)	Croația își propune să mărească cheltuielile pentru apărare la 3% din PIB până în 2030.
CIPRU	0.55 (1.73 %)	În bugetul pe 2025, cheltuielile pentru apărare sunt stabilite la 588.4 milioane EUR.
CEHIA	6.37 (2.1 %)	Cehia își propune să ajungă la aproximativ 2.3% din PIB în 2025.
DANEMARCA	9.2 (2.37 %)	Danemarca planifică să mărească cheltuielile pentru apărare cu 6.7 miliarde EUR pe parcursul a doi ani.
ESTONIA	1.3 (3.43 %)	Estonia își propune să ajungă la cheltuieli pentru apărare de cel puțin 5.0% din PIB începând cu 2026.
FINLANDA	6.7 (2.41 %)	Finlanda planifică să mărească cheltuielile pentru apărare la EUR 11 miliarde până în 2032, împingând anual cheltuielile la 3.3% din PIB.
FRANȚA	59.6 (2.06 %)	Franța intenționează să mărească cheltuielile pentru apărare la 3.5% din PIB.
GERMANIA	90.6 (2.12 %)	Germania a aprobat un pachet de cheltuieli pentru apărare de EUR 500 de milioane, pentru a sprijini consolidarea militară și infrastructura de investiții, ducând la o creștere mare a bugetului apărării.
GRECIA	7.1 (3.08 %)	Grecia a dezvoltat un plan de apărare pe 12 ani, de EUR 25 de miliarde, pentru a-și moderniza armata.
UNGARIA	4.26 (2.11 %)	Cheltuielile pentru apărare sunt stabilite să atingă HUPF 939 miliarde (EUR 4.8 miliarde) în 2025.
IRLANDA	1.23 (0.24 %)	Irlanda planifică să mărească cheltuielile pentru apărare cu EUR 3 miliarde anual.
ITALIA	31.96 (1.49 %)	Italia planifică să dubleze cheltuielile pentru apărare la 3% din PIB pe parcursul a patru ani.
LATVIA	1.3 (3.15 %)	Letonia planifică să mărească bugetul pentru apărare la 4% din PIB până anul viitor și are un obiectiv pe termen lung de 5%.
LITUANIA	2.13 (2.85 %)	Lituania s-a angajat să mărească cheltuielile pentru apărare la 5-6% din PIB până în 2026.
LUXEMBURG	0.73 (1.29 %)	Luxemburg planifică să atingă 2% din PIB până în 2030.

Stat Membru	Buget Apărare (2024 estimat) miliarde EUR (EUR% din PIB)*	Anunțuri
MALTA	0.09 (0.38 %)	Cheltuielile pentru apărare ale Maltei sunt stabilite să crească la EUR 95.5 milioane în 2025.
OLANDA	19.9 (2.05 %)	Bugetul apărării al Olandei este așteptat să ajungă la EUR 30 de miliarde în 2029.
POLONIA	34 (4.12 %)	Polonia a devenit cel mai mare cheltuitor pentru apărare din NATO raportat la PIB, alocând 4.12% din PIB în 2024, cu planuri de a ajunge la 4.7% în 2025.
PORTUGALIA	4.3 (1.55 %)	Portugalia a atins o țintă inițială de a cheltui 2% din PIB pentru apărare în 2029, fără a indica cât de curând va fi atinsă.
ROMÂNIA	8.04 (2.25 %)	România a anunțat că își propune să ajungă la 3% din PIB în etape, pe parcursul a doi ani.
SLOVACIA	2.6 (2.00 %)	Bugetul apărării al Slovaciei este stabilit să atingă EUR 2.775 miliarde în 2025.
SLOVENIA	0.88 (1.29 %)	O țintă inițială de a ajunge la 2% din PIB până în 2030 va fi mutată înainte, pentru a ajunge la 1.6% în 2026.
SPANIA	19.7 (1.28 %)	Spania își propune să ajungă la 2% din PIB până la sfârșitul anului 2025.
SUEDIA	12.74 (2.14 %)	Suedia își propune să ajungă la 3.5% din PIB până în 2030.
TOTAL	326 (1.9 %)	Creștere proiectată cu peste EUR 100 de miliarde în termeni reali până în 2027.

Tabel 3. Bugetele de apărare estimate pentru anul 2024 ale țărilor membre NATO

Sursa: [1.31]

Universitatea Bocconi [1.32] – Defence Expenditure in EU Countries analizează evoluția cheltuielilor de apărare în statele Uniunii Europene, evidențiind diferențele dintre acestea și implicațiile asupra securității europene. Invazia Rusiei în Ucraina din 2022 a determinat o schimbare de paradigmă în politica de apărare europeană, iar cheltuielile militare sunt tot mai mult privite ca o investiție în securitatea comună. Totuși, nivelul și ritmul creșterilor variază semnificativ între state, iar politica de apărare comună este încă limitată de lipsa unei coordonări eficiente și de fragmentarea deciziilor naționale. În 2022, cheltuielile totale ale statelor UE au ajuns la 240 de miliarde de euro, cu 6% mai mult față de 2021. Franța, Germania, Italia și Spania au reprezentat împreună peste jumătate din total, dar raportat la PIB cele mai mari alocări au fost realizate în Polonia, Grecia și statele baltice, toate depășind pragul NATO de 2%. Cu toate acestea, 15 state membre se aflau încă sub acest prag, inclusiv unele dintre cele mai mari economii europene. În medie, investițiile în echipamente au reprezentat 28% din bugetele de apărare, peste obiectivul de 20%, însă diferențele între state au fost considerabile.

Disparitățile regionale sunt evidente: Europa de Est (Polonia, statele baltice, România) a crescut masiv cheltuielile ca reacție directă la amenințarea rusă, în timp ce Europa de Vest a adoptat o abordare mai lentă și mai precaută, deși Germania a anunțat un pachet de investiții excepțional de 100 de miliarde de euro. Sudul Europei a menținut un nivel moderat, concentrându-se pe securitatea maritimă și pe participarea la misiuni externe. Raportul subliniază că fragmentarea achizițiilor reduce eficiența investițiilor și menține dependența de furnizori externi, iar ritmurile diferite de creștere a bugetelor pot adânci diviziunile dintre Est și Vest. Lipsa unei planificări comune afectează în continuare capacitatea Uniunii Europene de a acționa ca un actor strategic coerent pe plan global.

Concluzia raportului este că, deși cheltuielile de apărare în UE se află pe o traiectorie clar ascendentă, acestea nu sunt uniforme și nu sunt suficient coordonate. Pentru ca Europa să dispună de o apărare credibilă, este necesară o planificare comună, o cooperare mai strânsă în achiziții, reducerea dependenței de actori externi și utilizarea mai eficientă a fondurilor disponibile prin mecanismele europene.

2. Raport de analiză sectorială

2.1. CAEN 2540 - Fabricarea armamentului și muniției

2.1.1. Sumar executiv

Sectorul CAEN 2540 (*Fabricarea armamentului și muniției*) în România prezintă o concentrare ridicată, cu 32 de companii active în 2024 și o cifră de afaceri totală de 1.589,4 milioane RON. Sectorul este dominat de filialele CN ROMARM SA și alte companii majore de stat, TOP 10 reprezentând 93,2% din cifra de afaceri totală.

2.1.2. Structura sectorului

Dimensiune și Concentrare

- Număr total companii active (2024): 32
- Cifra de afaceri totală sector (2024): 1.589,4 mil. RON
- Cifra de afaceri TOP 10 (2024): 1.481,4 mil. RON
- Pondere TOP 10 în total sector: 93%.

Interval Cifra afaceri (eur, 2024)	Nr Firme
0 - Fără activitate	6
1. 0 - 100K EUR	5
2. 100K - 500K EUR	4
3. 500K - 1000K EUR	1
4. 1M - 5M EUR	5
5. 5M - 10M EUR	2
6. 10M - 50M EUR	9
7. 50M - 100M EUR	0
PESTE 100M EUR	0
TOTAL Număr companii	32
TOTAL Cifra Afaceri (mil RON)	1.589

Tabel 4. Distribuția Companiilor pe intervale de Cifră de Afaceri (2024)

Sursă: situațiile financiare ale companiilor aferente anului 2024

Observații:

- 50% din companii (16 firme) au cifra de afaceri sub 1 mil. EUR
- Majoritatea firmelor mari (10M-50M EUR) sunt filiale ale ROMARM S.A.
- Nicio companie nu depășește pragul de 50 mil. EUR cifră de afaceri în 2024

2.1.3. Top 10 companii din sector (2024)

Nr Crt	Denumire Companie	Cod Fiscal	Cifra de afaceri 2024 RON
1	SC PHOENIX M.S. SRL FILIALA BISTRITA	36301292	242.998.278
2	C.N. ROMARM S.A.-FILIALA S. CARFIL S.A. BRASOV	13945863	214.995.250
3	C.N. ROMARM S.A. UZINA MECANICA BUCURESTI	14423850	214.756.686
4	CN ROMARM SA Filiala Soc. U.M MIJA SA	2978636	197.242.100
5	OPSAN INTERNATIONAL SRL	38647927	148.512.297
6	CN ROMARM SA - FILIALA S UPS DRAGOMIRESTI SA	3180070	138.334.447
7	UZINA MECANICA CUGIR SA	1769224	115.117.818
8	SOCIETATEA UZINA MECANICA PLOPENI SA	13741804	83.752.153
9	S. TOHAN S.A. FILIALA A C.N. ROMARM S.A.	13652413	77.125.687
10	S. FABRICA DE ARME CUGIR S.A.	16368506	48.576.751
TOTAL Cifra Afaceri TOP 10 (mil RON)			1.481
Pondere Top 10 in total sector			93%

Tabel 5. TOP 10 Companii (CAEN 2540 - 2024 descrescator CA)

Sursă: situațiile financiare ale companiilor aferente anului 2024

2.1.4. Indicatori de lichiditate

Indicatorii de lichiditate măsoară capacitatea sectorului de a-și onora obligațiile pe termen scurt.

Indicatorii de Lichiditate	2024	2023	2022	2021	2020
Lichiditatea Curenta	1,30	1,22	0,86	2,18	0,91
Lichiditatea Imediata (QR, T. Acid)	0,92	0,84	0,52	1,46	0,56
Cash Coverage Ratio (C.C.R.)	81%	98%	71%	92%	68%

Tabel 6. Indicatori de lichiditate ai sectorului de fabricare a armamentului și muniției

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Lichiditatea curentă (Current Ratio)

În perioada 2020 - 2024, lichiditatea curentă a înregistrat valori cuprinse între 0,86 și 2,18, semnalând fluctuații semnificative în capacitatea sectorului de a-și acoperi datoriile pe termen scurt din activele circulante. Nivelul de 1,30 în 2024 indică o poziție financiară echilibrată, cu un fond de rulment pozitiv și o autonomie financiară satisfăcătoare. Deși în 2022 indicatorul a scăzut subunitar (0,86), creșterea constantă din anii următori arată o îmbunătățire a lichidității și o gestionare mai prudentă a datoriilor curente, consolidând capacitatea de autofinanțare a companiilor din sector.

Lichiditatea imediată (Quick Ratio / Test Acid)

Evoluția lichidității imediate între 0,52 și 1,46 reflectă o capacitate variabilă a firmelor de a face față obligațiilor curente fără a depinde de valorificarea stocurilor. Cu o valoare de 0,92 în 2024, sectorul depășește pragul minim recomandat de 0,8, indicând o situație financiară sănătoasă și o disponibilitate satisfăcătoare a activelor cu lichiditate ridicată. Valorile subunitare din 2020 - 2022 arată totuși că în anii respectivi firmele s-au bazat mai mult pe rotația stocurilor pentru finanțarea activității curente.

Cash Coverage Ratio (CCR)

În perioada analizată, CCR a oscilat între 68% și 98%, indicând o acoperire parțială, dar relativ stabilă, a cheltuielilor zilnice prin încasări curente. Valoarea din 2024, de 81%, arată că veniturile zilnice acoperă circa patru cincimi din plățile zilnice, o situație acceptabilă dar care semnalează presiune moderată asupra lichidităților. Creșterea constantă a CCR între 2020 și 2023 (de la 68% la 98%) a sugerat o îmbunătățire a fluxurilor de numerar, însă reculul din 2024 indică o posibilă încetinire a încasărilor sau o creștere a costurilor operaționale, necesitând o gestionare mai atentă a fluxurilor de trezorerie.

2.1.5. Indicatori de activitate și finanțare

Acești indicatori analizează eficiența operațională și ciclul de conversie al numerarului.

Indicatorii de Activitate-Finanțare	Anul 2024	Anul 2023	Anul 2022	Anul 2021	Anul 2020
DSO (Durata Medie Incasare Creante)	151	90	139	191	124
DIH (Durata Medie Rotatie Stocuri)	142	183	231	207	254
DPO (Durata Medie Plata DTS)	383	487	687	287	720
Ciclul Operational (i.e. Business Cycle)	294	273	370	398	378
CCC (Cash Conversion Cycle)	-89	-214	-316	111	-342
DRA (Durata de Rotatia a Activelor)	842	1.459	1.945	1.157	1.461
DRCL (Durata de Rotatie a Cap Lucru)	113	107	-98	338	-61

Tabel 7. Indicatori de activitate și finanțare ai sectorului de fabricare a armamentului și muniției

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

DSO - Days of Sales Outstanding (Durata medie de încasare a creanțelor)

În perioada 2020 - 2024, DSO a variat între 90 și 191 de zile, ceea ce arată o oscilație semnificativă a vitezei de încasare a creanțelor. Valoarea de 151 de zile în 2024 indică o întârziere moderată în încasarea facturilor, comparativ cu anul 2023 (90 zile), sugerând o relaxare a termenelor de plată acordate clienților. Deși nivelurile din anii anteriori reflectă o gestiune relativ eficientă a creanțelor, creșterea din ultimul an poate amplifica presiunea asupra fluxurilor de numerar. În ansamblu, evoluția DSO evidențiază dependența ridicată de termenele contractuale și disciplina de plată a clienților, aspecte ce trebuie monitorizate atent.

DIH - Days of Inventories on Hand (Durata Medie Rotatie Stocuri)

Indicatorul DIH a înregistrat valori cuprinse între 142 și 254 de zile, confirmând un ciclu lung de rotație a stocurilor, specific sectoarelor industriale cu procese de producție complexe. Valoarea de 142 de zile în 2024 semnalează o îmbunătățire semnificativă față de 2022 (231 zile), ceea ce reflectă o utilizare mai eficientă a capitalului blocat în stocuri. Cu toate acestea, nivelul rămâne ridicat, ceea ce implică nevoia continuă de finanțare pe termen scurt și necesitatea optimizării lanțului logistic și a gestiunii stocurilor.

DPO - Days of Payables Outstanding (Durata Medie Plată Furnizori)

Pe intervalul analizat, DPO s-a situat între 287 și 720 de zile, ceea ce denotă o dependență accentuată de creditul furnizor. Valoarea de 383 de zile în 2024, deși mai redusă decât vârful de 687 de zile din 2022, indică faptul că firmele din sector continuă să-și extindă termenele de plată pentru a-și susține lichiditatea. Această strategie reduce presiunea pe numerar, dar poate afecta relațiile cu partenerii comerciali dacă termenele depășesc practicile acceptate în industrie.

Ciclul Operațional (Business Cycle)

Evoluția ciclului operațional arată o medie de 340 de zile pe întreaga perioadă, cu o ușoară scădere la 294 de zile în 2024. Aceasta indică o îmbunătățire a eficienței operaționale, companiile reușind să convertească resursele în numerar într-un timp mai scurt. Totuși, durata rămâne relativ ridicată, specifică industriilor cu procese de producție extinse și stocuri mari, ceea ce menține presiunea asupra capitalului de lucru.

CCC - Cash Conversion Cycle (Ciclul de Conversie al Banilor)

Indicatorul CCC a înregistrat valori predominant negative, între -342 și -89 de zile, ceea ce semnalează un ciclu financiar favorabil, în care companiile își plătesc furnizorii după încasarea veniturilor. Valoarea de -89 de zile în 2024 confirmă o capacitate solidă de autofinanțare prin credit comercial, reflectând un model eficient de conservare a lichidităților. Totuși, menținerea unui CCC foarte scăzut pe termen lung poate indica dependență excesivă de termenele extinse de plată, ceea ce ar putea genera riscuri de sustenabilitate.

2.1.6. Analiza riscului și scoruri - Distribuția Scor Altman Z (2024)

Aplicând modelul Altman Z (adaptat pentru predicția falimentului), distribuția companiilor din sector este:

Categorie Risc	Procent Companii
1. Risc Mare	67%
2. Risc Mediu	19%
3. Risc Scăzut	14%

Tabel 8. Distribuția Scorului Altman Z pt sectorul de fabricare a armamentului și muniției

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Analiza scorului Altman Z pentru anul 2024 evidențiază un profil de risc ridicat la nivelul sectorului, cu 67% dintre companii încadrate în zona de risc mare de insolvență, conform modelului de predicție a falimentului. Doar 14% dintre firme prezintă un risc scăzut, ceea ce indică o bază restrânsă de operatori

cu stabilitate financiară solidă, în timp ce 19% se află în zona intermediară de risc mediu. Această distribuție confirmă vulnerabilitățile structurale ale sectorului, dependența de contracte publice, volatilitatea fluxurilor de numerar și capitalizarea redusă a companiilor mici, și sugerează necesitatea consolidării capitalurilor proprii și a unei gestiuni mai prudente a datoriilor pe termen scurt.

2.1.7. Indicatori de profitabilitate

Acești indicatori măsoară capacitatea sectorului de a genera profit din activele și capitalurile investite.

Indicatorii de Profitabilitate	Anul 2024	Anul 2023	Anul 2022	Anul 2021	Anul 2020
ROA (Randamentul Activelor)	1,9%	3,3%	-1,9%	3,2%	-2,1%
OROA (R. Operational al Activelor)	3,0%	5,1%	-2,6%	2,7%	-1,4%
ROE (Randamentul Capitalurilor)	5,0%	9,8%	-7,2%	4,5%	-5,2%
Rezultatul Net : Cifra de afaceri	4,3%	13,3%	-9,9%	10,0%	-8,3%
EBIT : Cifra Afaceri	5,2%	15,8%	-12,4%	7,6%	-4,8%

Tabel 9. Indicatori de profitabilitate ai sectorului de fabricare a armamentului și muniției

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

ROA - Randamentul activelor

În perioada 2020 - 2024, ROA a oscilat între -2,1% și 3,3%, reflectând o profitabilitate modestă și volatilă a activelor. După doi ani de randamente negative (2020 și 2022), sectorul a revenit pe creștere în 2023 și a menținut un nivel pozitiv de 1,9% în 2024, semnalând o redresare moderată a eficienței utilizării activelor. Totuși, valorile rămân sub media dorită pentru un sector industrial, indicând că activele sunt subtilizate și că randamentul economic general este fragil.

OROA - Randamentul operațional al activelor

Evoluția OROA arată o tendință similară, cu valori între -2,6% și 5,1%, ceea ce confirmă fluctuațiile mari ale performanței operaționale. După un vârf de eficiență în 2023 (5,1%), indicatorul a scăzut la 3,0% în 2024, sugerând o reducere a profitului din exploatare în raport cu activele operaționale. Această tendință poate fi atribuită creșterii costurilor de producție și a cheltuielilor cu energia, care au erodat marjele. Per ansamblu, sectorul rămâne operațional profitabil, dar vulnerabil la variațiile costurilor fixe.

ROE - Randamentul capitalurilor proprii

În intervalul 2020 - 2024, ROE a avut variații ample, între -7,2% și 9,8%, semnalând o instabilitate accentuată a rentabilității capitalului investit. După redresarea din 2023, indicatorul a scăzut la 5,0% în 2024, sugerând o eficiență modestă a utilizării capitalurilor proprii. Evoluția arată că profitabilitatea acționarilor a fost afectată de volatilitatea rezultatelor nete și de dependența de finanțarea externă. Nivelul actual este sustenabil, dar indică un randament scăzut al investițiilor pe termen lung.

Rezultatul net / Cifra de afaceri

Marja netă a variat semnificativ, de la valori negative în 2020 și 2022 (-8,3% și -9,9%) la o revenire solidă în 2023 (13,3%). În 2024, marja s-a stabilizat la 4,3%, ceea ce indică o profitabilitate pozitivă, dar mult redusă față de anul anterior. Această contracție reflectă presiunea costurilor operaționale și scăderea eficienței comerciale. În ansamblu, indicatorul arată că sectorul a depășit perioada pierderilor, dar operează într-un context de marje restrânse, unde controlul costurilor devine esențial.

Rezultatul operațional (EBIT / Cifra de afaceri)

Marja operațională a înregistrat cea mai mare volatilitate din toți indicatorii, oscilând între -12,4% și 15,8%. După un vârf în 2023, de 15,8%, aceasta a scăzut la 5,2% în 2024, ceea ce indică o reducere accentuată a performanței activității de bază. Scăderea marjei EBIT semnalează creșterea cheltuielilor de exploatare și o posibilă diminuare a productivității. Cu toate acestea, nivelul pozitiv din 2024 arată că sectorul rămâne operațional profitabil, însă capacitatea de generare a profitului s-a diminuat considerabil, necesitând măsuri de eficientizare și adaptare la noile condiții de piață.

2.1.8. Indicatori de solvabilitate ("going concern")

Acești indicatori analizează structura capitalurilor și capacitatea de onorare a obligațiilor pe termen lung.

Indicatorii de Solvabilitate	2024	2023	2022	2021	2020
Grad Indatorare (Datorii : Active)	47%	34%	36%	28%	50%
Orizontul de finantare (DTS:Datorii)	98%	97%	99%	89%	99%
Active Imobilizate Corporale : Active	41%	59%	70%	46%	55%
EBIT / Ch. Cu Dobanzile	3,40	3,81	-4,15	2,37	-0,48

Tabel 10. Indicatori de solvabilitate ai sectorului de fabricare a armamentului și muniției

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Grad de îndatorare (Datorii / Active)

În perioada 2020 - 2024, gradul de îndatorare a oscilat între 28% și 50%, menținându-se în mod constant sub pragul recomandat de 66%, ceea ce indică o structură financiară solidă și un risc scăzut de insolvență. Valoarea din 2024, de 47%, arată că aproape jumătate din active sunt finanțate prin datorii, în timp ce restul provin din capitaluri proprii, confirmând o politică de finanțare echilibrată. Deși nivelul este ușor mai ridicat decât media ultimilor ani, se înscrie în limite sustenabile pentru un sector cu ciclu operațional lung și investiții semnificative în active fixe.

Orizontul de finanțare (Datorii pe termen scurt / Total datorii)

Indicatorul orizontului de finanțare s-a menținut la valori foarte ridicate, între 89% și 99%, semnalând o dependență aproape totală de finanțarea pe termen scurt. Nivelul de 98% în 2024 arată că majoritatea datoriilor sunt scadente într-un interval de sub un an, ceea ce sporește riscul de presiune asupra lichidităților. Deși această structură poate fi acceptabilă temporar, ea indică o vulnerabilitate structurală și subliniază necesitatea reechilibrării surselor de finanțare prin atragerea unor împrumuturi cu maturitate mai lungă.

Structura activelor (Active imobilizate corporale / Active totale)

Ponderea activelor imobilizate a înregistrat fluctuații semnificative, între 41% și 70%, ceea ce reflectă o dinamică variabilă a investițiilor în active fixe. Valoarea de 41% în 2024 indică o ușoară scădere a capitalizării față de anii anteriori, dar rămâne în intervalul optim pentru sectoarele industriale. Acest nivel arată un echilibru sănătos între activele productive și activele circulante, asigurând un grad adecvat de stabilitate operațională și flexibilitate financiară.

Acoperirea dobânzilor (EBIT / Cheltuieli cu dobânzile)

Indicatorul EBIT/Dobânzi a variat între -4,15x și 3,81x, arătând o volatilitate semnificativă a capacității de acoperire a costurilor financiare. Valoarea din 2024, de 3,40x, se situează sub pragul recomandat de 5 - 6x, ceea ce sugerează o rezistență moderată la presiunea dobânzilor. Deși performanța s-a îmbunătățit semnificativ față de anii cu valori negative (2020 - 2022), sectorul rămâne vulnerabil la creșterea costurilor de finanțare. Consolidarea marjelor operaționale și reducerea gradului de îndatorare ar fi esențiale pentru atingerea unui nivel de siguranță financiară sustenabil.

2.1.9. Indicatori privind investițiile

Acești indicatori măsoară ritmul de investiții și înnoirea activelor fixe.

Indicatori Privind Investițiile	2024	2023	2022	2021	2020
Ritm CAPEX (Capex1 : Active Corporale T0)	6%	8%	73%	3%	8%
Ritm Amortizare (Lag 1 an)	15%	13%	2%	3%	3%
CAPEX /Amortizare	41%	66%	3186%	106%	260%

Tabel 11. Indicatori privind investițiile în sectorul de fabricare a armamentului și muniției

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Ritm CAPEX (Investiții în active corporale)

În perioada 2020 - 2024, ritmul CAPEX a variat semnificativ, între 3% și 73%, reflectând o volatilitate ridicată a politicii investiționale. După un vârf excepțional în 2022 (73%), investițiile au scăzut treptat la 6% în 2024, indicând o temperare a ritmului de înnoire a activelor. Acest declin sugerează o posibilă finalizare a unor proiecte majore derulate anterior sau o perioadă de conservare a capitalului, pe fondul unei piețe mai incerte. Totuși, un nivel pozitiv al indicatorului arată că sectorul continuă să investească în capacitățile sale de producție, menținând un minim necesar pentru susținerea operațiunilor curente.

Ritm Amortizare (Gradul de uzură a activelor)

Indicatorul ritmului de amortizare s-a menținut între 2% și 15%, ceea ce indică un grad moderat de depreciere a activelor. Valoarea din 2024, de 15%, sugerează o accelerare a procesului de amortizare, posibil determinată de reevaluarea duratelor de viață ale echipamentelor sau de o uzură mai rapidă a acestora. Nivelurile mai reduse din anii anteriori (2-3%) arată o utilizare prelungită a infrastructurii existente, ceea ce poate limita productivitatea pe termen lung. În ansamblu, creșterea ritmului de amortizare semnalează o aliniere mai realistă la durata efectivă de utilizare a activelor.

Raport CAPEX / Amortizare

Evoluția raportului CAPEX/Amortizare a fost extrem de volatilă, cu valori între 41% și 3.186%, indicând fluctuații mari între investițiile noi și uzura activelor existente. Valoarea foarte ridicată din 2022 evidențiază o perioadă de expansiune investițională intensă, urmată de o revenire la niveluri normale în 2023 - 2024 (66% și respectiv 41%). Această tendință descendentă arată că investițiile recente nu mai compensează integral deprecierea activelor, ceea ce poate duce, în timp, la o îmbătrânire a bazei

productive. Totuși, nivelul actual rămâne sustenabil, sugerând o strategie de consolidare după un ciclu de investiții majore.

2.1.10. Mediul concurențial și dinamica pieței

Indicator	2024	2023	2022	2021	2020
Nr firme	32	26	24	25	23
Cifra Afaceri (mil RON)	1.589	1.503	592	578	432
Dinamica CA Sector	6%	154%	2%	34%	0%
Indicele Herfindahl-Hirschman	1.038	1.038	1.286	3.265	1.613

Tabel 12. Mediul concurențial și dinamica pieței de fabricare a armamentului și muniției

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Indicator	2024	2023	2022	2021
Numar companii inregistrate	31,0%	8,3%	8,7%	22,7%
Numar companii exit	20,7%	0,0%	4,3%	9,1%
Raport OUT : IN	0,7	0,0	0,5	0,4

Tabel 13. Fluctuația numărului de companii din sectorul de fabricare a armamentului și muniției

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

În perioada 2020–2024, sectorul a înregistrat o expansiune semnificativă a cifrei de afaceri, de la 432 milioane RON în 2020 la 1,589 miliarde RON în 2024, ceea ce reprezintă o creștere de aproape patru ori în cinci ani. Cea mai puternică accelerare s-a produs în 2023, când dinamica sectorială a fost de +154%, semnalând o revenire robustă după perioada de stagnare. În 2024, ritmul s-a temperat la +6%, ceea ce indică o stabilizare a pieței după un ciclu de creștere explozivă. Această evoluție arată că sectorul a intrat într-o fază de maturizare, cu o creștere mai echilibrată, susținută de cererea constantă și de investițiile publice și private.

Indicele HHI (Herfindahl-Hirschman Index) a variat între 1.038 și 3.265, evidențiind o reducere treptată a concentrării pieței în ultimii ani. După o structură puternic concentrată în 2021 (HHI 3.265), când câteva companii mari dominau piața, valorile din 2023 - 2024 (1.038) arată o diversificare a jucătorilor activi și o creștere a competiției. În prezent, sectorul poate fi caracterizat ca moderat concentrat, cu o dinamică concurențială sănătoasă, favorabilă noilor intrări și parteneriatelor strategice.

Numărul companiilor active a crescut constant, de la 23 în 2020 la 32 în 2024, ceea ce marchează o expansiune de 39% în cinci ani. În 2024, s-a înregistrat o rată de intrare de 31% și o rată de ieșire de 20,7%, ceea ce generează un raport OUT/IN de 0,7, indicând un sector atractiv pentru noi investitori, dar cu un grad de volatilitate ridicat. Absența ieșirilor în 2023 și creșterea numărului de firme noi arată o creștere a interesului pentru piață, dar și o dinamică concurențială intensă, specifică fazelor de consolidare post-expansiune.

Sectorul analizat se află într-o etapă de consolidare competitivă, caracterizată printr-un număr tot mai mare de participanți, o scădere a concentrării și o creștere moderată a cifrei de afaceri. Aceste tendințe indică o piață stabilă, dar tot mai disputată, unde avantajul competitiv va depinde de eficiența operațională, inovație și capacitatea firmelor de a gestiona fluctuațiile costurilor și cererii.

Puncte forte ale Sectorului

- Creștere puternică a pieței 2020 → 2024: cifra de afaceri totală a urcat de la ~432 mil. RON la ~1,589 mld. RON; 2023 a fost un an de accelerare (+154%), 2024 s-a stabilizat (+6%).
- Concentrare operațională cu jucători-ancoră: Top 10 companii ≈ 93% din CA sectorului. Acest lucru permite scalare rapidă pe programe mari și transfer de practici operaționale.
- Capital de lucru, per ansamblu, controlat: CCC preponderent negativ în 2020, 2022, 2023 și -89 zile în 2024 (autofinanțare prin credit furnizor), ceea ce susține lichiditatea curentă în exploatare.
- Îmbunătățirea rotației stocurilor: DIH s-a redus la 142 zile în 2024 (vs. 231 zile în 2022), indicând disciplină operațională mai bună.

Vulnerabilități și Riscuri

- Risc de solvabilitate ridicat în baza Altman Z: ~67% dintre companii în zona de risc mare (2024). Bază îngustă de firme cu risc scăzut (~14%).
- Dependință de finanțarea pe termen scurt: DTS/Total datorii ~98% (2024), vulnerabilitate la șocuri de lichiditate și costul finanțării.
- Acoperire a dobânzilor sub pragul de confort: EBIT/chelt. dobânzi ~3,4x (2024), sub nivelul recomandat 5-6x.
- Concentrare ridicată (Top 10 = 93%) + volatilitate DPO (383-720 zile în ultimii ani): risc relațional cu furnizorii și posibile blocaje dacă termenii se înăspresc.

Oportunități

- Cerere susținută pe ciclul de reînarmare & offset industrial: dinamica 2023-2024 și extinderea bazei de firme (de la 23 la 32 în 2020 - 2024) arată atractivitate și spațiu pentru integrare locală de valoare.
- Reducerea concentrării (HHI) față de 2021 (3.265 → ~1.038 în 2023-2024) deschide oportunități pentru noi intrări, alianțe și specializări de nișă (muniții speciale, subsisteme).
- Optimizări de capital de lucru: menținerea CCC în zona ușor negativă, cu DSO/DIH calibrate, poate elibera numerar fără CAPEX incremental.

Recomandări Strategice

- Consolidare financiară
- Guvernanță a capitalului de lucru
- Diversificare portofoliu & parteneriate
- Politică investițională disciplinată
- Managementul riscului

2.1.11. Perspectivă pe termen mediu (2025-2027)

Scenariul optimist:

- Cerere externă și programe naționale cu efect de tracțiune: creștere medie +8-12%/an a CA sectorului; marje EBIT în redresare către 8-10%; consolidare financiară (EBIT/ Dobânzi >5x).
- Structură concurențială sănătoasă: indicele Herfindahl-Hirschman se menține scăzut; intrări noi + parteneriate OEM.
- Capital de lucru: CCC ușor negativ (-30-60 zile) sustenabil, fără tensiuni pe lanțul de aprovizionare.

Scenariul de bază:

- Creștere moderată: 3-6%/an; marje EBIT 5-7%; presiune pe costuri (materii prime, energie) parțial transferată în prețuri.
- Stabilizare a structurii: Top 10 rămâne dominant, dar cu diversificare treptată; DSO 130–150 zile, DIH 150-170 zile, DPO în scădere controlată (<350 zile).
- Finanțare: DTS/Total datorii coboară spre 85-90%; EBIT/Dobânzi 4-5x (la limită, dar îmbunătățit față de 2024)

Scenariul pesimist:

- Încetinire a comenzilor și întărirea condițiilor de plată de la furnizori: CA 0 - 2%/an, marje EBIT 3-4%.
- Tensionarea capitalului de lucru: DSO >160 zile, DIH >180 zile, DPO <300 zile (presiune pe numerar), CCC tinde spre pozitiv (>0).
- Risc de solvabilitate: creștere a ponderii companiilor din „zona roșie” Altman Z; EBIT/Dobânzi <3x și DTS/Total datorii >95%, necesare măsuri de urgență (refinanțări, vânzări de active non-core).

2.2. CAEN 2051 – Fabricarea explozivilor

2.2.1. Sumar executiv

Sectorul CAEN 2051 (*Fabricarea explozivilor*) în România prezintă o concentrare ridicată, cu numai cinci companii active în 2024 și o cifră de afaceri totală de 129,7 milioane RON. Sectorul este dominat de SC Maxam Romania SA și alte companii cu acționariat de stat.

2.2.2. Structura sectorului - Dimensiune și Concentrare

- Număr total companii active (2024): 5
- Cifra de afaceri totală sector (2024): 129,7 milioane RON

2.2.3. Top companii din sector (2024)

Nr Crt	Denumire Companie	Cod Fiscal	Cifra de afaceri 2024 RON
1	SC MAXAM ROMANIA SRL	17753330	116.021.031
2	S.FABRICA DE PULBERI FAGARAS	21727401	13.113.741
3	BIO FUEL DOWNSTREAM SRL	47804630	292.759
4	BIOSOLUTION DPU SRL	45737593	291.861
5	S. PIROCHIM VICTORIA S.A.	14469423	54.240

Tabel 14. TOP 10 Companii (CAEN 2051 - 2024 descrescator CA)

Sursă: situațiile financiare ale companiilor aferente anului 2024

2.2.4. Indicatori de lichiditate

Indicatorii de Lichiditate	2024	2023	2022	2021	2020
Lichiditatea Curenta	3,48	1,93	3,94	0,13	2,99
Lichiditatea Imediata (QR, T. Acid)	3,36	1,58	3,42	0,07	2,70
Cash Coverage Ratio (C.C.R.)	99%	82%	96%	63%	78%

Tabel 15. Indicatori de lichiditate ai sectorului de fabricare a explozivilor

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Lichiditatea curentă (Current Ratio)

În perioada 2020-2024, lichiditatea curentă a înregistrat valori foarte variabile, între 0,13 și 3,94, ceea ce indică fluctuații puternice în echilibrul financiar al companiilor din sector. Valoarea din 2024, de 3,48, reprezintă un nivel excelent, semnalând o poziție financiară solidă și o capacitate ridicată de acoperire a datoriilor curente prin activele circulante. Totuși, volatilitatea istorică, cu un minim de 0,13 în 2021, arată că sectorul rămâne vulnerabil la variațiile ciclice ale fluxurilor de numerar, fiind dependent de dinamica comenzilor și de sezonitatea producției. În ansamblu, lichiditatea curentă ridicată din 2024 reflectă o stabilizare financiară consistentă, dar necesită o gestionare atentă pentru a evita acumularea de resurse neproductive în activele circulante.

Lichiditatea imediată (Quick Ratio / Test Acid)

Evoluția lichidității imediate a urmat un parcurs similar, cu valori cuprinse între 0,07 și 3,42, evidențiind o îmbunătățire semnificativă a lichidității efective în ultimii ani. Nivelul de 3,36 în 2024 depășește cu mult pragul recomandat de 0,8, ceea ce arată o poziție financiară excelentă, în care companiile pot onora obligațiile scadente fără a apela la valorificarea stocurilor. Față de anul 2021, când indicatorul a coborât la 0,07, evoluția recentă confirmă o redresare solidă a trezoreriei și o disciplină îmbunătățită a încasărilor și plăților.

Cash Coverage Ratio (CCR)

Indicatorul CCR s-a situat pe o traiectorie pozitivă, între 63% și 99%, reflectând o acoperire aproape integrală a cheltuielilor zilnice prin încasările curente. Valoarea de 99% în 2024 arată un echilibru aproape perfect între veniturile și plățile zilnice, semnalând o gestionare eficientă a fluxurilor de numerar. Deși în 2021 acoperirea a coborât la 63%, trendul ascendent din ultimii trei ani indică o îmbunătățire structurală a lichidității, datorată atât creșterii încasărilor, cât și controlului costurilor. Astfel, sectorul prezintă în 2024 o reziliență financiară ridicată și un risc scăzut de tensiune pe termen scurt.

2.2.5. Indicatori de finanțare

Acești indicatori analizează eficiența operațională și ciclul de conversie al numerarului.

Indicatorii de Activitate-Finanțare	2024	2023	2022	2021	2020
DSO (Durata Medie Incasare Creante)	92	96	83	n/a	82
DIH (Durata Medie Rotatie Stocuri)	25	40	41	n/a	29
DPO (Durata Medie Plata DTS)	209	113	79	n/a	103
Ciclul Operational (i.e. Business Cycle)	117	136	124	n/a	111
CCC (Cash Conversion Cycle)	-92	23	45	n/a	8

Tabel 16. Indicatori de activitate și finanțare ai sectorului de fabricare a explozivilor**Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor****DSO - Durata medie de încasare a creanțelor**

În perioada 2020 - 2024, DSO a oscilat între 82 și 96 de zile, reflectând o volatilitate scăzută în viteza de încasare a creanțelor. Acest lucru indică o disciplină financiară îmbunătățită și o recuperare mai rapidă a facturilor. Deși termenul mediu de trei luni rămâne ușor peste nivelul ideal pentru un ciclu industrial, tendința descrescătoare confirmă o stabilizare a relațiilor comerciale și o gestionare mai eficientă a creanțelor.

DIH - Durata medie de rotație a stocurilor

Indicatorul DIH a avut o evoluție favorabilă, reducându-se de la 29 de zile în 2020 la 25 de zile în 2024, ceea ce semnaleză o rotație rapidă a stocurilor și o gestionare eficientă a aprovizionării. Această performanță reflectă o adaptare mai bună la cererea pieței și o reducere a capitalului blocat în materii prime sau produse finite. În ansamblu, valorile recente indică o optimizare a ciclului logistic și o creștere a productivității operaționale.

DPO - Durata medie de plată a furnizorilor

În intervalul analizat, DPO a variat puternic, cu valori extreme în 2021, însă tendința din ultimii ani arată o normalizare a termenelor de plată. Deși acest nivel oferă un avantaj temporar de lichiditate, o dependență prelungită de astfel de termene poate genera tensiuni în lanțul de aprovizionare, dacă furnizorii restricționează condițiile comerciale.

Ciclul operațional (Business Cycle)

Evoluția ciclului operațional indică o îmbunătățire semnificativă a eficienței, cu valori în jurul a 117 zile în 2024. Această normalizare arată că sectorul a reușit să scurteze perioada totală necesară pentru stocare, vânzare și încasare, ceea ce reflectă un proces operațional mult mai coerent. Cu un ciclu de aproximativ patru luni, companiile își pot planifica mai bine fluxurile de numerar și pot gestiona mai eficient capitalul de lucru.

CCC - Ciclul de conversie al banilor

În perioada analizată, CCC a variat între valori negative și pozitive, atingând -92 de zile în 2024, ceea ce indică un ciclu financiar favorabil, în care companiile își plătesc furnizorii după încasarea veniturilor. Această situație permite autofinanțarea activității curente și limitează nevoia de împrumuturi pe termen scurt. Totuși, menținerea unui CCC foarte negativ pe termen lung poate semnala dependență de termenele de plată extinse, ceea ce necesită monitorizare atentă pentru a evita riscurile de dezechilibru financiar.

2.2.6. Analiza riscului și scoruri - Distribuția Scor Altman Z (2024)

Aplicând modelul Altman Z (adaptat pentru predicția falimentului), distribuția companiilor din sector este:

Categorie Risc	Procent Companii
1. Risc Mare	60%
2. Risc Mediu	0%
3. Risc Scăzut	40%

Tabel 17. Distribuția Scorului Altman Z pt sectorul de fabricare a explozivilor

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Analiza distribuției scorului Altman Z pentru anul 2024 indică o polarizare semnificativă a riscului financiar în cadrul sectorului CAEN 2051. Astfel, 60% dintre companii se află în zona de risc mare de insolvență, ceea ce sugerează o vulnerabilitate structurală a unei părți importante a pieței, mai ales în rândul firmelor mici și slab capitalizate. Lipsa companiilor în zona de risc mediu arată o absență a segmentului de tranziție, adică majoritatea firmelor se află fie într-o situație stabilă, fie într-una critică. Pe de altă parte, 40% dintre companii prezintă un scor Altman Z solid, specific unui profil financiar sănătos, cu profitabilitate pozitivă și grad redus de îndatorare. Această structură duală indică un sector aflat într-un proces de consolidare, unde doar actorii bine capitalizați și eficienți financiar pot rezista presiunilor legate de costuri, volatilitatea cererii și exigențele de conformitate din domeniu.

2.2.7. Indicatori de profitabilitate

ROA - Randamentul activelor

În perioada 2020 - 2024, ROA a oscilat între -2,2% și 5,8%, ceea ce arată o profitabilitate moderată, dar pozitivă în majoritatea anilor. Valoarea de 4,7% în 2024, similară cu cea din 2020, confirmă o revenire la un nivel sănătos al eficienței utilizării activelor, după scăderea temporară din 2023. Această evoluție indică o capacitate bună a companiilor din sector de a genera profit din activele deținute, semnalând o stabilizare a performanței operaționale după perioade de volatilitate.

Indicatorii de Profitabilitate	2024	2023	2022	2021	2020
ROA (Randamentul Activelor)	4,7%	-0,8%	5,8%	-2,2%	4,7%
OROA (R. Operational al Activelor)	14,1%	2,1%	9,7%	-2,0%	8,3%
ROE (Randamentul Capitalurilor)	8,7%	-1,4%	8,5%	-0,4%	7,3%
Rezultatul Net : Cifra de afaceri	14,2%	-0,9%	10,7%	-32,0%	9,1%
EBIT : Cifra Afaceri	18,7%	2,0%	12,9%	-29,0%	11,5%

Tabel 18. Indicatori de profitabilitate ai sectorului de fabricare a explozivilor

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

OROA - Randamentul operațional al activelor

Indicatorul OROA a înregistrat o îmbunătățire semnificativă în 2024, urcând la 14,1% față de doar 2,1% în 2023, ceea ce reflectă o creștere substanțială a eficienței activelor operaționale. Această evoluție pozitivă arată o optimizare a activității de bază și o recuperare a marjelor operaționale, pe fondul unei mai bune utilizări a capacităților și al unui control mai strict al costurilor. Nivelul actual al OROA indică o redresare solidă a profitabilității sectorului și o relansare a activităților productive.

ROE - Randamentul capitalurilor proprii

Evoluția ROE a fost una pozitivă în majoritatea anilor, variind între -1,4% și 8,7%, ceea ce denotă o profitabilitate bună a capitalurilor investite. Valoarea din 2024, de 8,7%, reprezintă cea mai bună performanță a ultimilor cinci ani, semnalând o creștere a randamentului pentru acționari și o îmbunătățire a eficienței utilizării resurselor proprii. Această tendință confirmă consolidarea bazei de capital și o capacitate sustenabilă de autofinanțare, ceea ce reduce riscul de dependență de surse externe.

Rezultatul net / Cifra de afaceri (Marja netă)

Marja netă a înregistrat o evoluție puternic pozitivă în 2024, atingând 14,2%, față de o valoare negativă (-0,9%) în 2023. Această revenire spectaculoasă indică o redresare consistentă a profitabilității globale, pe fondul creșterii veniturilor și al reducerii costurilor neproductive. Deși anul 2021 a fost unul dificil (-32%), sectorul a reușit o revenire completă, depășind chiar nivelurile pre-pandemie. În prezent, companiile din domeniu demonstrează o capacitate ridicată de transformare a vânzărilor în profit, consolidându-și poziția financiară.

EBIT / Cifra de afaceri (Marja operațională)

Indicatorul EBIT/CA a urcat la 18,7% în 2024, cel mai bun rezultat al întregii perioade analizate, ceea ce confirmă o revenire solidă a activității de bază. Comparativ cu 2023 (2,0%), creșterea substanțială arată o îmbunătățire clară a eficienței operaționale și o capacitate mai bună de a absorbi costurile fixe. Nivelul actual depășește media sectorială, indicând un management eficient al resurselor și un control sporit al costurilor de producție. În ansamblu, sectorul CAEN 2051 se află într-o fază de profitabilitate consolidată, cu perspective pozitive pe termen mediu.

2.2.8. Indicatori de solvabilitate ("going concern")

Indicatorii de Solvabilitate	2024	2023	2022	2021	2020
Grad Indatorare (Datorii : Active)	19%	26%	12%	n/a	15%
Orizontul de finantare (DTS:Datorii)	100%	100%	100%	100%	100%
Active Imobilizate Corporale : Active	34%	49%	54%	13%	56%
EBIT / Ch. Cu Dobanzile	3,38	7,37	10,01	n/a	11,38

Tabel 19. Indicatori de solvabilitate ai sectorului de fabricare a explozivilor

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Grad de îndatorare (Datorii / Active)

În perioada 2020 - 2024, gradul de îndatorare a variat nesemnificativ. Companiile din sector își mențin expunerea temperată la datorii și să consolideze capitalurile proprii. Valoarea actuală, mult sub pragul recomandat de 66%, indică un grad ridicat de autonomie financiară, oferind o bază solidă pentru investiții și dezvoltare.

Orizontul de finanțare (Datorii pe termen scurt / Total datorii)

Indicatorul orizontului de finanțare s-a menținut constant la 100% pe toată perioada analizată, ceea ce arată că întregul volum al datoriilor este concentrat pe termen scurt. Deși nivelul scăzut al gradului total de îndatorare atenuează riscurile, această structură denotă o dependență de finanțarea curentă și o lipsă de planificare pe termen lung a resurselor de capital. În contextul volatilității pieței, reechilibrarea mixului de datorii prin atragerea de finanțări pe termen mediu ar contribui la o stabilitate financiară mai mare.

Structura activelor (Active imobilizate corporale / Total active)

Ponderea activelor imobilizate corporale a oscilat între 13% și 56%, iar în 2024 a ajuns la 34%, ceea ce reflectă o structură echilibrată între activele fixe și cele circulante. Nivelul actual este adecvat pentru un sector care combină activități industriale cu componente logistice și comerciale, sugerând o flexibilitate operațională bună. Totuși, scăderea ponderii activelor imobilizate față de 2022 (54%) ar putea indica o încetinire a investițiilor în infrastructură sau o reevaluare a activelor productive, aspecte ce trebuie monitorizate pentru a evita deprecierea bazei tehnologice.

Acoperirea dobânzilor (EBIT / Cheltuieli cu dobânzile)

Indicatorul EBIT/Dobânzi a înregistrat valori puternic fluctuante, între 3,38x și 10,01x, ceea ce arată o variație semnificativă a capacității de acoperire a costurilor financiare. Valoarea din 2024, de 3,38x, rămâne sub pragul de siguranță recomandat (5-6x), dar indică o capacitate satisfăcătoare de onorare a obligațiilor financiare, mai ales în contextul unei îndatorări reduse. Față de nivelul excepțional din 2022, actuala valoare semnaleză o normalizare a performanței operaționale și o stabilizare a fluxurilor de numerar, ceea ce menține sectorul într-o zonă de solvabilitate acceptabilă.

2.2.9. Indicatori privind investițiile

Indicatori Privind Investitiile	2024	2023	2022	2021	2020
Ritm CAPEX (Capex1 : Active Corporale T0)	44%	-30%	1%	0%	1%
Ritm Amortizare (Lag 1 an)	3%	2%	2%	40%	3%
CAPEX /Amortizare	1441%	-1546%	57%	0%	49%

Tabel 20. Indicatori privind investițiile sectorului de fabricare a explozivilor

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Ritm CAPEX (Investiții în active corporale)

În perioada 2020 - 2024, ritmul investițiilor CAPEX a înregistrat o volatilitate foarte ridicată, variind de la 0 - 1% în 2020 - 2022 la un salt spectaculos de 44% în 2024. Această evoluție reflectă o revigorare puternică a investițiilor în infrastructură și echipamente, după o perioadă de stagnare. Creșterea substanțială a CAPEX sugerează că firmele din sector au reluat programele de modernizare, orientându-se către tehnologii noi și extinderea capacităților de producție, semn al consolidării și maturizării pieței.

Ritm Amortizare (Gradul de uzură a activelor)

Indicatorul ritmului de amortizare a avut o evoluție oscilantă, cu valori între 2% și 40%, ceea ce indică diferențe semnificative în ritmul de depreciere a activelor. Nivelul relativ scăzut din 2024 (3%) arată o stabilizare a structurii activelor fixe și o utilizare eficientă a infrastructurii existente, după un vârf de

uzură accelerată în 2021. Această situație semnaleză o întinerire a bazei productive, ca urmare a noilor investiții, și o gestionare mai echilibrată a duratelor de utilizare economică a activelor.

Raport CAPEX / Amortizare

Evoluția raportului CAPEX/Amortizare a fost una extrem de variabilă, cu valori de la 0% în 2021 la peste 1.400% în 2024, ceea ce evidențiază o reactivare masivă a investițiilor după câțiva ani de subfinanțare a bazei productive. Valoarea excepțional de ridicată din 2024 arată că investițiile au depășit de peste 14 ori nivelul amortizării, confirmând o fază de expansiune și reînnoire accelerată a infrastructurii industriale. Deși un astfel de salt este pozitiv pe termen lung, el necesită o monitorizare atentă a rentabilității investițiilor, pentru a asigura o recuperare eficientă a capitalului investit și o sustenabilitate financiară în anii următori.

2.2.10. Mediul concurențial și dinamica pieței

Indicator	2024	2023	2022	2021	2020
Nr firme	8	8	8	8	8
Cifra Afaceri (mil RON)	130	114	84	66	78
Dinamica CA Sector	14%	36%	27%	-15%	0%
Indicele Herfindahl-Hirschman	8.095	8.928	9.294	10.000	9.374

Tabel 21. Indicatori privind mediul concurențial și dinamica sectorului de fabricare a explozivilor

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Indicator	Anul 2024	Anul 2023	Anul 2022	Anul 2021
Numar companii inregistrate	33,3%	0,0%	12,5%	14,3%
Numar companii exit	0,0%	0,0%	12,5%	0,0%
Raport OUT : IN	0,0	n/a	1,0	0,0

Tabel 22. Fluctuația numărului de companii din sectorul de fabricare a explozivilor

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Între 2020 și 2024, sectorul CAEN 2051 a înregistrat o creștere constantă a cifrei de afaceri, de la 78 milioane RON la 130 milioane RON, ceea ce reprezintă o avansare de peste 65% în cinci ani. După scăderea temporară din 2021 (-15%), sectorul a revenit pe creștere solidă, cu un ritm de +36% în 2023

și +14% în 2024, semnalând o redresare stabilă și o consolidare a cererii. Această evoluție arată o piață cu potențial de expansiune, susținută de diversificarea producției și de contractele recurente cu parteneri industriali și instituționali.

Indicele HHI (Herfindahl-Hirschman Index) s-a menținut la un nivel foarte ridicat, între 8.000 și 10.000, ceea ce indică o piață extrem de concentrată, dominată de un număr foarte mic de companii majore. Această concentrare ridicată reflectă bariera înaltă de intrare în industrie, datorită specificului tehnologic, cerințelor de licențiere și investițiilor semnificative necesare. Deși gradul de concentrare s-a redus ușor în ultimii ani (de la 10.000 în 2021 la 8.095 în 2024), sectorul rămâne oligopolist, cu puțini jucători care controlează aproape întreaga piață.

Numărul de firme active a rămas constant la 8 în toată perioada analizată, semn al unei piețe stabile, dar cu o elasticitate scăzută. În 2024 s-a observat o rată de înregistrare de 33,3%, fără ieșiri din piață, ceea ce sugerează interes crescut din partea noilor operatori sau reînnoiri de activitate în cadrul companiilor existente. Lipsa ieșirilor și raportul OUT/IN de 0,0 confirmă o stabilitate structurală ridicată, dar și o dinamică concurențială redusă, în care competiția este concentrată pe preț, calitate și capacitatea de livrare.

În concluzie, sectorul CAEN 2051 se caracterizează printr-un grad foarte mare de concentrare și stabilitate, specific industriilor strategice, unde barierele de intrare sunt ridicate, iar jucătorii existenți dispun de expertiză tehnologică și infrastructură consolidată. Creșterea constantă a cifrei de afaceri și lipsa ieșirilor din piață indică un mediu competitiv controlat, dar robust, în care performanța este determinată de capacitatea de inovare, conformare tehnică și relațiile contractuale cu sectorul public și partenerii industriali.

Puncte forte ale sectorului:

- Marja EBIT a urcat la 18,7% în 2024, iar randamentele activelor și capitalurilor (ROA 4,7%, ROE 8,7%) indică o redresare financiară clară după perioadele de volatilitate.
- Cu un nivel de 19% în 2024, sectorul dispune de autonomie financiară ridicată, oferind spațiu pentru investiții și consolidare.
- Lichiditatea curentă (3,48) și lichiditatea imediată (3,36) confirmă o poziție financiară confortabilă, care asigură capacitatea de acoperire a obligațiilor pe termen scurt.
- CCC negativ (-92 zile) și DPO ridicat (209 zile) demonstrează o gestionare eficientă a capitalului de lucru, bazată pe creditul furnizor.
- Numărul de firme a rămas constant (8), iar HHI >8.000 arată o piață concentrată, dar stabilă, protejată de bariere tehnologice și de reglementare.

Vulnerabilități și Riscuri:

- Piața este dominată de câțiva jucători majori, ceea ce limitează competiția și poate crea riscuri sistemice în cazul unor dificultăți la nivelul liderilor de piață.

- Indicatorul DTS/Datorii = 100% arată o lipsă de finanțare pe termen mediu și lung, ceea ce expune companiile la presiuni de lichiditate în perioade de contracție.
- Ritmul CAPEX a oscilat dramatic (-30% în 2023 vs. +44% în 2024), ceea ce indică o lipsă de predictibilitate a planurilor de investiții.
- Concentrarea sectorului (HHI >8.000) și dependența de contracte publice sau aplicații industriale limitate pot genera expunere la variațiile cererii guvernamentale.
- EBIT/Dobânzi = 3,38 în 2024, sub pragul de siguranță (5-6x), indică o marjă redusă de protecție financiară.

Oportunități:

- Tendințele de reînarmare, modernizarea infrastructurii de apărare și creșterea cererii pentru produse dual-use oferă o fereastră favorabilă de expansiune.
- Ritmul ridicat al CAPEX din 2024 (+44%) arată o relansare a investițiilor în echipamente moderne, deschizând drumul către eficiență și competitivitate.
- Sectorul are potențial de integrare în lanțuri globale de aprovizionare și programe NATO/EU Defense, beneficiind de avantajul competenței locale.
- Implementarea soluțiilor de monitorizare, control al calității și trasabilitate poate reduce costurile operaționale și crește siguranța proceselor.

Recomandări strategice:

- Diversificarea surselor de finanțare
- Stabilizarea programelor de investiții
- Extinderea portofoliului și a piețelor
- Creșterea disciplinei financiare
- Întărirea guvernantei corporative
- Consolidare și cooperare industrială

2.2.11. Perspectivă pe termen mediu (2025-2027)

Scenariul optimist:

- Creștere medie de 8-12%/an a cifrei de afaceri sectoriale; marje EBIT în redresare către 8-10%; consolidare financiară cu EBIT/Dobânzi >5x.
- HHI se menține la un nivel moderat, reflectând un echilibru între jucătorii existenți și intrările noi; apar parteneriate OEM și investiții în producția locală.
- CCC ușor negativ (între -30 și -60 zile), sustenabil, fără tensiuni majore pe lanțul de aprovizionare, semnalând un flux de numerar eficient și o capacitate bună de autofinanțare.

Scenariul de bază:

- Creștere moderată de +3-6%/an, cu marje EBIT de 5-7%; presiune pe costuri (materii prime, energie, salarii) parțial transferată în prețurile finale.

- Top 10 companii rămân dominante, dar apare o diversificare treptată prin intrarea unor producători specializați; indicatorii de eficiență se stabilizează la DSO 130-150 zile, DIH 150–170 zile, DPO <350 zile.
- DTS/Total datorii coboară spre 85-90%, reducând presiunea pe lichiditate; EBIT/Dobânzi 4-5x, la limită, dar îmbunătățit față de 2024, semnalând o evoluție prudent pozitivă.

Scenariul pesimist:

- Încetinire a comenzilor și întărirea condițiilor de plată impuse de furnizori.
- DSO >160 zile, DIH >180 zile, DPO <300 zile, ceea ce generează presiune pe numerar, iar CCC tinde spre pozitiv (>0), indicând nevoia de finanțare suplimentară.
- Creștere a ponderii companiilor din „zona roșie” Altman Z; EBIT/Dobânzi <3x și DTS/Total datorii >95%, necesitând măsuri de urgență, refinanțări, reducerea costurilor fixe, vânzarea activelor non-core și renegocierea termenelor contractuale.

2.3. CAEN 3040 - Fabricarea vehiculelor militare

2.3.1. Sumar executiv

Sectorul CAEN 3040 (*Fabricarea vehiculelor militare*) în România prezintă o concentrare ridicată, cu numai două de companii active în 2024: Filiala Societatea UZINA AUTOMECANICA MORENI S.A. și S.C. THKRZ8 SRL.

2.3.2. Structura sectorului - Dimensiune și Concentrare

- Număr total companii active (2024): 2
- Cifra de afaceri totală sector (2024): 18,54 mil. RON

2.3.3. Indicatori de lichiditate

Indicatorii de Lichiditate	2024	2023	2022	2021	2020
Lichiditatea Curenta	0,49	0,64	0,25	-	0,33
Lichiditatea Imediata (QR, T. Acid)	0,41	0,53	0,13	-	0,22
Lichiditatea Numerar (Cash R)	0,39	0,32	0,09	-	0,17
Defensive Interval Ratio (DIR)	260	273	114	-	171
Cash Coverage Ratio (C.C.R.)	229%	51%	64%	-	0%

Tabel 23. Indicatori de lichiditate ai sectorului pentru fabricarea vehiculelor militare

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Lichiditatea curentă (Current Ratio)

În perioada 2020 - 2024, lichiditatea curentă a variat între 0,25 și 0,64, menținându-se sub pragul optim de 1, ceea ce indică o capacitate limitată a sectorului de a-și acoperi datoriile curente din activele circulante. Valoarea de 0,49 în 2024 arată o ușoară îmbunătățire față de anii anteriori, dar rămâne insuficientă pentru a asigura un fond de rulment pozitiv. Această situație evidențiază dependența companiilor de finanțarea pe termen scurt și presiunea exercitată de ciclurile lungi de producție, specifice industriei militare. Deși riscul de lichiditate rămâne ridicat, evoluția ascendentă sugerează eforturi de reechilibrare a structurii activelor curente.

Lichiditatea imediată (Quick Ratio / Test Acid)

Evoluția lichidității imediate confirmă aceeași tendință de fragilitate financiară, cu valori cuprinse între 0,13 și 0,53, mult sub pragul de referință de 0,8. Valoarea de 0,41 în 2024 arată o capacitate parțială de acoperire a datoriilor scadente fără dependență de stocuri, ceea ce este relevant pentru un sector în care ciclurile de fabricație sunt îndelungate. Totuși, nivelul redus semnalează o lichiditate tensionată, unde o parte importantă a resurselor curente este blocată în producție sau creanțe.

Lichiditatea numerarului (Cash Ratio)

Indicatorul lichidității numerarului, situat între 0,09 și 0,39 în perioada analizată, arată o disponibilitate scăzută a trezoreriei pentru acoperirea datoriilor imediate. Valoarea din 2024 (0,39) reprezintă totuși o îmbunătățire notabilă față de perioada 2020 - 2022, semn al unei mai bune gestiuni a numerarului și a fluxurilor de încasări. Chiar și așa, nivelul rămâne subunitar, ceea ce indică o necesitate constantă de finanțare externă pentru menținerea operațiunilor curente.

Defensive Interval Ratio (DIR)

În 2024, indicatorul DIR a atins 260 de zile, menținându-se la un nivel stabil față de 2023 (273 zile) și semnificativ superior celui din 2022 (114 zile). Aceste valori arată că sectorul dispune de rezerve monetare și creanțe suficiente pentru a acoperi cheltuielile zilnice timp de aproximativ 8 - 9 luni, fără a genera vânzări suplimentare. Creșterea DIR confirmă o îmbunătățire a autonomiei financiare pe termen scurt, susținută de fluxuri mai predictibile și o disciplină bugetară consolidată.

Cash Coverage Ratio (CCR)

Indicatorul CCR a înregistrat o evoluție spectaculoasă, crescând de la 0% în 2020 la 229% în 2024, ceea ce arată o îmbunătățire substanțială a capacității de acoperire a cheltuielilor zilnice prin încasări curente. Nivelul actual sugerează că veniturile zilnice depășesc de peste două ori cheltuielile plătibile zilnic, o performanță remarcabilă într-un sector cu cicluri lungi de producție și plăți etapizate. Această evoluție confirmă o redresare financiară puternică și o gestionare eficientă a fluxurilor de numerar, indicând o stabilizare a lichidității după anii de presiune financiară.

2.3.4. Indicatori de activitate și finanțare

Indicatorii de Activitate-Finanțare	2024	2023	2022	2021	2020
DSO (Durata Medie Incasare Creante)	31	149	64	-	82
DIH (Durata Medie Rotatie Stocuri)	141	74	151	-	162
DPO (Durata Medie Plata DTS)	1.670	701	1.355	-	1.492
Ciclul Operational (i.e. Business Cycle)	172	223	215	-	244
CCC (Cash Conversion Cycle)	-1.498	-477	-1.140	-	-1.249

Tabel 24. Indicatori de activitate și finanțare ai sectorului de fabricare a vehiculelor militare

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

DSO - Durata medie de încasare a creanțelor

În perioada 2020 - 2024, durata medie de încasare a creanțelor (DSO) a variat între 31 și 149 de zile, ceea ce indică o îmbunătățire semnificativă a vitezei de încasare în ultimul an. Valoarea din 2024, de doar 31 de zile, reflectă o disciplină financiară excelentă și o eficiență crescută a colectării creanțelor, un aspect remarcabil pentru un sector dominat de contracte publice și termene de plată extinse. Reducerea substanțială față de 2023 (149 zile) confirmă o optimizare a procesului de facturare și încasare, ceea ce contribuie direct la consolidarea lichidității curente.

DIH - Durata medie de rotație a stocurilor

Indicatorul DIH s-a menținut la valori ridicate, între 74 și 162 de zile, reflectând natura intens capitalizată a producției de vehicule militare, unde ciclurile de fabricație sunt lungi, iar stocurile includ componente de înaltă valoare. Valoarea din 2024, de 141 de zile, deși mai mare decât cea din 2023 (74 zile), se situează în zona acceptabilă pentru un sector industrial complex. Această evoluție sugerează o creștere temporară a volumului de producție în curs și o acumulare de stocuri strategice, probabil în anticiparea unor contracte viitoare.

DPO - Durata medie de plată a datoriilor pe termen scurt

Evoluția DPO este una excepțională, cu valori între 701 și 1.670 de zile, indicând o extindere majoră a termenelor de plată către furnizori. Valoarea din 2024, de 1.670 de zile, semnalează o dependență accentuată de creditul furnizor, ceea ce permite finanțarea activității curente fără presiune imediată asupra numerarului. Totuși, un DPO atât de ridicat poate ascunde riscuri de tensionare a relațiilor comerciale, dacă termenele de plată depășesc capacitatea de suport a partenerilor.

Ciclul operațional (Business Cycle)

În perioada analizată, ciclul operațional a oscilat între 172 și 244 de zile, ceea ce arată o durată relativ lungă a procesului complet de producție și încasare. Valoarea din 2024 (172 zile) marchează o îmbunătățire semnificativă a eficienței operaționale, determinată de accelerarea fluxului de încasări și de o mai bună coordonare a lanțului de aprovizionare. Într-un sector caracterizat de proiecte complexe și termene de livrare îndelungate, reducerea ciclului operațional indică o maturizare a managementului proceselor și o creștere a capacității de planificare.

CCC – Ciclul de conversie al banilor (Cash Conversion Cycle)

Evoluția CCC a fost una pozitivă, cu valori negative pe toată perioada analizată (între -477 și -1.498 zile), ceea ce înseamnă că firmele din sector își plătesc furnizorii mult după ce au încasat veniturile. Valoarea de -1.498 zile în 2024 confirmă o autofinanțare puternică prin credit comercial, specifică companiilor cu putere contractuală ridicată și stabilitate în relațiile de aprovizionare. Deși un CCC negativ este avantajos pentru lichiditate, valori atât de mari sugerează o dependență structurală de termenii de plată extinși, care, pe termen lung, pot deveni nesustenabili dacă furnizorii reduc expunerea sau modifică condițiile contractuale.

2.3.5. Indicatori de profitabilitate

Indicatorii de Profitabilitate	2024	2023	2022	2021	2020
ROA (Randamentul Activelor)	-26,6%	1,1%	-12,0%	-	-9,9%
OROA (R. Operational al Activelor)	-41,0%	1,5%	-12,9%	-	-11,4%
ROE (Randamentul Capitalurilor)	-326,7%	3,1%	-82,2%	-	-39,7%
Rezultatul Net : Cifra de afaceri	-135,3%	3,1%	-52,5%	-	-54,8%
EBIT : Cifra Afaceri	-135,3%	3,6%	-52,5%	-	-54,8%

Tabel 25. Indicatori de profitabilitate ai sectorului de fabricare a vehiculelor militare

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

ROA - Randamentul activelor

Evoluția ROA în perioada 2020 - 2024 arată o profitabilitate structural negativă, cu o pierdere accentuată în 2024 (-26,6%) după o scurtă revenire pozitivă în 2023 (1,1%). Aceste valori confirmă faptul că activele companiilor din sector nu generează încă randamente sustenabile, ceea ce sugerează o ineficiență operațională persistentă și o posibilă subutilizare a capacităților de producție. Redresarea temporară din 2023 a fost anulată de pierderile semnificative din 2024, semnalând probleme de rentabilitate și volum insuficient de activitate pentru acoperirea costurilor fixe.

OROA - Randamentul operațional al activelor

Indicatorul OROA urmează o traiectorie similară, trecând de la un nivel pozitiv modest în 2023 (1,5%) la o deteriorare accentuată în 2024 (-41,0%). Această evoluție indică o scădere drastică a performanței operaționale de bază, necorelată cu valoarea activelor utilizate. Rezultatele sugerează probleme structurale de eficiență, fie din cauza costurilor ridicate de producție, fie a unui portofoliu insuficient de contracte profitabile. Într-un sector intens capitalizat, un OROA negativ de această amplitudine semnalează presiune semnificativă pe cash flow-ul operațional.

ROE - Randamentul capitalurilor proprii

Valorile extreme ale ROE, de la +3,1% în 2023 la -326,7% în 2024, indică pierderi majore raportate la nivelul capitalurilor proprii. Această volatilitate ridicată arată că rezultatele financiare negative erodează baza de capital și amplifică riscul de insolvență pentru jucătorii mai mici. Un astfel de nivel al ROE reflectă dependență de finanțări externe și lipsă de rentabilitate internă, aspect critic într-un sector cu bariere mari de intrare și amortizări semnificative.

Rezultatul net / Cifra de afaceri (Marja netă)

Indicatorul marjei nete prezintă o deteriorare puternică în 2024 (-135,3%), după o revenire temporară în 2023 (+3,1%). Acest rezultat semnalează o pierdere operațională masivă, determinată probabil de costuri ridicate, întârzieri în derularea contractelor și o scădere a volumului de livrări. Marja negativă sub -100% implică pierderi mai mari decât veniturile totale, ceea ce indică o problemă structurală de profitabilitate în industrie.

EBIT / Cifra de afaceri (Marja operațională)

Marja operațională (EBIT/CA) confirmă aceeași tendință negativă, cu o valoare de -135,3% în 2024, cea mai slabă din întreaga perioadă analizată. Aceasta reflectă pierderi operaționale masive și dificultăți în controlul costurilor de producție, în special în contextul contractelor cu termene lungi și marje reduse. Deși anul 2023 a indicat o ușoară revenire (3,6%), rezultatele din 2024 arată o contracție severă a eficienței operaționale, sugerând nevoia urgentă de restructurare financiară și revizuire a modelului de cost.

2.3.6. Indicatori de solvabilitate ("going concern")

Indicatorii de Solvabilitate	2024	2023	2022	2021	2020
Grad Indatorare (Datorii : Active)	90%	66%	85%	-	74%
Orizontul de finantare (DTS:Datorii)	100%	100%	100%	-	100%
Active Imobilizate Corporale : Active	56%	58%	79%	-	75%
EBIT / Ch. Cu Dobanzile	-31635,27	0,98	-18650,99	-	-9386,79

Tabel 26. Indicatori de solvabilitate ai sectorului de fabricare a vehiculelor militare

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Grad de îndatorare (Datorii / Active)

Evoluția gradului de îndatorare în perioada 2020 - 2024 arată o tendință de creștere a dependenței de finanțare externă, de la 74% în 2020 la 90% în 2024. Această valoare depășește pragul recomandat (66%) și semnaleză o presiune financiară semnificativă asupra companiilor din sector, care se bazează masiv pe datorii pentru a susține activitatea curentă și investițiile. Creșterea gradului de îndatorare reflectă fie contractarea de credite pentru proiecte mari, fie întârzieri în încasarea veniturilor din contracte publice, ceea ce amplifică riscul de lichiditate și vulnerabilitatea la creșterea costurilor de finanțare.

Orizontul de finanțare (Datorii pe termen scurt / Total datorii)

Indicatorul orizontului de finanțare s-a menținut constant la 100%, ceea ce indică faptul că întreaga structură de îndatorare este concentrată pe termen scurt. Această dependență exclusivă de finanțarea imediată este nesustenabilă pe termen lung, mai ales într-o industrie cu cicluri de producție lungi și fluxuri de numerar neregulate. Lipsa finanțărilor pe termen mediu și lung limitează capacitatea companiilor de a planifica strategic și de a investi în modernizare, expunându-le la riscuri de refinanțare și instabilitate financiară.

Structura activelor (Active imobilizate corporale / Total active)

Ponderea activelor imobilizate corporale a scăzut ușor, de la 79% în 2022 la 56% în 2024, dar rămâne la un nivel ridicat, caracteristic unei industrii puternic capitalizate. Aceasta reflectă o concentrare majoră a resurselor în infrastructură și echipamente de producție, necesare fabricării vehiculelor militare. Deși o astfel de structură indică stabilitate operațională și capacitate tehnologică ridicată, ea reduce flexibilitatea financiară, întrucât mare parte din active nu pot fi lichidate rapid pentru acoperirea datoriilor.

Acoperirea dobânzilor (EBIT / Cheltuieli cu dobânzile)

Indicatorul EBIT/Dobânzi a înregistrat valori negative extreme în toți anii analizați, atingând -31.635x în 2024, ceea ce arată o incapacitate clară de a acoperi costurile financiare din rezultatul operațional. Această situație evidențiază pierderi structurale și o dependență de capitalul împrumutat, care nu generează randamente suficiente pentru a susține serviciul datoriei. Practic, sectorul operează cu solvabilitate financiară fragilă și se confruntă cu un risc major de neplată, fiind necesare măsuri urgente de restructurare a datoriilor și consolidare a capitalurilor proprii.

2.3.7. Indicatori privind investițiile

Indicatori Privind Investitiile	2024	2023	2022	2020
Ritm CAPEX (Capex1 : Active Corporale T0)	4%	9%	7%	101%
Ritm Amortizare (Lag 1 an)	7%	7%	7%	5%
CAPEX /Amortizare	56%	122%	105%	2075%

Tabel 27. Indicatori privind investițiile sectorului de fabricare a vehiculelor militare

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Ritm CAPEX (Investiții în active corporale)

Evoluția ritmului CAPEX în perioada 2020 - 2024 arată o scădere semnificativă a intensității investiționale, de la un vârf excepțional de 101% în 2020 la doar 4% în 2024. Această dinamică sugerează o retragere a companiilor din zona investițiilor majore, cel mai probabil din cauza constrângerilor financiare și a lipsei de predictibilitate a cererii. Nivelul actual indică o politică de conservare a capitalului, în care investițiile se limitează la mentenanța infrastructurii existente, fără extinderi semnificative de capacitate sau tehnologii noi.

Ritm Amortizare (Gradul de uzură a activelor)

Indicatorul ritmului de amortizare s-a menținut constant la 7% în perioada 2022 - 2024, ceea ce reflectă o stabilitate în gradul de uzură și depreciere a activelor fixe. Această constanță arată că firmele din sector au reușit să mențină o structură de active relativ tânără, dar, în lipsa unor investiții semnificative, există riscul ca baza tehnologică să se învechească accelerat în anii următori. Într-o industrie cu cerințe tehnice ridicate, menținerea acestui ritm fără investiții compensatorii poate conduce la scăderea competitivității și a eficienței operaționale.

CAPEX / Amortizare

Raportul CAPEX/Amortizare a scăzut de la un nivel extrem de ridicat în 2020 (2.075%) la 56% în 2024, semnalând o inversare de tendință, de la suprainvestire la subinvestire cronică. Acest nivel indică faptul că investițiile curente nu reușesc să acopere nici măcar deprecierea anuală a activelor, ceea ce implică o eroziune progresivă a capacităților de producție. Pe termen mediu, menținerea unui raport subunitar va duce la îmbătrânirea capitalului tehnologic și la scăderea randamentului activelor, dacă nu sunt implementate programe de modernizare și re tehnologizare.

2.3.8. Mediul concurențial și dinamica pieței

Indicator	2024	2023	2022	2021	2020
Nr firme	2	3	2	#N/A	1
Cifra Afaceri (mil RON)	19	34	16	#N/A	14
Dinamica CA Sector	-45%	106%	#N/A	#N/A	0%
HHI	9.996	5.003	9.928	#N/A	10.000

Tabel 28. Indicatori privind mediul concurențial și dinamica pieței de fabricare a vehiculelor militare

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Indicator	2024	2023	2022
Număr companii înregistrate	0,0%	100,0%	100,0%
Număr companii exit	33,3%	50,0%	0,0%
Raport OUT : IN	n.a.	0,5	0,0

Tabel 29. Fluctuațiile companiilor din sectorul de fabricare a vehiculelor militare

Sursă: calcule proprii pe baza situațiilor financiare ale companiilor

Între 2020 și 2024, sectorul CAEN 3040 - Fabricarea vehiculelor militare - a înregistrat o evoluție oscilantă și volatilă, cu o cifră de afaceri care a crescut de la 14 milioane RON în 2020 la un vârf de 34 milioane RON în 2023, urmată de o contracție accentuată la 19 milioane RON în 2024 (-45%). Această dinamică confirmă caracterul puternic dependent de proiecte și comenzi instituționale, unde variațiile de la un an la altul pot fi majore în funcție de derularea contractelor cu statul. Deși nivelul general al veniturilor s-a dublat față de începutul perioadei, tendința recentă arată o stagnare și o vulnerabilitate structurală legată de lipsa cererii constante și de ciclurile bugetare neregulate.

Indicele HHI (Herfindahl–Hirschman) s-a situat constant la valori foarte ridicate, între 5.003 și 10.000, ceea ce indică o piață extrem de concentrată și aproape monopolistă. În 2024, valoarea de 9.996 arată

că practic un singur actor deține aproape întreaga piață, ceea ce reduce semnificativ nivelul de competiție efectivă. Această structură oligopolistă este specifică industriilor strategice cu bariere majore de intrare, unde producția este reglementată, iar licențele și infrastructura sunt accesibile doar unor companii cu expertiză tehnologică și capital ridicat.

Numărul de companii active a variat între 1 și 3 în perioada analizată, confirmând dimensiunea restrânsă și caracterul exclusiv al pieței. În 2023 s-a înregistrat o rată de înregistrare de 100%, urmată în 2024 de o rată de exit de 33%, ceea ce denotă instabilitate în structura participanților. Raportul OUT/IN nevalid în 2024 (#DIV/0!) arată lipsa intrărilor noi și bariera completă de acces pentru noi operatori, determinată de specificul strategic al producției de vehicule militare.

Sectorul CAEN 3040 se caracterizează printr-un grad extrem de concentrare, volatilitate ridicată a cifrei de afaceri și dependență totală de contracte publice. Deși potențialul economic este semnificativ în contextul creșterii bugetelor de apărare, piața este rigidă și dominată de un număr foarte mic de jucători, ceea ce limitează competiția și inovația. În lipsa unor parteneriate internaționale și a unei politici industriale coerente, sectorul riscă să rămână vulnerabil la fluctuațiile cererii și la deciziile bugetare guvernamentale, în pofida importanței sale strategice pentru economia națională.

Sectorul se află într-o poziție strategică, dar fragilă economic, caracterizat printr-o piață extrem de concentrată, cu doar câțiva producători activi și o dependență majoră de contracte publice. Indicatorii financiari arată o profitabilitate negativă persistentă, o îndatorare ridicată (90%) și o solvabilitate precară, în timp ce nivelul lichidității rămâne subunitar. În ciuda acestor slăbiciuni, sectorul dispune de capacități tehnologice complexe și de infrastructură industrială consolidată, ceea ce oferă potențial de redresare în contextul creșterii investițiilor în apărare la nivel european.

Recomandări:

- Reducerea gradului de îndatorare și restructurarea datoriilor pe termen lung pentru a diminua riscul de lichiditate.
- Creșterea raportului CAPEX/Amortizare peste 100% pentru modernizarea liniilor de producție și digitalizarea proceselor.
- Dezvoltarea de produse dual-use (militar-civil) pentru extinderea bazei de clienți și reducerea dependenței de bugetul de stat.
- Atragerea de alianțe strategice cu OEM globali pentru transfer de tehnologie și acces la noi piețe.
- Cooperarea între companii, ministere și clustere tehnologice pentru stimularea producției integrate și a inovării locale.

În ansamblu, sectorul are un potențial semnificativ de redresare și creștere pe termen mediu, dar acest lucru va necesita disciplină financiară, investiții consistente și o strategie coordonată între stat și industria de apărare.

2.3.9. Perspectivă pe termen mediu (2025-2027)

Scenariul optimist:

- Creștere solidă, impulsionată de programele naționale și europene de modernizare a apărării: cifră de afaceri în creștere cu +10-15%/an, marje EBIT revenind pe profit (5 - 7%) și EBIT/Dobânzi >4x, semn al stabilizării financiare.
- Lansarea de proiecte de co-producție și transfer tehnologic, care diversifică portofoliul și cresc exporturile.
- Îmbunătățirea lichidității prin CCC stabilizat între -30 și 0 zile, prin accelerarea încasărilor și renegocierea termenelor cu furnizorii.

Scenariul de bază:

- Creștere moderată, de +3-6%/an, determinată de proiecte interne și mentenanță, dar afectată de presiunea costurilor și de întârzierile în livrările publice.
- Profitabilitate modestă, cu marje EBIT de 2 - 4% și un EBIT/Dobânzi în jur de 2 - 3x, ceea ce reflectă o stabilizare fragilă, fără consolidare durabilă.
- Sectorul rămâne puternic concentrat, iar DSO și DIH rămân ridicate (peste 100 - 150 zile), indicând tensiuni moderate în capitalul de lucru.

Scenariul pesimist:

- Întârzierea contractelor guvernamentale și reducerea bugetelor de apărare duc la stagnare sau scădere a cifrei de afaceri (-2...0%), menținând pierderile operaționale (marje EBIT -5...-10%).
- Creștere a riscului de insolvență, pe fondul unui grad de îndatorare >90% și EBIT/Dobânzi <1x, ceea ce indică incapacitate de acoperire a costurilor financiare.

Investițiile rămân minime, raportul CAPEX/Amortizare sub 70%, iar CCC se deteriorează (>+90 zile), generând presiune severă pe lichiditate și expunând companiile la riscuri sistemice majore în absența intervenției statului sau a unor parteneriate strategice.

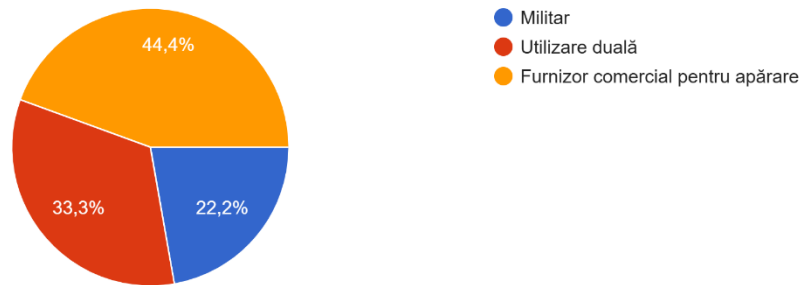
3. Chestionar privind industria de apărare din România

Analiza codurilor CAEN aferente companiilor participante evidențiază o concentrare semnificativă a activităților în domeniul fabricării armelor și munițiilor (CAEN 2540), care reprezintă 55,6% din totalul eșantionului. Un alt grup relevant, însumând 22,2% dintre respondenți, activează în domeniul fabricării explozivilor (CAEN 2051). Celelalte domenii sunt reprezentate individual de câte o entitate, corespunzătoare următoarelor categorii: fabricarea vehiculelor militare de luptă (CAEN 3040), cercetare-dezvoltare în științe naturale și inginerie (CAEN 7219), valorificarea rezultatelor cercetării (CAEN 2899), operațiuni de mecanică generală (CAEN 2562) și fabricarea instrumentelor optice și a echipamentelor fotografice (CAEN 2670).

Această distribuție sectorială evidențiază orientarea predominantă a organizațiilor analizate către segmentele de producție strategică ale industriei de apărare, cu accent pe fabricarea echipamentelor și munițiilor militare.

Prin urmare, structura eșantionului confirmă relevanța acestuia pentru obiectivele cercetării și pentru înțelegerea lanțului valoric specific industriei de apărare. În același timp, prezența companiilor axate pe cercetare și dezvoltare subliniază rolul inovării și al cooperării inter-instituționale ca factori determinanți ai competitivității și sustenabilității pe termen lung.

Distribuția companiilor în funcție de segmentul de activitate evidențiază predominanța furnizorilor comerciali pentru apărare (44,4%), urmați de entități cu utilizare duală (33,3%) și de companii din segmentul strict militar (22,2%). Această structură indică o diversitate funcțională a eșantionului, reflectând complementaritatea dintre producția militară tradițională și activitățile economice comerciale sau duale (Fig. 3). Ponderea ridicată a actorilor comerciali și duali indică o tranziție a industriei de apărare către modele de afaceri flexibile, orientate spre exploatarea sinergiilor dintre sectoarele civil și militar. Această evoluție contribuie la consolidarea rezilienței și sustenabilității economice a ecosistemului industrial național.

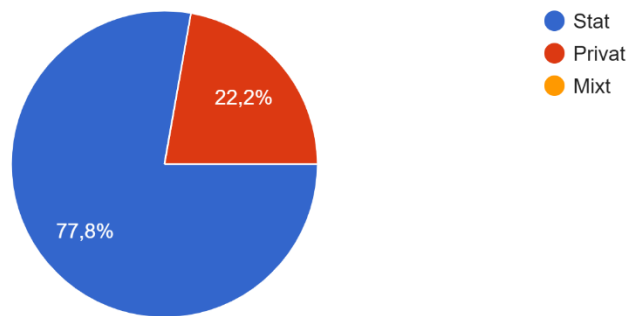


Figură 3. Segmentele de producție ale industriei de apărare

Sursă: contribuție proprie autor

Analiza structurii proprietății arată că 77,8% dintre companiile participante au capital de stat, iar 22,2% fac parte din sectorul privat, fără reprezentare în categoria mixtă (Fig. 4). Această distribuție confirmă rolul dominant al capitalului public în industria națională de apărare, reflectând implicarea strategică a statului în gestionarea securității și controlului asupra capacităților de producție.

Totuși, existența entităților private, deși minoritară, indică o tendință emergentă de implicare a sectorului privat în domenii conexe sau complementare, ceea ce poate contribui la creșterea eficienței, inovării și competitivității la nivelul industriei.

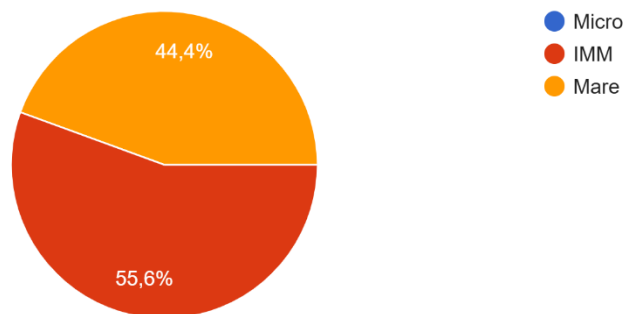


Figură 4. Tipul de proprietate

Sursă: contribuție proprie autor

În ceea ce privește dimensiunea organizațională, 55,6% dintre respondenți sunt întreprinderi mici și mijlocii (IMM), iar 44,4% reprezintă companii mari, fără prezență a microîntreprinderilor (Fig. 5). Această distribuție evidențiază un echilibru structural între flexibilitatea și dinamismul caracteristice IMM-urilor, pe de o parte, și capacitățile industriale consolidate ale companiilor mari, pe de altă parte, ilustrând diversitatea funcțională a ecosistemului industriei de apărare. IMM-urile contribuie semnificativ la inovare, specializare și adaptabilitate, în timp ce organizațiile mari furnizează stabilitatea

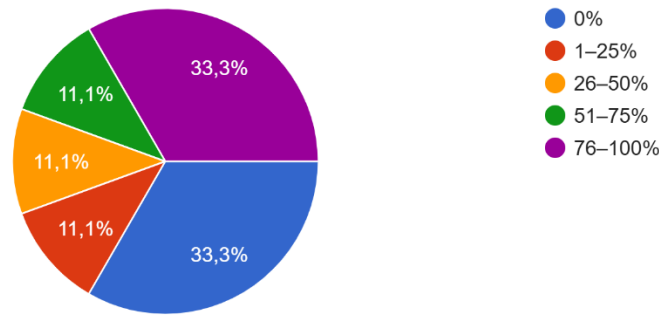
operațională, resursele materiale și infrastructura tehnologică necesare consolidării și dezvoltării sustenabile a industriei de apărare.



Figură 5. Dimensiunea companiilor

Sursă: contribuție proprie autor

În ceea ce privește orientarea comercială, analiza arată o polarizare accentuată între companiile orientate intern și cele orientate extern. Astfel, 33,3% dintre respondenți nu au realizat exporturi în anul precedent, în timp ce un procent similar (33,3%) a raportat o pondere a exporturilor de peste 76%. Celelalte organizații se distribuie uniform în intervalele intermediare de export (1–75%), câte 11,1% pentru fiecare categorie (Fig. 6). Această structură reflectă diversitatea strategiilor comerciale adoptate în cadrul industriei de apărare, evidențiind coexistența unui nucleu de companii dependente de cererea internă și a unui grup competitiv, bine integrat în lanțurile comerciale internaționale. Configurația observată confirmă dualitatea structurală a industriei, în care producția strategică orientată spre piața internă și exporturile de înaltă tehnologie acționează complementar, consolidând competitivitatea și reziliența globală a sectorului.



Figură 6. Ponderea exporturilor în anul 2024

Sursă: contribuție proprie autor

Rezultatele obținute evidențiază variații semnificative între companiile analizate în ceea ce privește capacitatea de investiție și gradul de adaptare la cerințele dinamice ale pieței (Fig. 7). Analiza răspunsurilor la chestionar indică o tendință pronunțată de extindere a capacităților de producție pe termen scurt și mediu, întrucât aproximativ două treimi dintre respondenți ($\approx 66\%$) au acordat scoruri maxime în ceea ce privește intenția de creștere a volumului industrial în următoarele 12–24 de luni. Această orientare confirmă dinamismul actual al sectorului și interesul strategic pentru consolidarea bazei de producție.

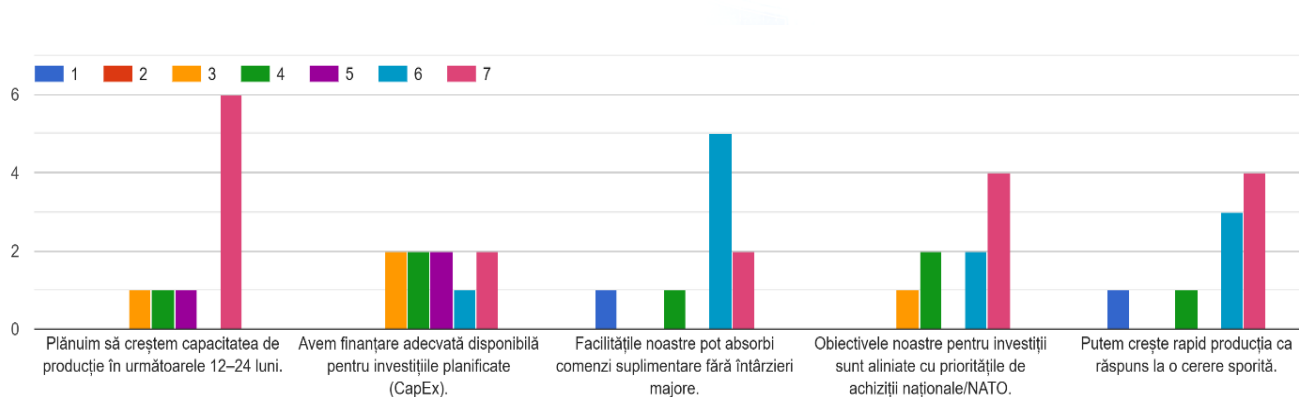
În ceea ce privește finanțarea investițiilor planificate (CapEx), răspunsurile se distribuie moderat, fără a contura un consens clar între participanți. Această situație sugerează existența unor diferențe semnificative în accesul la resurse financiare, determinate probabil de statutul juridic, dimensiunea organizațională și nivelul de integrare în lanțurile valorice internaționale.

Capacitatea de a absorbi comenzi suplimentare fără întârzieri a fost evaluată mai modest, doar o parte redusă a eșantionului exprimând un acord puternic în această privință. Acest rezultat evidențiază limitările actuale în flexibilitatea operațională și potențialele constrângeri de personal, echipamente sau infrastructură logistică.

Referitor la alinierea obiectivelor investiționale la prioritățile naționale și NATO, nivelul de acord a fost mediu spre ridicat, ceea ce indică o tendință generală de conformare strategică, chiar dacă aceasta nu este uniformă la nivelul tuturor organizațiilor. Se observă, astfel, un interes crescut pentru adaptarea planurilor de dezvoltare la obiectivele macro-instituționale din domeniul apărării.

În ceea ce privește capacitatea de reacție la o eventuală creștere a cererii, o proporție semnificativă a respondenților (nivel 6–7) a indicat un potențial ridicat de adaptare rapidă, susținut de experiența tehnologică și procesele interne de producție. Totuși, această capacitate rămâne condiționată de disponibilitatea infrastructurii și a resurselor logistice, ceea ce sugerează nevoia unor investiții suplimentare în modernizarea lanțului de aprovizionare și în digitalizarea proceselor de fabricație.

În ansamblu, rezultatele confirmă o tendință de creștere investițională susținută, dar și existența unor asimetrii între companii în ceea ce privește finanțarea, flexibilitatea operațională și alinierea strategică, factori care vor influența în mod direct reziliența și competitivitatea industriei de apărare în anii următori. Această imagine de ansamblu oferă o bază solidă pentru analiza ulterioară a provocărilor structurale și a politicilor publice necesare pentru sprijinirea tranziției către un model industrial mai inovativ, sustenabil și integrat internațional.



Figură 7. Investiții și capacitate

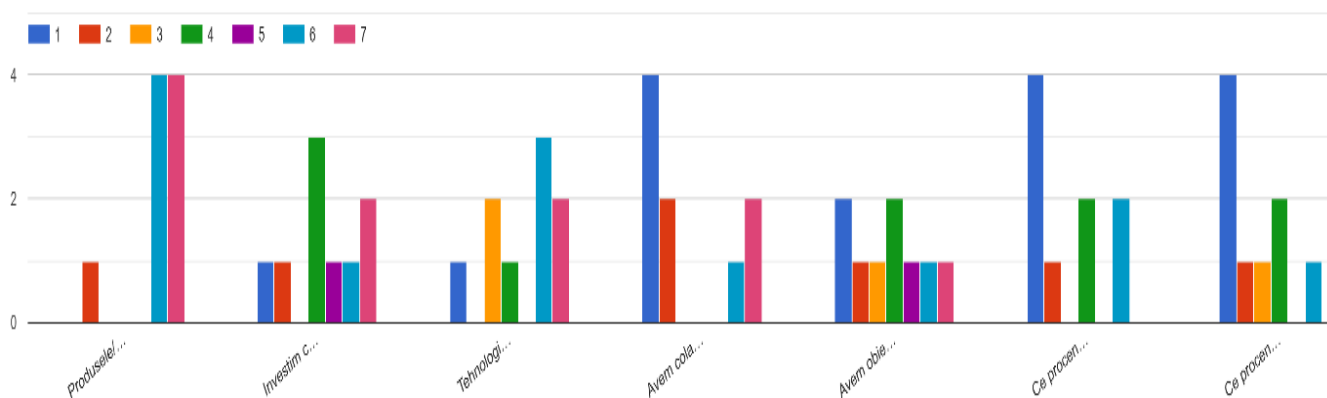
Sursă: contribuție proprie autor

Analiza dimensiunii „*Pregătire tehnologică și inovare*” relevă un nivel general ridicat de conformitate tehnologică în rândul companiilor participante, dar și o distribuție neuniformă a investițiilor în cercetare-dezvoltare și digitalizare (Fig. 8). Majoritatea organizațiilor declară conformitatea cu standardele NATO și STANAG, fapt ce reflectă o integrare solidă a cerințelor tehnice internaționale în procesele de producție și control al calității. Totuși, numai o parte dintre acestea dispun de bugete recurente dedicate activităților de cercetare-dezvoltare sau colaborează activ cu mediul academic și centrele de inovare.

Această situație evidențiază o divergență structurală între *conformitate* și *inovare*: deși companiile sunt tehnologizate la nivel operațional și respectă cerințele de interoperabilitate impuse de partenerii

internaționali, ele nu dispun încă de o strategie coerentă de inovare deschisă, bazată pe parteneriate intersectoriale și pe mecanisme sistemice de transfer tehnologic. În consecință, performanța tehnologică actuală pare să fie rezultatul adaptării la standarde externe mai degrabă decât al dezvoltării interne orientate spre inovare.

Totuși, tendințele emergente privind digitalizarea, automatizarea și adoptarea progresivă a sistemelor inteligente semnalează un potențial semnificativ de modernizare accelerată a sectorului. Acest potențial ar putea fi valorificat pe deplin prin implementarea unor politici publice de sprijin și prin extinderea parteneriatelor public–private, care să stimuleze integrarea tehnologiilor emergente – precum inteligența artificială, robotica avansată și sistemele ERP – în lanțurile de producție și managementul operațional.



Figură 8. Pregătire tehnologică și inovare

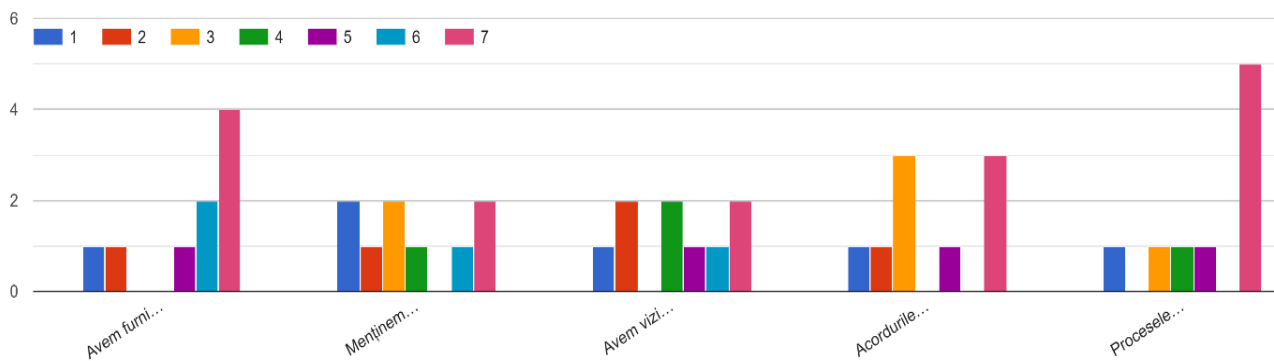
Sursă: contribuție proprie autor

Analiza dimensiunii „Reziliența lanțului de aprovizionare și achiziții” relevă o capacitate general solidă de conformitate și adaptare în rândul companiilor participante, dar și diferențe semnificative în ceea ce privește maturitatea logistică și integrarea proceselor de management al riscurilor. Majoritatea respondenților au raportat existența unor proceduri formale de control al exporturilor și al utilizării duale a produselor, aspect care indică un grad ridicat de aliniere la reglementările și standardele impuse de NATO și Uniunea Europeană.

Totuși, analiza detaliată a răspunsurilor evidențiază faptul că diversificarea bazei de furnizori și menținerea stocurilor strategice sunt implementate doar parțial, fiind influențate de constrângeri legate de costuri, capacitate de depozitare sau dependență față de furnizori externi. De asemenea,

vizibilitatea asupra furnizorilor de nivel secundar și terțiar rămâne limitată, ceea ce reduce transparența și capacitatea de reacție rapidă în cazul disfuncționalităților de aprovizionare (Fig. 9).

În ansamblu, aceste constatări conturează imaginea unui sector industrial caracterizat printr-o reziliență operațională solidă, dar cu un potențial considerabil de optimizare în domeniile digitalizării proceselor logistice, managementului predictiv al riscurilor și integrării informaționale în lanțurile valorice globale. Consolidarea acestor dimensiuni ar permite o mai bună anticipare a perturbărilor externe și o adaptare strategică mai eficientă la cerințele complexe ale mediului de securitate contemporan.



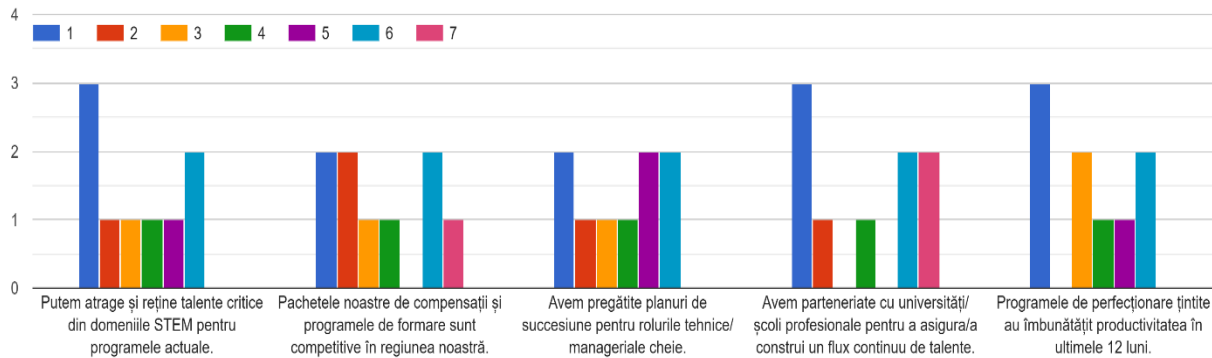
Figură 9. Reziliența lanțului de aprovizionare și achiziții

Sursă: contribuție proprie autor

Analiza dimensiunii „*Forță de muncă și competențe*” evidențiază provocări structurale semnificative în ceea ce privește capitalul uman al industriei de apărare, caracterizate printr-un nivel redus de atracție a talentelor și o cooperare limitată cu mediul educațional. Majoritatea companiilor participante au semnalat dificultăți recurente în recrutarea și retenția specialiștilor în domeniile STEM, precum și o aplicare neuniformă a programelor de formare profesională și a planurilor de succesiune. Aceste disfuncționalități indică o fragmentare instituțională a ecosistemului de dezvoltare a competențelor, cu efecte directe asupra performanței și capacității de inovare organizațională.

Rezultatele subliniază necesitatea strategică de consolidare a parteneriatelor dintre industrie, universități și centre de cercetare, în vederea creării unui cadru coerent de formare și perfecționare continuă, adaptat nevoilor emergente ale sectorului. În egală măsură, este esențială elaborarea unor politici integrate de retenție, motivare și mobilitate profesională, care să asigure sustenabilitatea capitalului uman și transferul intergenerațional al competențelor (Fig. 10).

Dezvoltarea competențelor devine, astfel, un pilon critic al competitivității și sustenabilității industriei de apărare, în contextul transformărilor tehnologice accelerate și al deficitului global de forță de muncă specializată. În acest sens, capitalul uman nu mai poate fi privit doar ca o resursă operațională, ci ca un factor strategic al rezilienței și al inovării pe termen lung.



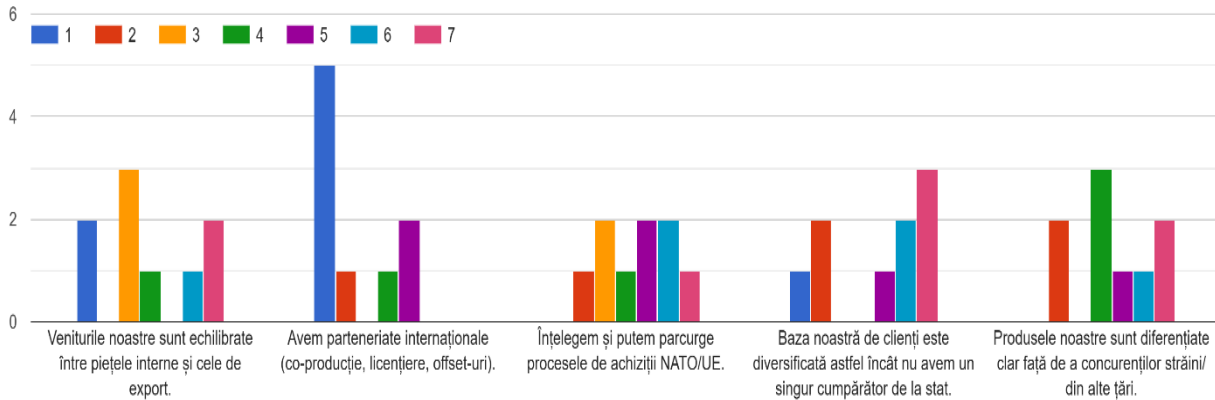
Figură 10. Forță de muncă și competențe

Sursă: contribuție proprie autor

Analiza dimensiunii „Acces la piațe, clienți și parteneriate” evidențiază o dependență predominantă a companiilor din industria de apărare față de piața internă, concomitent cu un nivel limitat de integrare în rețelele internaționale de cooperare. Aproximativ jumătate dintre respondenți au raportat existența unor parteneriate internaționale, derulate sub diverse forme — co-producție, licențiere sau acorduri de tip offset — însă aceste colaborări nu reprezintă încă o practică sistemică la nivelul întregului sector.

Deși nivelul de familiarizare cu procesele de achiziții ale NATO și Uniunii Europene este apreciat ca fiind satisfăcător, ceea ce confirmă capacitatea industriei de a opera conform standardelor și procedurilor internaționale, diferențierea produselor și diversificarea portofoliului de clienți rămân domenii insuficient dezvoltate (Fig. 11). Această situație sugerează o orientare predominant reactivă a companiilor, centrată pe cererea internă, în detrimentul unei strategii proactive de extindere pe piețele externe.

În ansamblu, rezultatele subliniază faptul că potențialul competitiv al industriei românești de apărare depinde într-o măsură tot mai mare de gradul de cooperare transnațională, de capacitatea de inovare și de prezența activă pe piețele internaționale. Consolidarea acestor dimensiuni devine esențială pentru asigurarea creșterii sustenabile, reducerea vulnerabilităților economice și întărirea poziției strategice a României în ecosistemul european și euroatlantic de securitate.



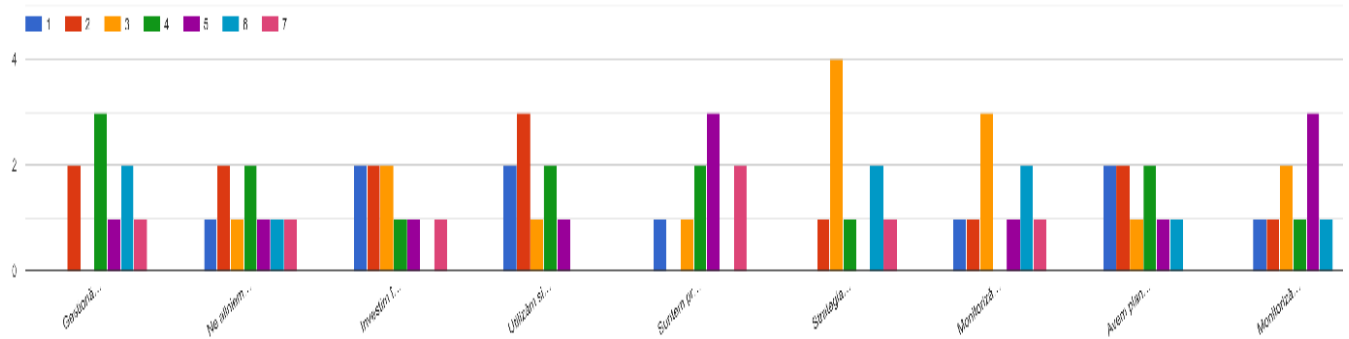
Figură 11. Acces la piețe, clienți și parteneriate

Sursă: contribuție proprie autor

Analiza dimensiunii „*Governanță, conformitate și risc*” evidențiază o abordare eterogenă a companiilor din industria de apărare în ceea ce privește gestionarea riscurilor și integrarea principiilor de sustenabilitate. Majoritatea respondenților au raportat existența unor mecanisme formale de monitorizare a riscurilor financiare și geopolitice, aspect ce reflectă un nivel rezonabil de maturitate managerială în aceste domenii. Totuși, implementarea politicilor de mediu, sociale și de governanță (ESG) rămâne fragmentară, fiind percepută mai degrabă ca o cerință de conformitate decât ca o componentă strategică a performanței organizaționale.

Investițiile în tehnologii sustenabile și în sisteme digitale integrate de planificare, precum ERP, PLM sau MRP, sunt încă limitate, deși tendințele generale indică o tranziție graduală către o governanță modernizată, transparentă și orientată spre eficiență (Fig. 12). În același timp, absența planurilor de contingență pentru restricțiile la export și pentru riscurile asociate lanțurilor de aprovizionare semnaleză o vulnerabilitate structurală, care ar putea afecta continuitatea operațională în contexte de criză.

În ansamblu, rezultatele sugerează că industria de apărare se află într-un proces de aliniere progresivă la cerințele europene privind sustenabilitatea și managementul riscului, dar cu un potențial semnificativ de consolidare prin digitalizare, politici proactive de governanță și integrarea principiilor ESG în strategiile corporative. O astfel de evoluție ar contribui la creșterea transparenței, responsabilității și rezilienței instituționale, elemente esențiale pentru competitivitatea și credibilitatea sectorului la nivel internațional.



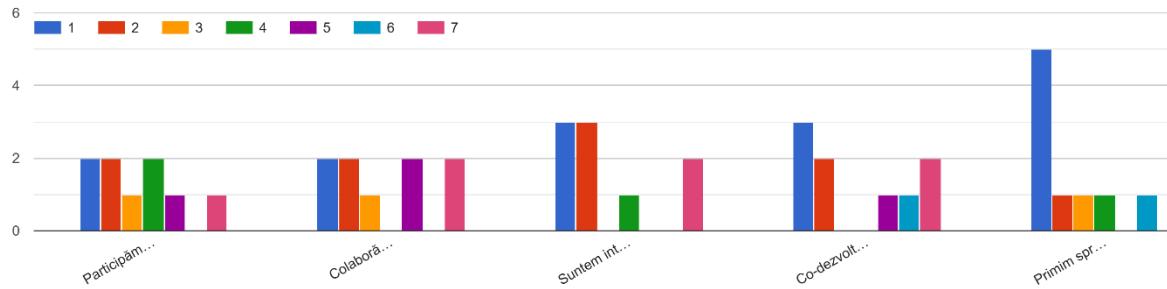
Figură 12. Guvernanță, conformitate și risc

Sursă: contribuție proprie autor

Analiza dimensiunii „Ecosistem și colaborare” evidențiază un nivel relativ scăzut de integrare a companiilor românești din industria de apărare în rețelele europene de cooperare și inovare. Participarea acestora la programele strategice de la nivel european, precum *European Defence Fund (EDF)*, *Permanent Structured Cooperation (PESCO)* sau *Horizon Europe*, se menține redusă, ceea ce reflectă o abordare preponderent națională a dezvoltării industriale, în detrimentul unei perspective transnaționale bazate pe colaborare și partajare de cunoștințe.

Colaborările cu întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri) și cu startup-urile inovatoare sunt sporadice, iar gradul de implicare în clustere, rețele tematice și consorții internaționale este neuniform (Fig. 13). Această situație indică o fragmentare a ecosistemului de inovare și limitează capacitatea de generare a sinergiilor tehnologice între mediul public, privat și academic.

În ansamblu, rezultatele subliniază necesitatea consolidării unui ecosistem național de inovare integrat în rețelele europene, bazat pe parteneriate sustenabile, mecanisme de cofinanțare și transfer tehnologic, precum și pe stimularea colaborării intersectoriale. O interconectare mai puternică între actorii industriali, instituțiile de cercetare și structurile guvernamentale ar putea amplifica competitivitatea, capacitatea de cercetare-dezvoltare și reziliența pe termen lung a industriei românești de apărare.



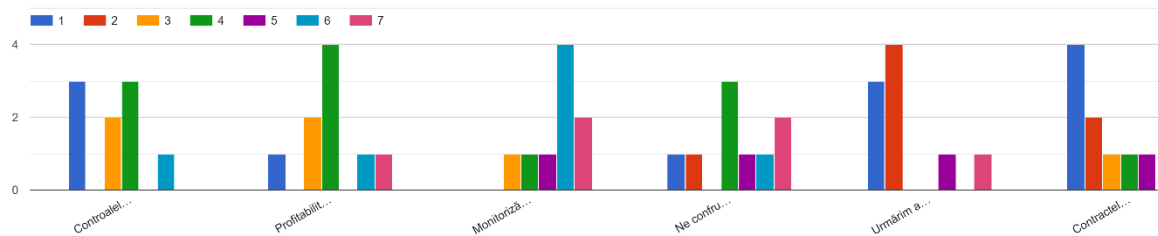
Figură 13. Ecosistem și colaborare

Sursă: contribuție proprie autor

Analiza dimensiunii „Performanță pe piață și bariere” evidențiază o dependență structurală semnificativă a companiilor din industria de apărare față de piața publică, corelată cu un nivel ridicat de expunere la constrângerile de reglementare. Pentru o parte importantă dintre organizațiile analizate, controalele la export și procedurile complexe de licențiere reprezintă bariere majore în derularea activităților internaționale, limitând capacitatea de extindere comercială și flexibilitatea strategică. În același timp, profitabilitatea este adesea concentrată în jurul unui număr restrâns de clienți strategici, ceea ce generează vulnerabilități legate de dependența de contracte publice și ciclurile bugetare (Fig. 14).

Monitorizarea satisfacției clienților este aplicată limitat, iar participarea la acorduri de offset, co-producție și alte forme de cooperare industrială se menține parțială. Această situație reduce potențialul de integrare a companiilor românești în lanțurile valorice globale și constrânge capacitatea sectorului de a genera avantaje competitive durabile.

În concluzie, pentru consolidarea competitivității și a rezilienței comerciale, industria de apărare ar beneficia de măsuri orientate spre simplificarea reglementărilor, stimularea exporturilor și diversificarea bazei de clienți. În plus, adoptarea unor instrumente moderne de evaluare a performanței de piață și de management al relațiilor cu clienții ar putea contribui la creșterea eficienței comerciale și la dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate spre rezultate și inovație.

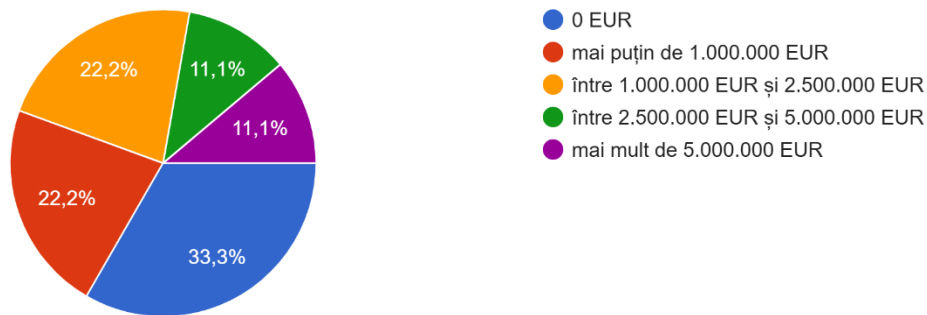


Figură 14. Performanță pe piață și bariere

Sursă: contribuție proprie autor

Analiza dimensiunii „Acces la finanțare publică și europeană” evidențiază o polarizare semnificativă între companiile beneficiare și cele care nu au accesat forme de sprijin instituțional, reflectând un grad ridicat de inegalitate în distribuția finanțării guvernamentale și europene destinate sectorului apărării (Fig. 15). Aproximativ o treime dintre respondenți au declarat că nu au beneficiat de niciun tip de finanțare publică în perioada analizată, în timp ce un segment restrâns, reprezentând circa 22% din eșantion, a reușit să atragă granturi semnificative, în valoare de peste 2,5 milioane EUR. Aceste rezultate sugerează că respectivele organizații dispun de o capacitate administrativă avansată, expertiză în managementul proiectelor și portofolii eligibile pentru programe de investiții majore, precum modernizări tehnologice, proiecte de cercetare-dezvoltare sau extinderea infrastructurii de producție.

Distribuția observată confirmă existența unor diferențe structurale între companiile mari, integrate în rețele europene de cooperare, și întreprinderile mici și mijlocii, care se confruntă frecvent cu bariere birocratice, lipsă de personal specializat în scrierea de proiecte și resurse limitate pentru cofinanțare. Această asimetrie instituțională accentuează riscul de fragmentare a ecosistemului de apărare și evidențiază nevoia unor politici publice menite să sprijine accesul echitabil la fondurile de dezvoltare și inovare, în special pentru IMM-uri.



Figură 15. Subvenții sau granturi de stat

Sursă: contribuție proprie autor

Analiza calitativă a răspunsurilor deschise evidențiază cinci mari categorii de obstacole în dezvoltarea capacităților de producție:

1. Blocaje instituționale și de guvernare (menționate de 6 respondenți):

- ⇒ Instabilitate politică, birocrație, lipsa de coordonare între ministere;
- ⇒ Lipsa implicării factorilor decizionali guvernamentali în susținerea sectorului privat;
- ⇒ Neclarități în relația dintre Ministerul Economiei și Ministerul Apărării Naționale;
- ⇒ Lipsa unei politici industriale coerente și sprijin sistematic din partea statului.

2. Constrângeri financiare și acces limitat la resurse (menționate de 5 respondenți):

- ⇒ Acces dificil la finanțări avantajoase sau granturi de investiții;
- ⇒ Lipsa unui mecanism funcțional de parteneriat public–privat (PPP);
- ⇒ Lipsa investițiilor de stat și a capitalului pentru modernizarea tehnologică.

3. Probleme legate de piață și achiziții (menționate de 4 respondenți):

- ⇒ Lipsa contractelor ferme și a predictibilității comenzilor publice;
- ⇒ Achiziții prin SEAP la care firmele autohtone au dificultăți în a concura cu mari producători străini;
- ⇒ Necesitatea stimulării achizițiilor interne la prețuri competitive/subvenționate.

4. Lipsa infrastructurii industriale și a resursei umane (menționate de 3 respondenți):

- ⇒ Absența producătorilor interni de materii prime și componente critice;
- ⇒ Lipsa personalului calificat;
- ⇒ Echipamente și tehnologii învechite.

5. Riscuri macroeconomice și context internațional (menționate de 2 respondenți):

- ⇒ Volatilitatea cursului valutar și a piețelor bursiere;
- ⇒ Piețe de export blocate sau instabile geopolitic.

Pentru a avea o claritate mai bună asupra acestor blocaje care împiedică dezvoltarea capacităților de producție și în urma răspunsurilor colectate, am rezumat fiecare dimensiune abordată, introducând nivelul ei de maturitate și observațiile principale:

Dimensiune	Nivel de maturitate	Observații principale
A. Investiții și capacitate	Mediu	Planuri de extindere limitate; dificultăți în finanțare și creștere rapidă a producției.
B. Pregătire tehnologică și inovare	Mediu spre scăzut	Tehnologii parțial actualizate, investiții neregulate în cercetare și digitalizare; colaborări universitare limitate.
C. Reziliența lanțului de aprovizionare	Mediu	Diversificare parțială a furnizorilor și stocuri de rezervă reduse; procese de conformitate în dezvoltare.
D. Forță de muncă și competențe	Scăzut spre mediu	Dificultăți în atragerea de talente STEM, lipsă de formare continuă și parteneriate educaționale.
E. Acces la piețe, clienți și parteneriate	Mediu	Dependență de piața internă și de clienți guvernamentali; cooperări internaționale limitate.
F. Guvernanță, conformitate și risc	Mediu	Mecanisme de risc parțial implementate; aplicare limitată a principiilor ESG și a tehnologiilor sustenabile.
G. Ecosistem și colaborare	Scăzut spre mediu	Participare redusă la programe UE/NATO și PPP; colaborări punctuale cu startup-uri și IMM-uri.
H. Performanță pe piață și bariere	Scăzut spre mediu	Bariere de export și reglementare; profitabilitate concentrată; monitorizare redusă a clienților.

Subvenții și granturi	Mediu, polarizat	33% fără sprijin; 22% cu granturi >2,5 mil. EUR; acces inegal la finanțare publică.
-----------------------	---------------------	--

Tabel 30. Blocaje ce împiedică dezvoltarea capacităților de producție

Sursă: contribuție proprie autor

Concluzii generale ale chestionarului:

- **Structura industrială fragmentată:** Sectorul este dominat de câteva companii mari (adesea de stat) și un număr limitat de actori privați competitivi, ceea ce generează **dezechilibre în accesul la resurse, tehnologii și piețe.**
- **Dependență ridicată de finanțarea publică:** O parte importantă a companiilor depinde de contracte guvernamentale, în timp ce accesul la granturi și programe europene este inegal. **Lipsa mecanismelor eficiente de parteneriat public–privat** accentuează această vulnerabilitate.
- **Deficit de inovare și digitalizare:** Deși există inițiative punctuale, investițiile în R&D, digitalizare și „apărarea verde” sunt **insuficiente și neregulate**, ceea ce reduce competitivitatea față de actorii internaționali.
- **Probleme persistente în guvernare și coordonare interinstituțională:** Răspunsurile calitative indică **birocrație, instabilitate politică și lipsa unei viziuni coerente** între Ministerul Economiei și Ministerul Apărării, lipsa unei strategii integrate împiedică modernizarea și dezvoltarea sectorului privat.
- **Capacitate redusă de adaptare la șocuri externe:** Deși companiile sunt conștiente de riscurile geopolitice și economice, **măsurile preventive și planurile de contingență sunt limitate**, ceea ce afectează reziliența pe termen lung.
- **Resursă umană și competențe în scădere:** Lipsa de personal calificat și dificultățile în atragerea tinerilor în domeniile tehnice reprezintă o **problemă critică** pentru continuitatea industriei.

În ansamblu, rezultatele chestionarului conturează imaginea unei industrii aflate într-un proces de tranziție între moștenirea unei structuri centralizate, orientate către producția tradițională, și nevoia de adaptare la cerințele pieței europene integrate, bazate pe inovare, digitalizare și cooperare transnațională. Polarizarea între companiile mari și IMM-uri, discrepanțele de acces la finanțare și

resurse umane, precum și fragmentarea instituțională evidențiază importanța unei strategii naționale coerente de transformare industrială, capabile să echilibreze performanța economică cu cerințele de securitate și sustenabilitate.

Recomandări strategice pentru companiile din industrie:

- ✓ **Consolidarea cooperării public–private (PPP):** Crearea unui mecanism național de parteneriate funcționale între stat, universități și industrie, cu accent pe cercetare aplicată, inovare duală și producție competitivă.
- ✓ **Crearea unei politici industriale integrate pentru apărare:** Coordonarea strategică între Ministerul Economiei, Ministerul Apărării și mediul privat pentru a defini priorități comune, programe de investiții și facilități fiscale pentru producători.
- ✓ **Simplificarea proceselor de achiziție și a controalelor la export:** Reducerea birocrăției și adoptarea de măsuri care să stimuleze participarea companiilor românești la licitațiile publice și la lanțurile de aprovizionare NATO/UE.
- ✓ **Stimularea inovării și digitalizării:** Introducerea de granturi dedicate pentru proiecte de R&D, digital twin, robotică și soluții AI în industrie, precum și promovarea conceptului de *defense green transition*.
- ✓ **Investiții în formarea profesională și în resursa umană:** Dezvoltarea de parteneriate cu universitățile și liceele tehnice pentru a asigura un flux de talente STEM, programe de formare continuă și certificări specifice industriei de apărare.
- ✓ **Creșterea rezilienței lanțurilor de aprovizionare:** Încurajarea dezvoltării producătorilor locali de componente și materiale strategice, precum și stocarea preventivă pentru articole critice.
- ✓ **Promovarea internaționalizării:** Sprijinirea companiilor pentru participarea la programe europene (EDF, PESCO, Horizon Europe), consorții și proiecte comune de co-producție cu parteneri NATO.

Rezultatele cumulate indică faptul că industria românească de apărare traversează o etapă de transformare structurală, definită de un potențial semnificativ de creștere, dar constrânsă de limitări instituționale, financiare și de resurse umane. Prin implementarea unor politici publice coerente, investiții orientate către inovare și prin consolidarea parteneriatelor strategice între sectorul public,

privat și mediul academic, acest domeniu poate fi transformat într-un pilon al securității economice și tehnologice naționale, integrat activ în lanțurile valorice europene și globale.

4. Concluzii și recomandări

Analiza integrată a sectoarelor CAEN 2540 (fabricarea armamentului și muniției), CAEN 2051 (fabricarea explozivilor) și CAEN 3040 (fabricarea vehiculelor militare) arată că industria românească de apărare se află într-o etapă de **redresare și transformare structurală**, stimulată de contextul geopolitic european și de creșterea bugetelor naționale de apărare.

Principalele concluzii ale studiului sunt următoarele:

- **Creștere accelerată, dar polarizată** – Cifra totală de afaceri a industriei a crescut semnificativ între 2020–2024, dar performanța este concentrată în rândul câtorva companii mari, în special filiale ale CN ROMARM S.A.
- **Structură financiară fragilă** – În ciuda lichidității bune (CCC negativ, lichiditate curentă bună), solvabilitatea este scăzută: raportul datoriei totale/capital propriu depășește 85–95%, iar EBIT/dobânzi rămâne sub pragul de confort (3–4x).
- **Profitabilitate modestă** – Marjele EBIT variază între 3–7%, afectate de costurile ridicate ale materiilor prime, de presiunea inflaționistă și de lipsa stabilității contractuale.
- **Capacitate investițională oscilantă** – Ritmul CAPEX a fluctuat considerabil, cu perioade de subinvestiție urmate de relansări. Lipsa unei planificări multi-aniuale limitează modernizarea echipamentelor și digitalizarea proceselor.
- **Concentrare ridicată și risc sistemic** – HHI foarte mare (peste 8.000 în unele segmente) indică o piață oligopolistă. Blocajele la nivelul liderilor pot genera efecte în lanț asupra întregii industrii.
- **Vulnerabilități instituționale și de resursă umană** – Lipsa unei strategii industriale coerente între Ministerul Economiei și Ministerul Apărării, birocrăția excesivă și deficitul de competențe STEM afectează competitivitatea pe termen lung.
- **Oportunități externe majore** – Creșterea investițiilor europene (EDF, PESCO), reindustrializarea strategică a UE și cererea sporită pentru produse dual-use oferă un cadru favorabil pentru extinderea participării României la lanțurile valorice europene de apărare.

Pe termen mediu (2025–2027), scenariile de evoluție converg către o **creștere sustenabilă de 3–8% anual**, cu condiția implementării unor măsuri de consolidare financiară și guvernare eficientă.

În baza riscurilor și blocajelor identificate în studiu, putem menționa următoarele recomandări:

Consolidare financiară și guvernare corporativă

- Reducerea gradului de îndatorare prin restructurarea datoriilor și utilizarea instrumentelor de finanțare pe termen mediu.
- Îmbunătățirea controlului financiar prin implementarea de indicatori de performanță standardizați.

Politică investițională coerentă

- Stabilirea unui program multi-anual de investiții (CAPEX), axat pe cercetare și dezvoltare, modernizarea echipamentelor, digitalizare și automatizare.
- Prioritizarea investițiilor în sectoarele cu valoare adăugată mare (muniții inteligente, sisteme electronice, vehicule integrate).
- Crearea unui fond național de inovare pentru apărare, care să atragă cofinanțare din programele europene EDF și Horizon Europe.

Cooperare public–privată

- Dezvoltarea parteneriatelor între companii de stat și private (PPP) pentru cercetare aplicată și producție integrată.
- Încurajarea proiectelor de co-producție și transfer tehnologic cu parteneri NATO și UE.
- Promovarea produselor dual-use pentru extinderea piețelor și reducerea dependenței de contractele publice.

Digitalizare și inovare

- Introducerea de scheme de ajutor și granturi pentru proiecte în robotică, inteligență artificială, digital twin și sustenabilitate energetică.
- Crearea unui hub tehnologic pentru apărare, care să conecteze universități, institute de cercetare și industrie.

Resursa umană și formarea profesională

- Dezvoltarea programelor educaționale și de formare duală în colaborare cu universitățile tehnice.
- Atragerea tinerilor specialiști prin burse, stagii și programe de mentorat în industriile de apărare.
- Introducerea unui cadru național de certificare pentru competențele specifice domeniului.

Reformă instituțională și coordonare strategică

- Elaborarea unei **Strategii Naționale pentru Industria de Apărare 2025–2030**, corelată cu politicile europene.
- Crearea unui organism interministerial pentru coordonarea politicilor economice, de cercetare și achiziții în apărare.
- Simplificarea procedurilor de export, licențiere și achiziție pentru accelerarea fluxurilor comerciale.

În concluzie, industria de apărare din România dispune de un potențial strategic major, dar atingerea maturității competitive europene depinde de reformarea cadrului instituțional, consolidarea financiară și investițiile susținute în tehnologie și oameni. Printr-o viziune integrată și parteneriate active public–privat, sectorul poate deveni un pilon al securității economice și tehnologice naționale și un contributor real la reziliența industrială europeană.

Referințe și surse

- [1.1] European Defence Agency (2023). *EDA Annual Report 2022*. [online] Disponibil la: https://eda.europa.eu/docs/default-source/documents/eda-annual-report-2022_en-web.pdf [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.2] European Defence Agency (2024). *EDA Annual Report 2023*. [online] Disponibil la: <https://eda.europa.eu/docs/default-source/brochures/qu-aa-24-001-en-n.pdf> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.3] European Defence Agency (2025). *EDA Annual Report 2024*. [online] Disponibil la: <https://eda.europa.eu/docs/default-source/brochures/eda-annual-report-2024.pdf> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.4] Defence Industry Europe (2023). *European defence in a changed strategic environment – EDA Annual Report 2022*. [online] Disponibil la: <https://defence-industry.eu/european-defence-in-a-changed-strategic-environment-eda-annual-report-2022/> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.5] European External Action Service (2023). *25th Annual Report on Arms Exports – EU as a transparent and responsible trader*. [online] Disponibil la: https://www.eeas.europa.eu/eeas/25th-annual-report-arms-exports-2022-launched-eu-transparent-and-responsible-trader-arms_en [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.6] Consiliul Uniunii Europene (2024). *Defence in numbers – Politici de apărare ale UE*. [online] Disponibil la: <https://www.consilium.europa.eu/ro/policies/defence-numbers/> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.7] Ministère des Armées (2022) *Rapport au Parlement 2022 sur les exportations d'armement de la France*. Disponibil la: <https://www.defense.gouv.fr/sites/default/files/ministere-armees/Rapport%20au%20Parlement%202022%20sur%20les%20exportations%20d%E2%80%99armement%20de%20la%20France%20%2809%202022%29.pdf> [Accesat la: 21 octombrie 2025].
- [1.8] Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action (Germany) (2023). *Federal Government presents report on military equipment exports for 2022*. [online] Disponibil la: <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/EN/Pressemitteilungen/2023/12/20231220-federal-government-presents-report-on-military-equipment-exports-for-2022.html> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.9] IRIAD – Archivio Disarmo (2023). *Export armamenti – IRIAD Review 12/23*. [online] Disponibil la: https://www.archiviodisarmo.it/view/b3A2cGdUdGFsam5OT0dmZXluRDVyZz09OjoPolRrlo-L5MKreBIYGZv_/export-armamenti-iriad-review-12-23.pdf [Accesat la: 21 Octombrie 2025].

- [1.10] UK Ministry of Defence (2023). *Defence in Numbers 2023*. [online] Disponibil la: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/660d4b5197e60600112b2218/MOD_Defence_in_Numbers_2023.pdf [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.11] UK Government (2023) *UK Defence Export Statistics 2022*. Disponibil la: <https://www.gov.uk/government/statistics/uk-defence-export-statistics-2022/uk-defence-export-statistics-2022> [Accesat la: 21 octombrie 2025].
- [1.12] Newsweek România (2023). *1,8 miliarde de lei – cifra anuală de afaceri a industriei naționale de apărare a României*. [online] Disponibil la: <https://newsweek.ro/economie/1800000000-de-lei-cifra-anuala-de-afaceri-a-industriei-nationale-de-aparare-a-romaniei> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.13] Profit.ro (2023) *Romarm-ul are o cifră de afaceri care s-a dublat în 2022 față de anii anteriori, spune ministrul Economiei*. Disponibil la: <https://www.profit.ro/povesti-cu-profit/romarm-ul-are-o-cifra-de-afaceri-care-s-a-dublat-in-2022-fata-de-anii-anteriori-spune-ministrul-economiei-21035152> [Accesat la: 21 octombrie 2025].
- [1.14] Economica.net (2023). *Afaceri în creștere pentru filialele Romarm – armament și colaborări internaționale*. [online] Disponibil la: https://www.economica.net/afaceri-filiale-romarm-armament_849829.html [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.15] Economica.net (2023). *Aerostar raportează pentru 2023 un profit de peste 93 de milioane de lei, în creștere cu 30,5%*. [online] Disponibil la: <https://www.economica.net/aerostar-raporteaza-pentru-2023-un-profit-de-peste-93-de-milioane-de-lei-in-crestere-cu-305-727324.html> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.16] Newsweek România (2023). *1,8 miliarde de lei – cifra anuală de afaceri a industriei naționale de apărare a României*. [online] Disponibil la: <https://newsweek.ro/economie/1800000000-de-lei-cifra-anuala-de-afaceri-a-industriei-nationale-de-aparare-a-romaniei> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.17] Agenția Națională pentru Controlul Exporturilor (2025). *Rapoarte privind produsele militare*. [online] Disponibil la: <https://ancex.ro/produse-militare/rapoarte/> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.18] Romarm (n.d.) *Filiale Romarm – Informații despre companie*. Disponibil la: <https://romarm.ro/en/informatii-despre-companie/filiale-romarm/> [Accesat la: 21 octombrie 2025].
- [1.19] Europa Liberă România (2023). *Țara în service – România, armament, Romarm și summitul NATO*. [online] Disponibil la: <https://romania.europalibera.org/a/tara-in-service-romania-armament-romarm-summit-nato/32491969.html> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.20] Panorama (2023). *Câți bani face România din exportul de armament către Ucraina*. [online] Disponibil la: <https://panorama.ro/cati-bani-face-romania-export-armament-ucraina/> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.21] CursdeGuvernare (2023). *Industria militară din România se pregătește să consume și să investească 10 miliarde de euro pe an*. [online] Disponibil la:

- <https://cursdeguvernare.ro/industria-militara-achizitii-romarm-blindate-se-pregateste-sa-consume-investeasca-10-ml-d-euro-pe-an-pe-ce.html> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.22] EconoMedia (2023). *Cele mai mari companii care produc în România pentru industria aeronautică – pentru nume ca Airbus, Boeing sau Lockheed Martin*. [online] Disponibil la: <https://econoMedia.ro/cele-mai-mari-companii-care-produc-in-romania-pentru-industria-aeronautica-pentru-nume-ca-airbus-boeing-sau-lockheed-martin.html> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.23] ListaFirme.ro (n.d.) *Turbomecanica SA – informații companie*. Disponibil la: <https://www.listafirme.ro/turbomecanica-sa-3156315/> [Accesat la: 21 octombrie 2025].
- [1.24] Risco.ro (2025). *Date financiare Pro Optica SA – cifre și performanță recentă*. [online] Disponibil la: <https://www.risco.ro/financiare/pro-optica-cui-324813> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.25] Risco.ro (2025). *Date financiare Aerostar SA – cifră de afaceri și profit net*. [online] Disponibil la: <https://www.risco.ro/verifica-firma/aerostar-cui-950531> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.26] EconoMedia. (2024). *Cele mai mari companii care produc în România pentru industria aeronautică, pentru nume ca Airbus, Boeing sau Lockheed Martin*. [online] Available at: <https://econoMedia.ro/cele-mai-mari-companii-care-produc-in-romania-pentru-industria-aeronautica-pentru-nume-ca-airbus-boeing-sau-lockheed-martin.html> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.27] ListaFirme.ro (2025) *Turbomecanica SA – informații companie*. Disponibil la: <https://www.listafirme.ro/turbomecanica-sa-3156315/>
- [1.28] Secretariatul General al Guvernului (2024). *Anexa 44 – alocări bugetare pentru instrumente financiare specifice*. [online] Disponibil la: <https://sgg.gov.ro/1/wp-content/uploads/2024/11/ANEXA-44.pdf> [Accesat la: 21 Octombrie 2025].
- [1.29] European Defence Agency. (2022). *2022 Coordinated Annual Review on Defence Report*. [pdf] Disponibil la: <https://eda.europa.eu/docs/default-source/eda-publications/2022-card-report.pdf> [Accesat la 21 Oct. 2025].
- [1.30] Liang, X., Tian, N., Lopes da Silva, D., Scarazzato, L., Karim, Z.A. and Guiberteau Ricard, J. (2025). *Trends in World Military Expenditure, 2024*. SIPRI Fact Sheet. Stockholm: Stockholm International Peace Research Institute. Disponibil la: <https://www.sipri.org/publications/2025/sipri-fact-sheets/trends-world-military-expenditure-2024> [Accesat la 21 Oct. 2025].
- [1.31] Parlamentul European (2025) *EU Member States' defence budgets*. [Online] Strasbourg: Serviciul de Cercetare al Parlamentului European (EPRS). Disponibil la: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2025/772846/EPRS_ATA\(2025\)772846_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2025/772846/EPRS_ATA(2025)772846_EN.pdf) [Accesat 21 Octombrie 2025].
- [1.32] IEP@Bocconi (2024) *Defense Expenditure in EU Countries*. [Online] Milano: Università Bocconi. Disponibil la:

https://iep.unibocconi.eu/sites/default/files/media/attach/PB20_%20Defense%20Expenditure%20in%20EU%20Countries_0.pdf [Accesat 21 Octombrie 2025].