

Anexă
la Componenta inițială a planului de selecție

PROIECT
SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
pentru selecția membrilor consiliului de administrație al
Societății RO-ARMYSECURITY S.A.

1. PREAMBUL

Prezenta scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, denumită în continuare O.u.G. nr. 109/2011 și ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, denumită în continuare H.G. nr. 639/2023.

Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului de administrație la întreprinderile publice (ÎP) și este parte a componentei inițiale a planului de selecție.

2. Prezentare generală

2.1. Prezentare întreprindere publică

Societatea RO-ARMYSECURITY S.A. a fost înființată în anul 2011, ca filială a Companiei Naționale ROMTEHNICA S.A., la inițiativa Ministerului Apărării Naționale, cu scopul de a îmbunătăți serviciile de pază ale structurilor militare, de a reduce cheltuielile destinate acestor servicii și de a crea locuri de muncă, inclusiv pentru militarii disponibilizați. Înființarea societății a avut la bază Hotărârea Guvernului nr. S-410/2011 privind reglementarea unor măsuri în vederea asigurării de servicii necesare Ministerului Apărării Naționale, în scopul creșterii nivelului de securitate a obiectivelor militare, prin prestarea de servicii specializate de pază și protecție.

2.2. Forma juridică și încadrarea în una dintre categoriile: comercial, de monopol reglementat sau serviciu public

Societatea RO-ARMYSECURITY S.A. este organizată ca societate pe acțiuni cu administrare în sistem unitar, având capital integral de stat.

Societatea se încadrează în categoria întreprinderilor publice care desfășoară activități de monopol, conform cod CAEN 8010 – activități de protecție și gardă, furnizând servicii de pază pentru Ministerul Apărării Naționale, desfășurând totodată activități comerciale și în sfera civilă.

2.3. Structura acționariatului

Acțiunile Societății RO-ARMYSECURITY S.A. sunt deținute 100% de statul român, prin Compania Națională ROMTEHNICA S.A., companie aflată în coordonarea Ministerului Apărării Naționale.

Valoarea capitalului subscris este de 550.000 lei – aport în numerar al Companiei Naționale ROMTEHNICA S.A, reprezentând 55.000 acțiuni, în valoare de 10 lei fiecare. Acțiunile sunt nominative, în formă dematerializată.

2.4. Sectorul economic în care își desfășoară activitatea

Societatea RO-ARMYSECURITY S.A. este o întreprindere publică care activează în industria de apărare și securitate națională.

Obiectul principal de activitate al societății este „Activități de protecție și gardă” - Cod CAEN 8010. Obiectul secundar de activitate, cod CAEN 8559 – „Alte forme de învățământ n.e.a. ”.

Activitatea Societății RO-ARMYSECURITY S.A. este înregistrată și clasificată conform actelor normative în vigoare, dispunând de toate autorizațiile de funcționare prevăzute de legislație.

2.5. Legislația aplicabilă domeniului de activitate, inclusiv în domeniul guvernancei corporative

- Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 333/2003 privind paza obiectivelor, bunurilor, valorilor și protecția persoanelor, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 295/2004 privind regimul armelor și al munițiilor, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 346/2006 privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării Naționale, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice aprobată cu modificări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome aprobată cu modificări prin Legea nr. 769/2001, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța Guvernului nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 47/2014, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 114/2011 privind atribuirea anumitor contracte de achiziții publice în domeniile apărării și securității aprobată cu modificări prin Legea nr. 195/2012, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 585/2002 pentru aprobarea Standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 781/2002 privind protecția informațiilor secrete de serviciu;
- Hotărârea Guvernului nr. 301/2012 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 333/2003 privind paza obiectivelor, bunurilor și protecția persoanelor, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

3. Sinteza strategiei guvernamentale în domeniul în care acționează întreprinderea publică

Societatea RO-ARMYSECURITY S.A. are statut de societate controlată în acord cu prevederile O.u.G. nr. 109/2011, având acționar unic Compania Națională Romtehnica S.A., companie aflată în coordonarea Ministerului Apărării Naționale (MapN) prin Direcția generală pentru armamente (DGArm).

Strategia guvernamentală a societății se concentrează pe asigurarea serviciilor de pază și protecție a obiectivelor, bunurilor și valorilor, servicii de transport valori, servicii de consultanță și de formare profesională, pe reducerea costurilor în ceea ce privește externalizarea serviciilor de pază, structurile militare fiind degrevate de aceste sarcini, pe oferirea de locuri de muncă persoanelor interesate în zonele de dislocare a structurilor militare precum și personalului militar disponibilizat, respectiv pe formarea/specializarea personalului de pază, introducerea de noi tehnologii pentru a îmbunătățirea serviciile oferite.

4. Cerințe contextuale

Contextul actual al Societății RO-ARMYSECURITY S.A. este potențat de acei factori care îi determină performanța actuală și stadiul de dezvoltare, precum și activitatea, dezvoltarea și performanța, pe care viitorii administratori și directori vor trebui să-i ia în considerare în planificarea și abordarea viitorului mandat. Dintre aceștia, considerăm că cel mai mare impact îl vor avea următoarele circumstanțe:

- Interne:
 - Structura de organizare;
 - Starea economică/financiară a societății;

Societatea RO-ARMYSECURITY S.A. își susține activitatea din fonduri proprii și nu beneficiază de subvenții de la bugetul de stat. Societatea nu înregistrează plăți restante.

Societatea a înregistrat în ultimii doi ani rezultate operaționale în creștere, activitățile desfășurate fiind preponderent de monopol destinate principalului client MAPN.

Veniturile din activitatea de exploatare și profitul net, conform datelor din situațiile financiare, se prezintă astfel:

	2022	2023	2024
Venituri din exploatare (lei)	25.547.393	30.467.180	36.798.260
Profit net (lei)	369.044	369.682	389.419

- Guvernanța corporativă a societății;
- Sistemele/tool-urile de management implementate/neimplementate:
 - Managementul prin obiective;
 - Managementul performanței;
 - Managementul calității;
 - Managementul riscurilor;
 - Managementul portofoliului de clienți;
 - Managementul portofoliului de servicii.
- Gradul de digitalizare;
- Alte aspecte interne relevante.
- Externe:
 - Contextul legislativ.

Având în vedere toate aceste circumstanțe, considerăm că, în viitorul mandat, prioritățile consiliului de administrație vor trebui să fie axate pe:

- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor prestate către structurile MAPN, în baza contractelor încheiate cu acesta conform legii, precum și în ceea ce privește alți clienți ai societății;
- dezvoltarea portofoliului de clienți;

- menținerea unui anumit volum de activități cu caracter comercial care să permită creșterea veniturilor și a profitului;
- creșterea și protejarea valorii societății;
- creșterea gradului de profesionalism al angajaților;
- aplicarea principiilor de etică, integritate și guvernanță corporativă;
- eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului prin respectarea reglementărilor, măsurilor și acțiunilor care au ca scop menținerea, protejarea și îmbunătățirea condițiilor de mediu, precum și reducerea sau eliminarea, acolo unde este posibil, a surselor de poluare.

5. Viziune, misiune și obiective

A acționarul se așteaptă ca managementul societății să fie orientat spre dezvoltarea de activități în condiții de profitabilitate, în contextul prioritizării acțiunilor întreprinse pentru asigurarea, conform competențelor, a derulării în bune condiții a contractelor cu MAPN, respectiv a celor din zona civilă.

Viziunea generală a acționarului conturează o societate puternică, caracterizată prin transparență, calitate și performanță în serviciile oferite.

Societatea RO-ARMYSECURITY S.A. își desfășoară activitatea într-o piață liberă, concurențială, conform prevederilor Legii societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, și urmărește asigurarea unui management performant, având în vedere crearea unui cadru de dezvoltare sustenabil pe termen mediu și lung.

Misiunea societății rămâne în continuare aceea de a asigura servicii conform obiectului de activitate și scopului care a stat la baza înființării acesteia.

Obiectivele societății, în raport cu conformitatea și legalitatea desfășurării activităților în condiții de eficacitate, sunt:

- asigurarea implementării managementului prin obiective măsurabile și verificabile, astfel încât să permită evaluarea și controlul performanțelor organizaționale;
- optimizarea calității implementării și operaționalizării principiilor de bună guvernanță corporativă, etică și integritate;
- gestionarea prudentă a resurselor și obligațiilor asumate;
- analiza pieței specifice în care operează societatea, extinderea și consolidarea clientelei;
- respectarea legislației în materie;
- identificarea de noi oportunități de dezvoltare a societății în acord cu sectorul de activitate în care operează;
- creșterea gradului de satisfacție a clienților prin creșterea standardului serviciilor oferite;
- creșterea cifrei de afaceri, a profitabilității și eficienței economice a societății;

- înlăturarea oricărui risc de intrare a societății în stare de dificultate privind plățile către bugetul de stat;
- adaptarea activității la cerințele pieței, consolidarea imaginii societății prin creșterea serviciilor, a calificării personalului și diversificarea serviciilor;
- perfecționarea continuă a salariaților în vederea menținerii eligibilității profesionale;
- implementarea conceptelor de economie verde și dezvoltare durabilă.

6. Așteptările acționariatului

6.1. Așteptări privind politica de investiții

Politica de investiții este parte integrantă a politicii generale a societății și este folosită ca ansamblul metodelor de alegere și a modalităților de utilizare a instrumentelor financiare, precum și a metodelor de asigurare a echilibrului financiar în procesul realizării obiectivelor propuse.

Societatea RO-ARMYSECURITY S.A. trebuie să fie stabilă și eficientă în vederea consolidării profitabilității, acționarul așteptându-se ca planul de investiții să conducă la îndeplinirea obiectivelor prevăzute în planul de administrare, precum și a indicatorilor financiari și nefinanciari rezultați din acesta.

Organele de conducere și administrare trebuie să adopte politici de investiții eficiente, bazate pe criteriul rentabilității, adaptate la importanța strategică a activității desfășurate de către societate.

Obiectivul care trebuie urmărit în următorii patru ani, în raport cu investițiile deja efectuate, este de a consolida operațional și financiar poziția la nivel național.

Planurile de investiții trebuie să aibă o valoare actualizată netă pozitivă și o rată internă de rentabilitate în condițiile unor previziuni realiste cu privire la piață, vizând viitoare beneficii și viitorul cost al capitalului.

În execuția bugetelor de venituri și cheltuieli care vor fi aprobate pentru următorii patru ani, societatea va urmări încadrarea în valorile aprobate, cu respectarea restricțiilor impuse de lege pentru anumite categorii de cheltuieli. În cazul în care în execuție se vor înregistra depășiri sau nerealizări ale veniturilor totale aprobate, se vor putea efectua cheltuieli totale proporțional cu gradul de realizare a veniturilor totale, cu încadrarea în indicatorii de eficiență aprobați.

Ca acționar majoritar, statul român, prin MAPN în calitate de autoritate publică tutelară, își rezervă dreptul de a solicita informații ulterioare cu privire la direcția strategică a societății, raportat la așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.

MAPN se așteaptă ca, prin politica de investiții a societății, să fie create condiții optime de desfășurare a activităților cu clienții. Politica de investiții trebuie să fie orientată spre prestarea unor servicii de calitate către clienți, prin îmbunătățirea condițiilor de muncă și prin dotarea corespunzătoare cu echipamente din domeniul tehnologiei informației, comunicațiilor, precum și cu alte echipamente necesare.

Obiectivul financiar privind politica de investiții	Acțiuni majore care conduc la atingerea obiectivului			
Achiziția de autoturisme necesar a fi utilizate în desfășurarea activității societății	- Planificarea resurselor financiare; - Elaborarea planului de achiziții prin care se fundamentează necesitatea.			
Indicatori de performanță ce reflectă progresul în atingerea obiectivului	Valoarea estimativă țintă anuală a indicatorului (nivel minim de realizare)			
	2025	2026	2027	2028
Rata cheltuielilor de capital (%)	0,98	0,98	0,98	0,98

Principalele direcții de acțiune pentru atingerea obiectivelor în conformitate cu politica de investiții a societății vizează:

- identificarea surselor necesare finanțării investițiilor;
- efectuarea de analize și studii de oportunitate anterior demarării unei investiții;
- luarea deciziei privind efectuarea unei investiții, atunci când pe baza analizei efectuate, s-a constatat că respectiva investiție deține potențial de a genera venituri;
- dotarea cu soluții software/platforme necesare activității de pază și intervenție la obiective;
- scolarizarea și pregătirea de specialitate a agenților de securitate.

Previziuni de realizare a investițiilor în perioada 2025-2028

Investiții, dotări	mii lei			
	2025	2026	2027	2028
Achiziție autoturisme utilizate în interesul desfășurării activității societății	75.000	80.000	90.000	100.000
TOTAL	75.000	80.000	90.000	100.000

6.2. Așteptări privind politica de finanțare

APT se așteaptă ca, prin politica de finanțare a Societății RO-ARMYSECURITY S.A. să se realizeze gestionarea eficientă a resurselor financiare în scopul realizării obiectului de activitate și dezvoltării acesteia.

Obiectivul financiar privind politica de finanțare	Acțiuni majore care conduc la atingerea obiectivului
Gestionarea eficientă a resurselor financiare în scopul realizării obiectului de activitate și dezvoltării societății	- Creșterea susținută și consolidarea fondurilor proprii; - Monitorizarea permanentă a creanțelor comerciale;

NECLASIFICAT

	- Negocierea în cadrul contractelor a unor termene de plată corelate cu termenele de plată din cadrul contractelor cu furnizorii; - Disciplina în efectuarea plăților către creditori.			
Indicatori de performanță ce reflectă progresul în atingerea obiectivului	Valoarea estimativă țintă anuală a indicatorului (nivel minim de realizare)			
	2025	2026	2027	2028
Rata de lichiditate curentă	1,00	1,00	1,00	1,00

Rata de lichiditate curentă este calculată ca raport între activele curente (circulante) și datoriile curente. Un nivel de minim 100% demonstrează capacitatea societății de a achita datoriile pe termen scurt de până la un an.

6.3. Așteptări privind activitatea operațională

Obiectivul financiar privind activitatea operațională	Acțiuni majore care conduc la atingerea obiectivului			
Capacitatea societății de a genera venituri din activitatea de bază	- Selecția atentă a partenerilor de afaceri; - Desfășurarea activităților conform procedurilor aplicabile; - Negocierea termenelor de încasare.			
Indicatori de performanță ce reflectă progresul în atingerea obiectivului	Valoarea estimativă țintă anuală a indicatorului (nivel minim de realizare)			
	2025	2026	2027	2028
Rata de rotație a activelor	4,7	4,8	4,8	4,9
Rata de rotație a creanțelor	5,77	5,77	5,77	5,77

6.4. Așteptări privind rentabilitatea întreprinderii publice

Obiectivul financiar privind rentabilitatea	Acțiuni majore ce conduc la atingerea obiectivului			
Rezultatele obținute în raport de fluxul activității și resursele consumate	- Reducerea costurilor și creșterea productivității muncii; - Dezvoltarea portofoliului de clienți; - Creșterea calității serviciilor; - Diversificarea activității.			
Indicatori de performanță ce reflectă progresul în atingerea obiectivului	Valoarea estimativă țintă anuală a indicatorului (nivel minim de realizare)			
	2025	2026	2027	2028
Rentabilitatea capitalului propriu(%)	14%	15%	15%	16%
Marja profitului din exploatare(%)	1,42 %	1,43%	1,44 %	1,44 %
Marja netă a profitului(%)	1,23 %	1,23 %	1,24 %	1,24%

6.5. Așteptări privind politica de dividende

APT se așteaptă ca politica de dividende să respecte prevederile Ordonanței Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome aprobată cu modificări prin Legea nr. 769/2001, cu modificările și completările ulterioare.

Managementul societății va fi preocupat de o politică de dividende responsabilă, prudentă și predictibilă, care va respecta nevoile de investiții și dezvoltare a acesteia.

Politica societății este de a distribui dividende anual, propunerea de repartizare către acționar fiind de 50% din rezultatul net, diferența fiind utilizată pentru constituirea rezervelor legale și pentru surse proprii de finanțare în vederea realizării programului de investiții.

Se va urmări creșterea pe termen lung a valorii societății și, implicit, a valorii dividendului.

Plata dividendelor se face în maximum 60 de zile de la termenul prevăzut de lege pentru depunerea situațiilor financiare anuale.

Obiectivul financiar privind politica de dividende	Acțiuni majore ce conduc la atingerea obiectivului			
Realizarea unui echilibru între remunerarea acționarilor prin dividendele repartizate din profitul net și asigurarea fondurilor necesare finanțării investițiilor noi în scopul modernizării și dezvoltării întreprinderii publice	Elaborarea, aprobarea și publicarea politicii privind distribuția dividendelor.			
Indicatori de performanță ce reflectă progresul în atingerea obiectivului	Valoarea estimativă țintă anuală a indicatorului (nivel minim de realizare)			
	2025	2026	2027	2028
Rata de plată a dividendelor (%)	50 %	50%	50%	50%

Rata de plată a dividendelor reprezintă măsurarea dividendelor plătite acționarilor în raport cu profitul net al companiei.

6.6. Așteptări privind politica de resurse umane

Obiectivul nefinanciar privind resursa umană	Acțiuni majore ce conduc la atingerea obiectivului
Dezvoltarea competențelor angajaților pentru creșterea eficienței și adaptabilitatea la specificul societății.	- Creșterea gradului de dezvoltare profesională a resursei umane prin realizarea componentei de pregătire/formare profesională; - Optimizarea modalităților de recrutare a personalului astfel încât să se poată asigura resursa umană corespunzătoare calitativ și cantitativ în vederea realizării obiectivelor societății;

NECLASIFICAT

	- Optimizarea gestionarii resurselor umane, colectarea și analizarea datelor necesare (nr. de salariați, tipul de angajați, structurarea angajaților în cadrul societății) în vederea realizării unei prognoze a resurselor umane care să conducă la îndeplinirea obiectivelor acesteia; - Creșterea nivelului de siguranță a gestionării datelor cu caracter personal.			
Indicatori de performanță ce reflectă progresul în atingerea obiectivului	Valoarea estimativă țintă anuală a indicatorului (nivel minim de realizare)			
	2025	2026	2027	2028
Numărul mediu de ore de formare per angajat	50	50	52	52
Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	DA/anual	DA/anual	DA/anual	DA/anual
Numărul de instruiți în materie de siguranță	4/angajat/an	4/angajat/an	4/angajat/an	4/angajat/an
Frecvența totală a vătămărilor înregistrate	0,9	0,9	0,9	0,9
Frecvența vătămărilor grave	0	0	0	0
Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	0,9%	0,9%	0,9%	0,9%
Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	46,66%	46,66%	46,66%	46,66%

6.7. Așteptări privind politica de mediu

Obiectivul nefinanciar privind politica de mediu	Acțiuni majore ce conduc la atingerea obiectivului			
Reducerea impactului asupra mediului	- Mentținerea sub control și reducerea impactului asupra mediului astfel încât conducerea activității societății să se realizeze într-o manieră care să protejeze mediul înconjurător, iar personalul să fie instruit în ceea ce privește modul de tratare a deșeurilor (măsurile privind reciclarea deșeurilor, colectarea selectivă a deșeurilor); - Consiliul de administrație trebuie să aibă în vedere adoptarea unor măsuri pe termen mediu și lung în vederea asigurării conformității cu reglementările referitoare la protecția mediului înconjurător cum ar fi creșterea nivelului de conștientizare la nivelul societății a necesității aplicării legislației de mediu în vigoare care să conducă la protecția mediului înconjurător prin acordarea unei atenții deosebite eficienței utilizării combustibililor, energiei electrice, consumului de apă etc.			
Indicatori de performanță ce reflectă progresul în atingerea obiectivului	Valoarea estimativă țintă anuală a indicatorului (nivel minim de realizare)			
	2025	2026	2027	2028
Consumul de energie/apă	6000 kw / 96 mc.	5950 kw / 95 mc.	5900 kw / 95 mc.	5850 kw / 95 mc.

NECLASIFICAT

6.8. Așteptări cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale societății

MApN, în calitate de APT, își manifestă interesul de a sprijini activitatea societății într-un mod constructiv și transparent și de a colabora cu membrii consiliului de administrație și conducerea executivă pentru identificarea modalităților de îmbunătățire a performanțelor întreprinderii publice și de gestionare eficientă a resurselor acesteia, pentru a atinge obiectivele stabilite.

Așteptările MAPN sunt în concordanță cu prevederile O.u.G. nr. 109/2011, precum și cu ANEXA 1b la normele metodologice, aprobate prin H.G. nr. 639/2023.

Frecvența raportării informațiilor este cea prevăzută de actele normative aplicabile, precum și la solicitarea MAPN, referindu-se, după caz, la necesitatea evaluării activității membrilor consiliului de administrație și conducerii executive conform O.u.G. nr. 109/2011. Orice posibilă deviere de la indicatorii de performanță stabiliți prin contractul de mandat ce se va încheia, trebuie comunicată în scris APT în cel mai scurt timp posibil, de îndată ce consiliul de administrație identifică un risc în acest sens.

MAPN se așteaptă ca administratorii să efectueze o identificare atentă a riscurilor și să consulte acționarul în timp util, în cazul în care se previzionează devieri față de obiectivele propuse.

Planul de administrare pe care membrii consiliului de administrație trebuie să-l elaboreze conform legislației guvernantei corporative, va reflecta, prin acțiuni concrete, așteptări exprimate de acționar prin scrisoarea de așteptări, pentru următorii patru ani. De asemenea, pe baza acestuia, consiliul de administrație își va desfășura activitatea pe toată durata mandatului și va îndeplini indicatorii de performanță financiari și non financiari, negociați și aprobați de către Adunarea Generală a Acționarilor societății.

Administratorii vor susține o activitate transparentă și vor asigura publicarea pe pagina de internet a societății a tuturor informațiilor publice prevăzute de legislația aplicabilă.

6.9. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative

Consiliul de administrație al societății trebuie să acționeze în acord cu cerințele Sistemului de Control Intern Managerial, ale Strategiei Naționale Anticorupție, precum și ale Codului etic și să respecte prevederile legale din domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative, în spiritul responsabilității și practicilor transparente de afaceri, cu prudența și diligența unui administrator responsabil.

Așteptările MAPN se îndreaptă cu precădere către:

- conformitatea totală a situației societății cu cerințele legislative incidente;
- promovarea și respectarea valorilor organizaționale (profesionalism, tradiție, dialog social, respect față de oameni și mediu, respect față de cultura organizațională etc);

- optimizarea calității implementării principiilor de bună guvernare corporativă, etică și integritate;
- identificarea și evitarea incompatibilităților și a conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților.

Viitorii administratori ai societății vor trebui să asigure ducerea la îndeplinire a obligațiilor ce le revin în aplicarea bunelor practici de guvernare corporativă și a legislației în domeniu, respectiv: raportările, realizarea indicatorilor de performanță, transparența cu privire la rezultatele economico-financiare etc. Astfel, prin grija președintelui consiliului de administrație, societatea va respecta prevederile cu privire la transparență în aplicarea O.u.G. nr. 109/2011.

6.10. Așteptări privind gestionarea riscurilor

Impactul negativ al riscurilor asupra activității societății, precum și asupra rezultatelor economico-financiare poate fi evitat prin asigurarea unei optimizări eficiente a managementului riscurilor identificate.

Monitorizarea permanentă a principalilor indicatori de risc cu privire la activitatea societății poate reduce gradul de expunere la efectele unor riscuri inerente de natură economico-financiară, comercială, juridică, operațională etc. În acest sens, se va efectua o analiză a impactului și a tendințelor generale ale mediului extern, elaborată prin perspectiva factorilor politici și legislativi, economici, socio-culturali și tehnologici, care pot avea influențe directe/indirecte asupra activității economice a societății.

Este necesară continuarea tuturor acțiunilor întreprinse în acest sens până în prezent.

Având în vedere complexitatea activității, societatea se poate confrunta cu riscuri provenind din zone și domenii diferite:

- a) riscul de lichiditate - poate conduce la generarea unui cash-flow negativ, cauzat de incapacitatea societății de a-și onora datoriile exigibile la momentul scadenței acestora către furnizori și bugetul statului;
- b) riscul financiar - asociat oricărei forme de finanțare la care poate apela o societate fiind direct legat de gradul de îndatorare al acesteia;
- c) riscul operațional - reprezintă riscul ca practicile, politicile și sistemele interne să nu fie adecvate pentru a preveni apariția unei pierderi cauzate de condițiile de piață, de identificare și evaluare a investițiilor, de pierderile generate de activitatea societății, posibile amenzi, penalități, sancțiuni, sau de o administrare deficitară a obligațiilor contractuale;
- d) riscul de conformitate - generat de neaplicarea conformă a cadrului legal aplicabil societății;
- e) riscul fiscal - aferent impozitării, generat de modificările cadrului legal privind taxele și impozitele, cu posibil efect negativ asupra activității economice;

- f) riscul administrativ - legat de calificarea personalului, de capacitatea de a realiza activitățile care concură cu realizarea obiectului de activitate.

Așteptările APT sunt strâns legate de optimizarea proceselor de reducere/eliminare de către administratori a riscurilor ce pot afecta activitatea societății. Din această perspectivă, se așteaptă ca viitorii administratori să contribuie la îmbunătățirea performanței, competitivității și la creșterea valorii societății printr-o cât mai bună valorificare a activelor deținute de societate și a potențialului uman, cu afaceri predictive și profitabile.

6.11. Așteptări cu privire la calitatea și siguranța serviciilor oferite

Administratorii societății vor acorda atenție deosebită îmbunătățirii calității și creșterii siguranței serviciilor oferite, având în vedere importanța managementului activităților și serviciilor specifice, conservarea și folosirea în condiții optime a tuturor bunurilor aflate în patrimoniu, precum și susținerea unei structuri optime de personal specializat.

În vederea menținerii unui grad ridicat de calitate și siguranță al serviciilor prestate, consiliul de administrație va asigura implementarea, menținerea și recertificarea sistemelor de management al calității, mediului și a celui referitor la sănătatea și securitatea ocupațională, în conformitate cu standardele internaționale ISO.

Totodată, se va asigura conformarea cu prevederile legislației în vigoare, respectiv: Legea nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate cu modificările și completările ulterioare și Hotărârea Guvernului nr. 585/2002 pentru aprobarea Standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România, cu modificările și completările ulterioare, referitoare la desfășurarea de activități ce implică informații clasificate din categoria secret de stat.

6.12. Așteptări privind cheltuielile de capital, reducerea cheltuielilor și alte aspecte

Organele de administrare vor acționa pentru obținerea performanței financiare sustenabile a societății, urmărind, fără a se limita la acestea:

- asigurarea performanței economice sustenabile pentru stabilitate operațională;
- optimizarea consumurilor și a costurilor operaționale;
- eficientizarea modului de implementare a sistemelor și proceselor de management;
- îmbunătățirea programelor de realizare a investițiilor;
- dimensionarea optimă a necesarului de resurse umane, în raport cu nevoile activităților desfășurate;
- îmbunătățirea indicatorului de productivitate a muncii;
- asigurarea unui echilibru între încasări și plăți;
- asigurarea unei lichidități optime, în vederea respectării termenelor de plată a datoriilor (furnizori, salariați, buget);

- menținerea unei marje de profit, prin identificarea și eliminarea cheltuielilor ineficiente.

În ceea ce privește așteptările APT privind cheltuielile de capital, la stabilirea acestora se va ține cont, fără a se limita la acestea, de:

- cadrul legal în vigoare aplicabil;
- obiectivele de politică publică și economică ale Guvernului;
- obiectivele de politici ale APT;
- factorii relevanți pentru sectorul economic în care își desfășoară activitatea societatea;
- factorii specifici fiecărei întreprinderi publice.

6.13. Așteptări nefinanciare ale APT

MAPN dorește să sprijine activitatea societății într-un mod constructiv și transparent, alături de organele de administrare, în scopul îmbunătățirii performanțelor și gestionării eficiente a acesteia.

Principalele direcții de acțiune:

- comunicarea constantă cu MAPN în privința direcțiilor de acțiune ale societății;
- transmiterea către MAPN/DGArm, în termenele prevăzute de lege, a rapoartelor elaborate de consiliul de administrație cu privire la realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat, în vederea monitorizării acestora, și a oricăror alte informații pe care acționarul le consideră necesare;
- creșterea gradului de dezvoltare profesională a resursei umane, prin formare profesională și specializare;
- promovarea unei politici de marketing țintite, în vederea creșterii cererii potențialilor clienți;
- menținerea și dezvoltarea unei culturi a responsabilității sociale bazate pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate;
- îmbunătățirea cadrului de implementare a principiilor de guvernanță corporativă.