

Anexa nr.2 la planul de selecție – componenta inițială

SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI

a autorității publice tutelare – Municipiul Brăila pentru selecția membrilor structurilor de administrare și conducere executivă ale societății Administrația Piețelor și Târgurilor S.A.

Brăila, mandatul 2024-2028

-Faza Proiect -

I. Introducere

Unitatea Administrativ Teritorială – Municipiul Brăila, cu sediul în România, municipiul Brăila, Str. Piața Independenței nr.1, județul Brăila, în calitate de Autoritate Publică Tutelară pentru Societatea **ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.**, cu sediul social în România, municipiul Brăila, Aleea Trandafirilor nr.1A, județul Brăila, CUI RO 27338691, înregistrată la Registrul Comerțului Brăila sub numărul J09/457/2010, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele Societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru perioada 2024 – 2028. Acestea ar trebui să fie văzute în contextul în care Autoritatea Publică Tutelară dorește o îmbunătățire continuă a performanței și guvernantei întreprinderilor publice din portofoliul său.

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Anexa 1b din normele metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023 și reprezintă dezideratele Autorității Publice Tutelare, respectiv **Unitatea Administrativ Teritorială – Municipiul Brăila** pentru evoluția societății în perioada 2024 – 2028.

Prezentul document are caracter **obligatoriu** pentru începerea procedurii de selecție și nominalizare a membrilor consiliului de administrație al **Societății ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.** și cuprinde obiectivele societății, care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție și va fi adusă la cunoștință candidaților aflați pe lista scurtă.

II. Informații generale privind Societatea **ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.**

Societatea **ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.** este persoană juridică de naționalitate română se organizează și funcționează potrivit reglementărilor legale în vigoare, respectiv Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu

modificările și completările ulterioare, Legea nr.31/1990 privind societățile, republicată cu modificările și completările ulterioare, în vederea realizării obiectului său de activitate și a îndeplinirii obiectivelor societății așa cum sunt stabilite prin Actul Constitutiv.

Societatea este înregistrată la Registrul Comerțului Brăila sub numărul J09/457/2010.

Codul de Identificare Fiscală este: RO 27338691

Sediul social al Societății este în **România, municipiul Brăila, Alcea Trandafirilor nr.1A, județul Brăila.**

Capitalul social în valoare de 11.160.700 lei este divizat în 111.607 acțiuni nominative și dematerializate, numerotate de la 1 la 111.607 inclusiv, cu o valoare nominală de 100 lei/acțiune.

Acționarii societății participă la capitalul social cu aporturi în numerar și în natură subscrise și vărsate după cum urmează:

Nr. crt.	Denumire Acționar	Număr acțiuni	Valoare Capital Social	Pondere (%)
1	Municipiul Brăila	111.597	11.159.700 lei	99,991 %
2	BRAICAR S.A. Brăila	10	1.000 lei	0,009 %

Domeniul principal de activitate este: Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau în leasing. (CAEN Rev.2: 682).

Activitatea principală este: Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau în leasing. (CAEN Rev.2: 6820).

Alte activități: potrivit Actului Constitutiv.

Societatea ADMINISTRAȚIA PIETELOR ȘI TÂRGURILOR S.A. se încadrează în categoria întreprinderilor publice prevăzute la **art.2, pct.2, lit.b** din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare. Organizarea și funcționarea societății este reglementată de respectivul act normativ și unde acesta nu dispune, de dispozițiile Legii nr.31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, și de dispozițiile Legii nr.27/2009 privind Codul Civil, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Organul suprem de conducere al Societății este Adunarea Generală a Acționarilor.

Potrivit dispozițiilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare, se vor respecta următoarele **cerințe minime legale obligatorii** privind alcătuirea și componența integrală a Consiliului de administrație, astfel:

- art.28 alin.(1) din O.U.G. nr.109/2011 – „În cazul societăților administrate potrivit sistemului unitar, acestea vor putea fi administrate printr-un consiliu de administrație format din 3-7

membri, persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome"

- art.28 alin.(3) din O.U.G. nr.109/2011 – *„Membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani.”*
- art.28 alin.(4) din O.U.G. nr.109/2011 – *„În cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile alin. (1), nu pot fi numiți mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.”*
- art.28 alin.(6) din O.U.G. nr.109/2011 – *„Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în înțelesul art.138² din Legea nr.31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți”.*
- art.28 alin.(7) din O.U.G. nr.109/2011 – *„Stabilirea numărului de membri ai consiliului de administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; consiliul de administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen”.*
- art.28 alin.(8) din O.U.G. nr.109/2011 – *„Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit o singură dată ca urmare a unui proces de evaluare, în condițiile prezentei ordonanțe de urgență. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit”.*
- art.33 din O.U.G. nr.109/2011 – *„O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al consiliului de administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei juridice numite administrator. Autoritatea publică tutelară poate stabili ca pe durata mandatului său administratorul unei întreprinderi publice să poată face parte dintr-un singur consiliu de administrație și/sau consiliu de supraveghere”.*
- art.34 alin.(1) din O.U.G. nr.109/2011 – *„În cadrul consiliului de administrație sau, după caz, al consiliului de supraveghere se constituie comitetul de nominalizare și remunerare, comitetul de gestionare a riscurilor și comitetul de audit. În cazul consiliilor formate din 3 membri,*

funcțiile comitetului de gestionare a riscurilor se pot delega comitetului de audit, cu înștiințarea autorității publice tutelare. Prin actul constitutiv se poate stabili și posibilitatea constituirii și a altor comitete consultative”.

- art.34 alin.(3) din O.U.G. nr.109/2011 – „Comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 65 din Legea nr. 162/2017, cu modificările ulterioare”.
- art.34 alin.(4¹) din O.U.G. nr.109/2011 – „În cazul întreprinderilor publice care sunt administrate în sistem unitar, comitetul prevăzut la alin. (3) este format din administratori neexecutivi, majoritatea administratorilor fiind independenți și din care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente”.

Selecția membrilor Consiliului de Administrație se face potrivit prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare și a normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023.

În cadrul consiliului de administrație se constituie următoarele comitete:

- Comitetul de nominalizare și remunerare
- Comitetul de gestionare a riscurilor
- Comitetul de audit.

Prin actul constitutiv se poate stabili și posibilitatea constituirii și a altor comitete consultative.

Comitetele pot fi formate din administratori neexecutivi. Președintele fiecărui comitet este independent.

Comitetul de nominalizare și remunerare are următoarele atribuții principale:

- organizează sesiuni de instruire pentru membrii consiliului,
- formulează propuneri privind desemnarea directorilor societății;
- formulează propuneri de remunerare a administratorilor și directorilor, cu respectarea politicii de remunerare transmise de AMEPIP;

- sprijină consiliul în evaluarea propriei performanțe, precum și a performanței conducerii executive.

Comitetul de gestionare a riscurilor are următoarele atribuții principale:

- asigură concordanța activităților de control cu riscurile generate de activitățile și procesele care fac obiectul controlului;
- identifică, analizează, evaluează, monitorizează și raportează riscurile identificate, planul de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, alte măsuri luate de conducerea executivă;
- măsurarea solvabilității întreprinderii publice, prin raportare la atribuțiile și obligațiile uzuale ale acesteia, și informează sau, după caz, face propuneri consiliului de administrație.

Societatea ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A. stabilește prin actul constitutiv sau regulament intern modul de funcționare și procedura de adoptare a deciziilor în cadrul comitetelor consultative.

Consiliul de Administrație are puteri depline cu privire la conducerea și administrarea Societății, cu respectarea limitelor stabilite prin obiectul de activitate și atribuțiilor expres prevăzute de lege ca fiind de competența Adunărilor Generale.

Responsabilitățile membrilor Consiliului de Administrație sunt stabilite prin Contractul de Mandat încheiat potrivit prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare și a normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023.

Consiliul de Administrație delegă conducerea societății unuia sau mai multor directori, numindu-l pe unul dintre ei director general. Directorii pot fi numiți din afara consiliului de administrație sau dintre administratori, care devin astfel administratori executivi, cu respectarea procedurii de selecție prevăzute la art.35 alin.(4)-(7) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Numirea directorilor se realizează de către consiliul de administrație prin selectarea candidaților din lista scurtă întocmită de comitetul de nominalizare și remunerare.

Directorul financiar al întreprinderii publice, indiferent dacă acestuia îi sunt delegate atribuții de conducere de către consiliul de administrație sau nu, va fi selectat în conformitate cu prevederile art.35 alin. (4)-(7) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Lista directorilor și CV-urile acestora sunt publicate, prin grija președintelui consiliului de

administrație, pe pagina de internet a societății, pe întreaga durată a mandatului acestora.

În activitatea sa, pe durata mandatului, directorul general poate fi asistat de experți, consilieri sau personal de specialitate, încadrați, în condițiile legii, în baza unui contract de muncă pe durată determinată. Prin derogare de la prevederile art.84 alin. (1) din Legea nr. 53/2003 – Codul muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare, în toate situațiile de la alin. (12) și (13), durata contractelor individuale de muncă pe durată determinată ale experților, consilierilor sau personalului de specialitate va putea fi egală cu întreaga durată a mandatului directorului general.

Responsabilitățile Directorului General sunt stabilite prin Contractul de Mandat încheiat cu președintele Consiliului de Administrație potrivit prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare și a normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023.

Planul de administrare va pune în valoare viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administrație și a directorilor, asupra perspectivelor de evoluție ale **Societății ADMINISTRAȚIA PIETELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.**, fundamentate pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că numai prin capitalizarea permanentă a societății poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Potrivit actului constitutiv, organele de conducere sunt: Adunarea Generală a Acționarilor, Consiliul de Administrație și Directorii societății.

Planul de administrare va reflecta politica generală a Consiliului de Administrație și anume aceea de a consolida poziția **Societății ADMINISTRAȚIA PIETELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.** în raport cu celelalte companii de profil similar din România și de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajații săi, pentru familiile acestora, și totodată pentru utilizatorii serviciilor din aria sa de operare.

Direcțiile de dezvoltare ale **Societății ADMINISTRAȚIA PIETELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.**, definite prin Planul de administrare și operaționalizate prin componenta de management, ce urmează a fi elaborate și prezentate de membrii Consiliului de administrație și directorii societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autorități locale, autorități de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

Membrii Consiliului de administrație și directorii intenționează ca, pe durata mandatului ce le revine, **Societatea ADMINISTRAȚIA PIETELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.** să fie tratată de către toți partenerii Societății din mediul economic ca o organizație profesionistă, competitivă și

aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerințele și standardele de calitate ale Uniunii Europene.

Pornind de la acest deziderat, ariile strategice de activitate ale societății vor fi reprezentate de activitatea de închiriere și subînchiriere a bunurilor imobiliare proprii sau în leasing. (CAEN Rev.2: 6820) (care generează valoarea adăugată pentru societate și contribuie la menținerea finanțării acesteia).

III. Sinteza strategiei guvernamentale și locale în domeniul în care acționează Societatea ADMINISTRAȚIA PIETELOR ȘI TÂRGURILOR S.A., inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal - bugetare pe termen mediu și lung ale statului

Societatea ADMINISTRAȚIA PIETELOR ȘI TÂRGURILOR S.A. își desfășoară activitatea cu respectarea prevederilor Legii nr.98/2016 privind achizițiile publice și ale Legii nr.100/2016 privind concesiunile de lucrări ori concesiunile de servicii, activitățile de construire, modernizare, întreținere, administrare și exploatare a piețelor agroalimentare, a bazarelor, târgurilor și amenajare și întreținere a zonelor verzi și igienizare din Municipiul Brăila, activități reglementate de O.G. nr.71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local.

Obiectivele strategice ale Societății ADMINISTRAȚIA PIETELOR ȘI TÂRGURILOR S.A. sunt:

1. Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor

- Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității societății;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi;

2. Orientarea către cetățeni

- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparente legat de acțiunile întreprinse;
- Informarea eficientă și educarea utilizatorilor în ceea ce privește activitățile desfășurate;
- Îmbunătățirea calității vieții populației care trăiește în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor publice la nivelul standardelor europene.

3. Eficiența economică

- Optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică, astfel încât atingerea performanțelor dorite și la nivelul serviciilor cerute să se realizeze cu costuri minime;

- Optimizarea permanentă a costurilor de producție, de logistică, astfel încât, la atingerea performanțelor dorite și la nivelul serviciilor cerute de consumatori, să se realizeze cu costuri minime;
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate al populației;
- Implementarea unor măsuri de eficientizare energetică pentru reducerea costurilor cu energia;
- Recuperarea creanțelor;
- Îmbunătățirea sistemului de încasare a facturilor;

4. Eficacitatea actului de conducere

- Aplicarea principiilor de guvernanță corporativă, în special, și fără a se limita la transparența decizională;
- Articulația componentelor strategice și manageriale/operaționale într-un plan de administrare coerent;
- Promovarea, dezvoltarea și menținerea unor relații pozitive și de durată cu toți colaboratorii interni și externi ai societății;
- Dezvoltarea capacităților de raportare, control și management al riscului;
- Auditarea principalelor funcțiuni și activități ale societății;
- Creșterea și protejarea valorii societății.

5. Grija pentru mediu

- Gestionarea rațională a resurselor naturale;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- Achiziția unor produse, materii prime și materiale ecologice și/sau cu un impact minim asupra mediului, precum și importul/dezvoltarea unor tehnologii de lucru care să aibă în vedere mediul înconjurător;
- Implementarea eficientă a tehnologiilor moderne conform standardelor europene.

6. Competența profesională

- Creșterea eficienței generale a companiei, prin corectă dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- Crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a se dezvolta, capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training;
- Adoptarea unor norme interne de etică și integritate.

IV. Viziunea autorității publice tutelare și a acționarilor cu privire la misiunea și obiectivele Societății ADMINISTRAȚIA PIETELOR ȘI TÂRGURILOR S.A., derivată din strategia locală din domeniul de activitate în care operează societatea

Conducerea Societății ADMINISTRAȚIA PIETELOR ȘI TÂRGURILOR S.A. va urmări în principal următoarele aspecte:

- a) Continuarea demersurilor de modernizare și re tehnologizare a societății, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru beneficiari;
- b) Menținerea și crearea unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății;
- c) Armonizarea practicilor manageriale cu principiile guvernantei corporative.

Obiectivele Autorității Publice Tutelare

Obiectivul general este menținerea Societății ADMINISTRAȚIA PIETELOR ȘI TÂRGURILOR S.A. la un nivel de performanță ridicat, fapt ce implică necesitatea ca societatea să înregistreze la finalul exercițiilor financiare anuale un profit care să poată oferi posibilitatea continuării procesului de modernizare și re tehnologizare a acesteia, precum și pentru oferirea de servicii de calitate superioară pentru cetățeni și, implicit, pentru beneficiarul final al acestora.

Strategia pentru dezvoltarea durabilă a societății va fi guvernată de următoarele principii:

- Universalitatea serviciilor publice;
- Eficiența economică;
- Profesionalism;
- Asigurarea igienei și sănătății populației în spațiile publice;
- Dezvoltarea durabilă și corelarea cerințelor cu resursele;
- Protecția și conservarea mediului natural și construit;
- Transparența și liberul acces la informațiile privind serviciile publice

În conformitate cu obiectivele strategice generale ale societății, un rol important îl ocupă obiectivele la nivelul activităților economico-financiare, structurate în conformitate cu metodologia SMART, după cum urmează:

- Atingerea indicilor de rentabilitate;
- Asigurarea unui nivel optim al ratei de îndatorare totală;
- Asigurarea permanentă a fluxului de numerar (cash-flow) necesar bunei desfășurări a activităților productive și a celor investiționale;
- Asigurarea implementării Planului de Management, a Planului financiar și a Politicii tarifare;
- Asigurarea unui grad ridicat de încasare;

➤ Respectarea în continuare a nivelurilor de servicii privind soluționarea reclamațiilor/petițiilor formulate de clienți;

Sub aspectul indicatorilor cheie de performanță, se monitorizează permanența activității pe parcursul duratei mandatului de administrator.

În conformitate cu prevederile H.G. nr.639/2023 Anexa nr.2, autoritatea publică tutelară **recomandă stabilirea și monitorizarea** dintre următorii indicatori de performanță:

Nr. Crt	Categorie	Indicator	UM	Formula de calcul
INDICATORI FINANCIARI DE PERFORMANȚĂ				
1	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital (CapEx)	%	$CapEx = \frac{\text{Cheltuieli de capital}}{\text{Total active}}$
2	Politica de investiții	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare (R&D)	%	$R\&D = \frac{\text{Cheltuieli dpentru cercetare și dezvoltare}}{\text{Total active}}$
3	Finanțarea	Rata lichidității curente (CR)	%	$CR = \frac{\text{Active curente (circulante)}}{\text{Datorii curente}}$
4	Finanțarea	Lichiditatea imediată (Test Acid)	număr	$Test\ Acid = \frac{\text{Active curente (circulante)} - \text{Stocuri}}{\text{Datorii curente}}$
5	Finanțarea	Levierul	număr	$Levier = \frac{\text{Datorii totale}}{\text{Active totale}}$
6	Finanțarea	Raportul dintre datorie și EBITDA	număr	$Datorie/EBITDA = \frac{\text{Datorii totale}}{\text{EBITDA}}$
7	Operațiuni	Viteza de rotație a activelor (TAT)	număr	$TAT = \frac{\text{Cifra de afaceri neta}}{\text{Valoarea medie a tuturor activelor}}$
8	Operațiuni	Viteza de rotație a stocurilor (ST)	număr	$ST = \frac{\text{Cifra de afaceri neta}}{\text{Valoarea medie stoc}}$
9	Operațiuni	Viteza de rotație a creanțelor (RT)	număr	$RT = \frac{\text{Cifra de afaceri neta}}{\text{Valoarea medie creante}}$
10	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	%	$ROE = \frac{\text{Profit net}}{\text{Valoare capital propriu}}$
11	Rentabilitate	Rentabilitatea activelor (ROA)	%	$ROA = \frac{\text{Profit net}}{\text{Total active}}$
12	Rentabilitate	Marja de profit din exploatare (EBIT)	%	$EBIT = \frac{\text{Profit din exploatare}}{\text{Cifra de afaceri neta}}$
13	Rentabilitate	Marja de profit net	%	$Marja\ de\ profit\ net = \frac{\text{Profit net}}{\text{Cifra de afaceri neta}}$
14	Rentabilitate	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	$Rata\ CA\ net = \frac{\text{Cifra de afaceri neta } (T_1) - \text{Cifra de afaceri neta } (T_0)}{\text{Cifra de afaceri neta } (T_0)}$
15	Rentabilitate	Rata de creștere a profitului net	%	$Rata\ Profit\ net = \frac{\text{Profit net } (T_1) - \text{Profit net } (T_0)}{\text{Profit net } (T_0)}$
16	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor (DPR)	%	$DPR = \frac{\text{Dividende plătite}}{\text{Profit net}}$

INDICATORI NEFINANCIARI				
1	Mediu	Consumul de energie	kWh	
2	Referitor la clienți	Rata de retenție a clienților	%	$\frac{\text{Rata retenție clienți}(T_0)}{= \frac{\text{Numar de clienți}(T_0) - \text{Numar de clienți noi}(T_0)}{\text{Numar de clienți}(T_{-1})}}$
3	Referitor la clienți	Scorul satisfacției clienților	număr	$\frac{\text{Scor satisfacție clienți}(T_0)}{= \frac{\text{Total număr evaluari de 4 și 5}(T_0)}{\text{Total număr evaluari}(T_{-1})}}$
4	Referitor la clienți	Cota de piață	%	$\frac{\text{Cota de piață}(T_0)}{= \frac{\text{Vanzari}(T_0)}{\text{Total vanzari industrie conform CAEN}(T_0)}}$
5	Referitor la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat (N)	număr	$N_h = \frac{\text{Total număr ore de formare}(T_0)}{\text{Total număr angajați}(T_0)}$
6	Guvernanță corporativă	Numărul de reuniuni ale Consiliului de Administrație	număr	Numărul ședințelor consiliului de administrație susținute de-a lungul anului
7	Guvernanță corporativă	Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație (Rp)	%	$R_p = \frac{\sum_{i=1}^{N_t} \text{numarul participantilor la sedinte}}{\text{Numar total membri}_t \cdot \text{Numar sedinte}}$

Autoritatea publică tutelară **recomandă stabilirea și monitorizarea** și altor indicatori de performanță, specifici domeniului de activitate al societății, cum sunt:

Îndeplinirea obiectivelor de mai sus vă asigură îmbunătățirea continuă a stabilității economico-financiare a societății, prezentând astfel un nivel ridicat de credibilitate în raport cu orice instituție finanțatoare din țară sau din străinătate, favorizând în acest mod atragerea de resurse financiare nerambursabile pentru susținerea proceselor investiționale. Misiunea autorității tutelare în ceea ce privește activitatea **Societății ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.**, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii Consiliului de Administrație al **Societății ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.** reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a societății.

Planul de administrare se va interpreta în corelare cu prevederile legale în vigoare din sectorul de activitate al **Societății ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.** și cu prevederile legale specifice/locale.

V. Mențiunea privind încadrarea Societății ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A. în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderii publice, respectiv comercial, de monopol reglementat ca serviciu public

Societatea ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A. se încadrează în categoria societăților furnizoare de servicii de administrare a domeniului public și privat.

Prevederile legislative ce reglementează activitatea societății sunt:

- Legea nr. 31/1990 privind societățile republicată, cu modificările și completările ulterioare.

- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare
- Legea Nr. 111/2016 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice
- Legea Nr.187/2023 pentru modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice
- Hotărârea de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice
- O.G. nr.71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local, cu modificările și completările ulterioare
- Actul constitutiv al Societății.

VI. Obiectul obligației și angajamentul autorității publice tutelare vizavi de modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației

Societatea ADMINISTRAȚIA PIETELOR ȘI TÂRGURILOR S.A. își asumă răspunderea prestării serviciilor, sub controlul autorității delegante, în conformitate cu normele legale și de reglementare aplicabile.

Finanțarea investițiilor și cofinanțarea se va realiza din următoarele surse: Facturarea serviciilor prestate de către Societate se face în baza tarifelor și prețurilor aprobate de către Consiliul Local al Municipiului Brăila.

Mijloacele materiale și financiare necesare desfășurării activităților se asigură prin bugetele de venituri și cheltuieli ale Societății.

Societatea are obligația de a ține un sistem de contabilitate general, conform normelor legale și reglementare aplicabile în România privind ținerea evidențelor contabile specifice.

Societatea are obligația să conducă contabilitatea de gestiune pentru fiecare activitate, astfel încât activitățile din diferite localități să fie ușor de evaluat, monitorizat și controlat.

VII. Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă Societății ADMINISTRAȚIA PIETELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.

Potrivit O.G. nr.64/30.08.2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, destinațiile repartizării profitului sunt:

- a) rezerve legale;

- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 „Raportarea financiară în economiile hiperinflaționiste”, potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;

Constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;

- d) alte repartizări prevăzute de lege;
- e) participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de baza mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;
- f) dividende, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare.

VIII. Așteptări în ceea ce privește politica de investiții aplicabilă Societății ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.

Finanțarea și realizarea lucrărilor de întreținere și investiții aferente activităților de administrare a piețelor se face cu respectarea legislației în vigoare privind inițierea, fundamentarea, promovarea și aprobarea investițiilor publice.

IX. Dezideratele autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale Societății ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale Societății ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A. și autoritatea publică tutelară și acționari se va face conform prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu

modificările și completările ulterioare și Anexa 1b din normele metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin HG nr.639/2023 și a prevederilor Actului constitutiv al Societății.

Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționari și întreprinderea publică se va face periodic – cu o periodicitate definită clar în Planul de Administrare și Planul de management și în contractele de mandat, vizând în principal, dar fără a se limita la:

- gradul de îndeplinire a obiectivelor operaționale și strategice precum și a indicatorilor de performanță;
- evoluția indicatorilor de performanță specificați în contractul de delegare;
- evoluția cheltuielilor de capital.

În cazul imposibilității/abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță de către administratori și directori, stabiliți în contractele de mandat, membrii Consiliului de administrație au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară și acționarii, cu privire la cauzele care au determinat nerealizarea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

X. Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de Societatea ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.

Pentru asigurarea calității serviciilor prestate de **Societatea ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR ȘI TÂRGURILOR S.A.**, va avea în vedere următoarele priorități strategice:

- Adaptarea serviciilor la noile cerințe ale clienților, de fiecare dată când este necesar și în termene rezonabile;
- Respectarea indicatorilor financiari și manageriali prevăzuți de Contractul de Administrare;
- Societatea va urmări în permanență menținerea și îmbunătățirea sistemelor de calitate;
- Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor la nivelul corespunzător normelor Uniunii Europene.
- În scopul creșterii calității serviciilor și produselor furnizate, societatea va utiliza eficient toate resursele de care dispune; în acest scop, organele de administrare și conducere vor avea o imagine acurată a capacității societății, propunând și implementând soluții pentru optimizarea acesteia. În mod necesar, investițiile privind creșterea calității serviciilor și produselor vor fi aprobate și implementate.

XI. Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli

a) Așteptări în legătură cu cheltuielile de capital

Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale Societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale societății.

Administratorii pot aproba, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor, modificări în structura acestuia, în limita competențelor pentru care a primit mandat.

În acest sens, așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la cheltuielile de capital sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor publice, respectarea legislației privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale privind protecția mediului.

b) Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor

Consiliul de administrație, prin administratorii săi și directorii, trebuie să urmărească ca societatea să nu înregistreze plăți restante, pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății. De asemenea, societatea trebuie să-și achite, cu prioritate, obligațiile la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale și la bugetul local.

Consiliul de administrație, prin administratorii săi și prin directori, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal de prescripție.

Angajarea oricăror cheltuieli de către societate trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

În acest sens, așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la reducerea cheltuielilor sunt:

- Luarea măsurilor necesare pentru achitarea, cu prioritate, a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării de plăți restante către furnizori și, implicit, înregistrarea de cheltuieli suplimentare - majorări penalități de întârziere, dobânzi, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze clienților cu voința redusă de plată;
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății;
- Măsuri de administrare optimă a infrastructurii.

XII. Așteptările în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Atribuțiile administratorilor și directorilor în domeniul eticii, al integrității și al guvernancei corporative sunt cele prevăzute de Legea nr.31/1990 privind societățile, republicată cu modificările și completările ulterioare, Actul Constitutiv al societății, Contractele de Mandat și legislația specifică domeniului de activitate al societății.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al managerilor societății:

- 1. Etica managerială:** administratorii societății și directorii vor respecta Codul de Etică. Mai mult, vor lua și aplica decizii care afectează angajații, ținând cont de recompensarea identică pentru contribuție identică – un principiu universal de etică managerială. În plus, administratorii și directorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.
- 2. Profesionalismul:** Toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor executivi și neexecutivi și directorilor societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale; administratorii și directorii vor face toate diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății;
- 3. Imparțialitatea și nediscriminarea:** principiu conform căruia administratorii executivi și neexecutivi și directorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției; managerilor și administratorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o au;
- 4. Libertatea de gândire și de exprimare:** principiu conform căruia administratorul sau directorul poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
- 5. Onestitatea, cinstea și corectitudinea:** principiu conform căruia administratorul sau directorul în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
- 6. Deschiderea și transparența:** principiu conform căruia activitățile administratorilor și a directorilor, în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;
- 7. Confidențialitatea:** principiu conform căruia administratorul/directorul trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa.

În conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Normele metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și

completările ulterioare, aprobate prin HG nr.639/2023, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

În privința guvernancei corporative, acționarii și autoritatea publică tutelară așteaptă ca administratorii să inițieze și să finalizeze demersul de îmbunătățire a sistemului informatic integrat.

În egală măsură, tot în sensul asigurării guvernancei corporative a societății, acționarii așteaptă ca, până la finele mandatului, administratorii să finalizeze implementarea sistemelor de management prin obiective și de management al performanței, sisteme care permit trasabilitatea performanței individuale și de grup și responsabilizează fiecare angajat în sensul contribuiri la atingerea obiectivelor societății, securizând astfel în bună măsură rezultatele societății.

Controlul intern este un proces la care participă tot personalul societății, inclusiv Consiliul de Administrație, conceput să furnizeze o asigurare rezonabilă privind realizarea următoarelor obiective:

- A) desfășurarea activității în condiții de eficiență și rentabilitate;
- B) controlul adecvat al riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor societății;
- C) furnizarea unor informații corecte, relevante, complete și oportune structurilor implicate în luarea deciziilor în cadrul societăților și utilizatorilor externi ai informațiilor;
- D) protejarea patrimoniului;
- E) conformitatea activității societății cu reglementările legale în vigoare, politică și procedurile Societății.

În vederea îndeplinirii acestor obiective, societatea elaborează și revizuieste periodic Politica de control intern pentru ca aceasta să corespundă necesităților și evoluției societății.

Societatea va dispune astfel de un sistem adecvat de control intern asupra procesului de management al riscurilor, care implică analize independente și regulate, evaluări ale eficacității sistemului și, acolo unde se impune, asigurarea remedierii deficiențelor constatate. Rezultatele acestor analize sunt comunicate în mod direct Consiliului de Administrație și comitetelor specializate.

În vederea asigurării unei culturi de etică și conformitate și a unui sistem de guvernare adecvat, a promovării valorilor și principiilor care asigură o bună conduită în relație cu toate părțile interesate și păstrarea unei bune reputații pe piață, managerii și membrii Consiliului de administrație vor trebui să asigure îndeplinirea permanentă a următoarelor cerințe:

- deținerea de competență și experiență profesională, precum și o bună reputație și integritate pe tot parcursul deținerii funcției;
- asigurarea cerințelor guvernancei corporative: structura organizatorică transparentă și adecvată, alocarea adecvată și separarea corespunzătoare a responsabilităților;

- administrarea corespunzătoare a riscurilor/managementul riscurilor, adecvarea politicilor și strategiilor, precum și a mecanismelor de control intern, asigurarea unui sistem eficient de comunicare și de transmitere a informațiilor;
- menținerea standardelor etice și profesionale pentru a asigura un comportament profesional și responsabil la nivelul entității reglementate în vederea prevenirii apariției conflictelor de interese (Cod de Etică, Politica privind administrarea conflictelor de interese);
- îndeplinirea cerințelor de competență și onorabilitate prevăzute de reglementările aplicabile;
- menținerea nivelului de competență relevant în matricea de competențe a Consiliului de Administrație la momentul nominalizării, relevant în evaluarea anuală a nivelului de competență individuală a membrilor consiliului de administrație;
- cunoașterea, respectarea și aplicarea cu profesionalism a legislației specifice societății, strategia și politicile societății, Codul de etică, normele, procedurile, acordurile și convențiile care reglementează activitatea;
- nedepășirea numărului maxim de mandate de administrator prevăzut de OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare, în societăți sau întreprinderi publice cu sediul în România care pot fi exercitate concomitent și alocarea de timp suficient pentru îndeplinirea responsabilităților;
- evitarea conflictelor de interese (să se asigure în permanență că interesele lor personale sau profesionale – directe sau indirecte – nu sunt în conflict cu interesele societății și să se asigure că procedurile și controalele implementate la nivelul societății sunt adecvate pentru identificarea, raportarea și gestionarea corespunzătoare a conflictelor de interese actuale și potențiale).

Consiliul de Administrație al companiei este responsabil și pentru stabilirea și revizuirea principiilor cadrului de administrare a activității și a valorilor corporative ale instituției, inclusiv a celor stabilite prin intermediul unui cod etică și conduită, iar de la directori se așteaptă să facă diligențele necesare integrării acestor principii de etică în cultura organizațională a instituției publice.

Codul de Etică definește idealurile, valorile și principiile pe care angajații le respectă și le aplică în activitatea desfășurată în cadrul companiei. Codul de etică urmărește promovarea valorilor și principiilor etice în cadrul companiei în vederea creșterii calității serviciilor oferite și a protejării reputației și are un rol educativ, de reglementare și de impunere a valorilor promovate.

Consiliul de Administrație al companiei este responsabil și de comunicarea organizațională.

Comunicarea dintre organele de administrare, conducerea societății, autoritatea publică tutelară și acționariat se va face conform Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea

nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Normele metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023.

În caz de neîndeplinire a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat ale administratorilor, aceștia din urmă au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară și acționariatul cu privire la cauzele care au determinat devierea, precum și impactul asupra indicatorilor de performanță. Notificarea administratorilor trebuie transmisă în cel mult 10 zile de la apariția cauzei care a stat la baza neîndeplinirii, sau atunci când administratorii constată că o astfel de deviere este foarte probabilă.

Prezenta Scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile din Anexa 1b la normele metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023 și aprobată prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Brăila nr...../.....