

**SOCIETATEA COMERCIALA
ADMINISTRATIA PIETELOR SI TÂRGURILOR SA BRAILA
CUI 27338691 - J09/457/2010
Tel/Fax:0239/615498**

**HOTARAREA NR. _____
DIN DATA DE 29.03.2024**

PRIVIND: aprobarea coomponentei de management a planului de administrare

Consiliul de Administratie al SC Administratia Pietelor si Targurilor SA Braila, intrunit in sedinta din data de 29.03.2024;

Având în vedere componenta de management a planului de administrare pentru perioada 18.12.2023 – 16.12.2024, inregistrata sub nr.941/14-02-2024.

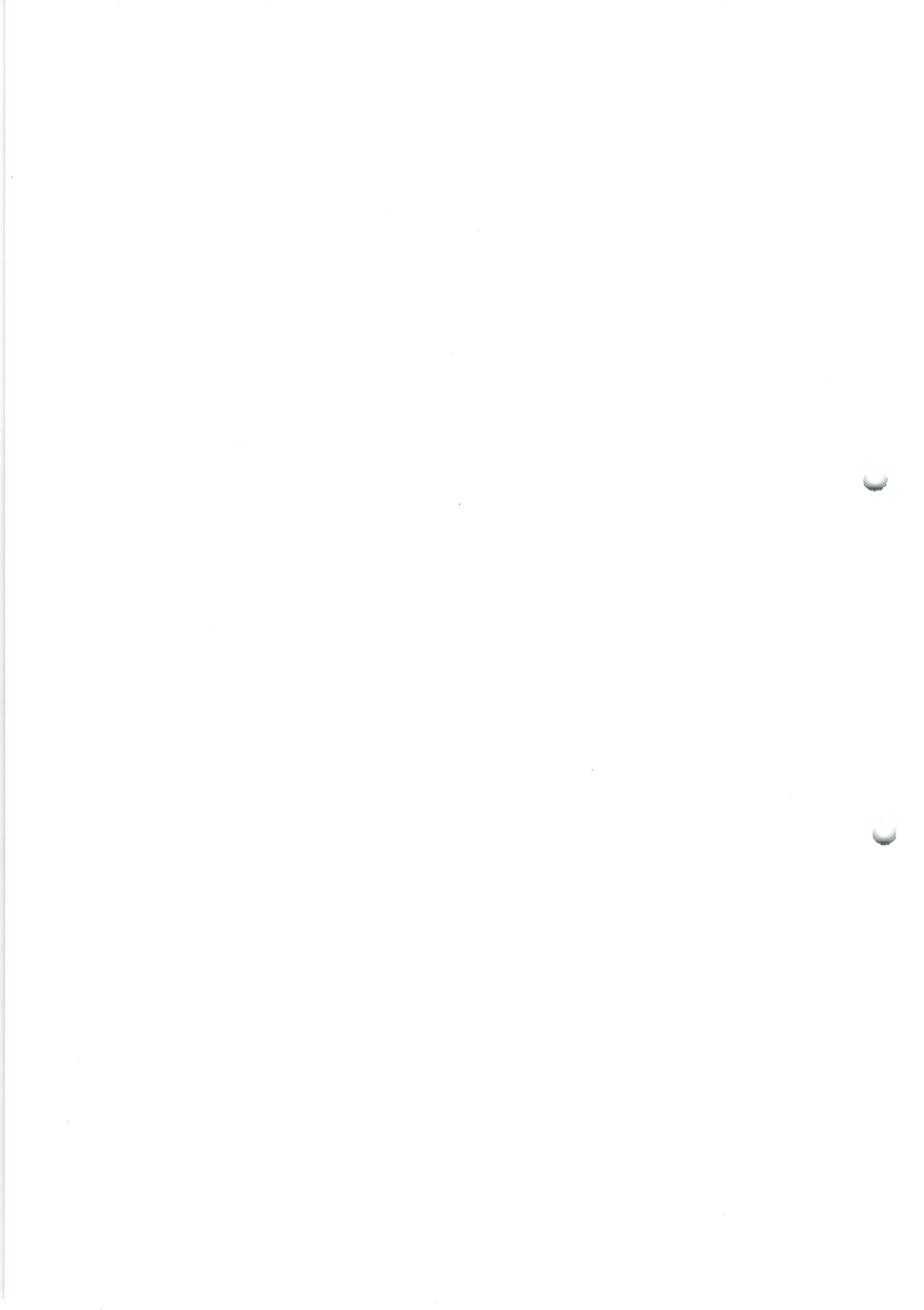
In temeiul art. 17 lit A din Actul Constitutiv al SC A.P.T .SA Braila adoptat prin HCLM nr. 280/2010 cu modificarile ulterioare;

HOTARASTE:

Art. 1. Se aproba componenta de management a planului de administrare pentru perioada 18.12.2023 – 16.12.2024, anexa la prezenta hotarare.

Art. 2. Prezenta va fi comunicata persoanelor in drept de catre secretarul Consiliului de Administratie al SC A.P.T. SA Braila

*Consiliul de Administratie al SC A.P.T. SA Braila
Jr. Dragan Ion*



COMPONENTA DE MANAGEMENT
A PLANULUI DE ADMINISTRARE CONSILIUL DE ADMINISTRATIE AL
SC ADMINISTRATIJA PIETELOR SI TARGURILOR S.A. BRAILA

Pentru perioada 18.12.2023-16.12.2024

Subsemnata DRĂGUȚ MELUȚA, CNP 2620603090020, legitimată cu CI seria XR nr. 745721 domiciliat în municipiul Braila, str. Plevna, nr. 6, bloc A8, sc. 1, et. 1, ap. 4, de profesie jurist, în calitate de Director General la S.C. Administrația Piețelor și Târgurilor S.A. Brăila, numită prin Hotărârea CA al SC APT SA Braila nr. 65/18.12.2023, perioada 18.12.2023-16.11.2024, va propun spre aprobare în termen legal, potrivit art. 36 din OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice, Componenta de management a Planului de administrare al SC APT SA Braila, pentru perioada 18.12.2023-16.11.2024, care va cuprinde obiectivele detaliate ale proiectelor SC APT SA Braila,.

I. PREZENTARE GENERALĂ

I.1. CADRUL INSTITUȚIONAL

Prezenta Componenta de Management a Planului de Administrare a fost elaborat în baza art. 36 din Ordonanța de urgență nr. 109/30.11.2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice (publicată în Monitorul Oficial, Partea I, nr. 883 din 14.12.2011).

Prezentul document a fost elaborat în baza Ordonanței de urgență nr. 109/30.11.2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice (publicată în Monitorul Oficial, Partea I, nr. 883 din 14.12.2011), cu respectarea prevederilor Legii nr. 544 /12.10.2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare.

Conform art. 35 alin (1) (2) (3) din O.U.G. nr. 109 / 30.11.2011, cu modificările și completările ulterioare:

“(1) În termen de 60 de zile de la numire, directorii sau membrii directoratului elaborează și prezintă consiliului de administrație sau de supraveghere o propunere pentru componenta de management a planului de administrare pe durata mandatului, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

(2) Consiliul de administrație sau de supraveghere poate cere completarea sau revizuirea componentei de management a planului de administrare dacă aceasta nu prevede măsurile pentru realizarea obiectivelor cuprinse în scrisoarea de așteptări și nu cuprinde rezultatele prognozate care să asigure evaluarea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

(3) Aprobarea componentei de management și a planului de administrare în integralitate de către consiliul de administrație se realizează în termen de maximum 20 de zile de la data îndeplinirii termenului prevăzut la alin. (1).”

Administrația Pietelor și Targurilor S.A.Braila se încadrează în prevederile O.U.G. nr. 109/2011, fiind o societate comercială pe acțiuni, constituită în conformitate cu prevederile Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale.

Indicatorii de performanță negociați și aprobați de CA constituie elemente față de care se determină componenta variabilă a remunerației directorului general al societății.

Prezenta componentă de management a fost elaborată în spiritul practicilor și principiilor guvernantei corporative, dezvoltate de Organizația de Cooperare Economică și Dezvoltare, în scopul de a optimiza procesele și relațiile manageriale, precum și pe cele administrative, constituite la nivelul societății, prin asigurarea unei transparențe sporite a selecției organismelor de administrație și a celor de management, precum și prin crearea unor mecanisme suplimentare de protecție a drepturilor acționarilor societății, în conformitate cu reglementările OUG nr.109 / 2011, modificată și completată

I.2. CADRUL LEGAL

- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare;
- 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;
- Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
- O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul Administrativ
- Legea nr. 544/ 2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. nr. 348/2004 privind exercitarea comerțului cu produse și servicii de piață în unele zone publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 145/2014 pentru stabilirea unor măsuri de reglementare a pieței produselor din sectorul agricol, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- Hotărârea Consiliului Local Braila nr. 319/27.09.2010 privind înființarea societății Administrația Pietelor și Targurilor S.A.Braila.
- Hotărârea Consiliului Local Braila nr. 471/17.09.2020 a Consiliului Local al Municipiului Brăila, prin care a fost aprobat contractul de concesiune privind gestiunea directă a serviciului public de administrare a pietelor, targurilor și oboarelor și Grădinii Zoologice din Municipiul Braila.

I.3. PREZENTAREA SOCIETĂȚII ADMINISTRATIA PIETELOR SI TARGURILOR S.A.

Administratia Pietelor și Targurilor S.A. Braila a fost înființată ca societate comercială pe acțiuni, urmare a reorganizării Direcției Administrației Pietelor Braila, în baza dispozițiilor Hotărârii nr.319/27.09.2010 a Consiliului Local al Municipiului Brăila, cu modificari și completari, fiind delegată prin contract **gestiunea serviciului public de administrare și exploatare a pietelor agroalimentare, a târgurilor și oboarelor din municipiu** și ulterior a Hotărârii nr.471/17.09.2020 a Consiliului Local al Municipiului Brăila, a fost aprobat contractul de concesiune privind **gestiunea directa a serviciului public de administrare a pietelor, targurilor si oboarelor si Gradinii Zoologice din Municipiul Braila.**

Gestiunea serviciului public de intretinere, administrare și exploatare a pietelor se desfasoara in conformitate cu prevederile O.G. nr. 71/2002 si a Contractului de Delegare nr. **nr.28620/27.10.2020**, incheiat intre Consiliul Local al Municipiului Braila si Administratia Pietelor si Targurilor S.A. Braila.

În baza actului administrativ invocat, societatea A.P.T. S.A. Brăila asigură în condițiile legii serviciile publice de întreținere, administrare, exploatare a unui numar de 11 piețe mixte si Targul Obor.

Aflată în subordinea Primarului Municipiului Brăila, având personalitate juridică, fiind subiect de drept civil și comercial, cu autofinanțare și autogestiune, cu buget propriu, conducere proprie și conturi bancare proprii, activitatea acestei societăți fiind de interes local se desfășoară conform dispozițiilor prevederilor legale în vigoare aplicabile societăților comerciale cu capital de stat și ale actului constitutiv,

Actionarii societatii sunt:

- Consiliul Local Braila (99,99%),
- BRAICAR S.A. Braila (0,01%),

Conform dispozițiilor OUG nr.109/2011, societatea este condusă de un Consiliu de administratie, iar din punct de vedere executiv - de catre un Directorul general.

Administrarea societății este in sistem unitar, in prezent Consiliul de Administratie fiind format din cinci membrii, numiți de către Adunarea Generală a Acționarilor in urmatoarea componenta:

- Dragan Ion - administrator neexecutiv si independent
- Stoian Daniel - administrator neexecutiv si independent
- Balan Maritica - administrator neexecutiv si independent
- Grigore Ionela Viorica - administrator provizoriu neexecutiv si independent
- Anghelescu Stoica - administrator provizoriu neexecutiv si independent

Administratorii SC APT SA Braila potrivit dispozițiilor actului constitutiv și ale legii societăților, se întâlnesc lunar și ori de cate ori este necesar pentru îndeplinirea atribuțiilor ce le revin în administrarea societății.

Durata mandatului Consiliului de administrație este de 4 (patru) ani, cuprinzând perioada 16.11.2020-16.11.2024.

Gestiunea societății este supravegheată și controlată de acționari și de o societate de audit, SC SOFT PREMIER AUDIT SRL numită de Adunarea Generală a Acționarilor.

În prezent, Administrația Piețelor și Targurilor S.A. Braila exploatează următoarele puncte de lucru din aria administrativ-teritorială a municipiului Braila: Piața Centrală, Piața Microhala, Piața Vidin, Piața Saraca, Piața Concordia, Piața Viziru, Piața Radu Negru Central, Piața Radu Negru Biserica, Piața Doi Cocoși, Fânărie, Piața Libelula, Targul Obor.

Obiectul de activitate principal, conform codului CAEN este „Inchirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare, proprii sau închiriate”, cod 6820.

Ca serviciu de utilitate publică, Administrația Piețelor și Targurilor S.A. are ca prioritate ca activitatea tuturor piețelor agroalimentare să se înscrie într-un ansamblu unitar de acțiuni de utilitate publică, pe fondul unui proces susținut de bună gospodărire și modernizare a localităților și a infrastructurii edilitar-urbane. În acest sens, se întreprind demersuri constante de dezvoltare durabilă, pentru asigurarea de condiții normale de muncă, de viață, de satisfacere a nevoilor comunităților locale, contribuindu-se în acest mod la ridicarea gradului de civilizație și confort al acestora.

Aceste cerințe impun îndeplinirea unor obligații fundamentale, care vizează:

- a) continuitatea și îmbunătățirea din punct de vedere cantitativ și calitativ a serviciilor prestate în condițiile maximizării rezultatelor obținut și în condiții contractuale reglementate;
- b) adaptabilitatea la cerințele utilizatorilor și gestiunea pe termen lung;
- c) accesibilitatea egală și nediscriminatorie la serviciul public, în condiții contractuale reglementate;
- d) transparența decizională și protecția utilizatorilor.

II. VIZIUNE, OBIECTIVE ȘI STRATEGIE ÎN MANAGEMENTUL SC APT SA BRAILA:

În acest sens, așa cum am menționat Declarația de intenție, **obiectivului strategic** al SC APT SA Braila **este CONSOLIDAREA POZITIEI SALE PE PIATA CONCURRENTIALA A PRESTATORILOR DE SERVICII SIMILARE** și pentru îndeplinirea acestei misiuni este necesară crearea de oportunități atât pentru producătorii și pentru comercianții care doresc să își vândă produsele în spații special amenajate corelate cu obligația de satisfacere a nevoilor comunităților locale, contribuindu-se în acest mod la ridicarea gradului de civilizație și confort al cetățenilor.

II.1. VIZIUNEA MANAGEMENTULUI la nivelul SC APT SA Braila,

Preconizez o societate comercială performantă și responsabilă în prestarea serviciului public de administrare și exploatare a piețelor agroalimentare, a targurilor și oboarelor, astfel încât pe de o parte, să poată fi sustenabilă economic și pe de altă parte să fie orientată către bazinul de clienți dar și către comunitate, respectând cerințele caietului de sarcini și Regulamentului serviciului public concesionat prin Contractul de delegare nr 28.620/27.10.2020, modificat prin 8

acte aditionale succesive dar si Planul de Administrare al Consiliului de Administratie aprobat prin Hotararea CA al SC APT SA din 27.05.2021.

Responsabilitatea în prestarea serviciului public de administrare și exploatare a piețelor agroalimentare, a târgurilor și a oboarelor se va raporta la asigurarea unor servicii calitative, eficiente cantitativ și responsabile pentru beneficiarii serviciului public respectand imperativele legii vor contura în continuare cadrul pentru realizarea acestei viziuni.

În scopul desfasurarii activitatilor societatii, sunt si vor fi puncte de lucru, delimitate teritorial și dotate conform cerințelor stabilite de reglementările în domeniu. Punctele de lucru includ: piețele agroalimentare, târgurile publice și oboarele, aflate in celel mai bune vaduri comerciale din municipiu. Prin aceste punctele de lucru sunt asigurate necesitățile de aprovizionare și consum ale populației, acestea fiind dotate cu spații comerciale, terenuri, tarabe, vitrine, etc., fiind totodată sectorizate potrivit reglementărilor în domeniu.

II.2 OBIECTIVE MAJORE ale MANAGEMENTULUI propuse pentru perioada decembrie 2023-decembrie 2024, ramasa din mandatul CA al SC APT SA Braila 2020-2024:

Misiunea conducerii societății A.P.T. S.A. Brăila constă în asigurarea accesului cetățenilor la servicii publice de calitate si implicit cresterea calitatii vietii acestora, prin crearea unor pietee agroalimentare la standarde de calitate ridicata concomitent cu

- asigurarea viabilității economice si sustenabilității financiare a S.C. A.P.T. S.A. Brăila,
- asigurarea prestarii serviciului public de administrare a pietelor, targurilor si oboarelor la nivelurile de calitate si indicatorii de performanta stabiliți de CLM Braila prin regulamentul serviciului.
- Cresterea calitatii si modernizarea serviciilor furnizate prin cresterea veniturilor, scaderea cheltuielilor, îndeplinirea criteriilor de performanță și realizarea programului de investiții si dotări.
- ***Ajustarea si adecvarea permanenta a politicii de resurse umane la specificul operational si de dezvoltare a societatii, implementarea de programe de crestere a competentei profesionale prin asigurarea accesului salariatilor la cursuri de pregatire profesionala pe linie economica, marketing, achizitii, legislatie adaptata profilului de activitate al S.C. A.P.T. S.A. Brăila si nu numai,***
- Continuarea schimbarii culturale si de mentalitate a S.C. A.P.T. S.A. Braila prin continuarea schimburilor de experienta cu societati comerciale similare din alte unitati administrativ teritoriale ale tarii in cadrul Asociatiei Administratorilor de Piețe din Romania.

Cateva dintre proiectele vizate, pe care S.C. APT S.A. Băila, cu sprijinul autorităților locale dar si din surse proprii urmărește a le realiza, vizeaza în principal, continuarea investițiilor în curs începute în anii anteriori de reabilitare și modernizare a punctelor de lucru, dar si altele, după cum urmează:

A. În domeniul investițiilor, în acest interval scurt de timp – 18.12.2023-16.11.2024, prioritare sunt proiectele:

1. **Finalizare - Modernizare Piața Halelor-sector fructe-** prin renunțarea la structura existentă(copertină, stâlpi, grinzi/ferme metalici și construirea unei structuri noi), execuția de lucrări pentru îmbunătățirea condițiilor de comerț și realizarea unui concept de piață închisă - în curs de execuție ;
2. **Finalizare - Modernizare Piața Halelor-sector producători-** prin reabilitarea structurii existente a pieței (copertina, luminatoare, stâlpi și grinzi/ferme metalice), execuția de lucrări pentru îmbunătățirea condițiilor de comerț și realizarea unui concept de piață închisă - în curs de execuție;
3. **Amenajare Piața de gross la Târgul Obor - Proiect Tehnic și execuție lucrări,** prin amenajarea unei piețe de gross, împărțită în zone functionale, în vederea îmbunătățirii condițiilor de comerț, atât pentru producătorii agricoli, cât și pentru agenții economici -există Studiu de Fezabilitate actualizat;
4. **Modernizare Piata Hala Centrala** - înlocuirea ferestrelor și ușilor existente cu ferestre din aluminiu, cu geam termopan, ascensor marfă, modernizări, vopsitorii, zugrăveli, realizarea unui proiect tehnic și execuție lucrări pentru instalații de stins incendii;
5. **Reabilitare, modernizare clădire C. T. 6 – Piața Viziru,** prin amenajarea de spații comerciale pentru producători și agenți economici;
6. **Modernizare Piața Săracă** - prin înlocuit tâmplărie uși, ferestre - clădire Hala Lactate, desființat clădirea existentă care are un grad mare de uzură, amenajarea unui grup sanitar modern, amenajarea de module comerciale în vederea închiderii perimetrului a pieței;
7. **Modernizare Piața Halelor -sector zarzavat-** prin renunțarea la structura existentă copertină, stâlpi, grinzi/ferme metalici și construirea unei structuri noi, asigurarea iluminatului natural, execuția de lucrări pentru îmbunătățirea condițiilor de comerț și realizarea unui concept de piață închisă;
8. **Modernizare Piața Radu Negru Central** – prin reparații acoperiș spații comerciale, copertina, grup sanitar, platou piață, instalații sanitare, instalații electrice;
9. **Reabilitare Piața Vidin** – prin reparații acoperiș (copertină), platou piață, instalații sanitare, electrice.
10. **Diverse investitii**
 - Sistem monitorizare video și alarme în punctele de lucru;
 - Dotări cu imobilizări corporale și necorporale (tarabe fibra, cantare electronice, vitrine)

B. În domeniul reparațiilor și întreținerii

- Lucrări de întreținere și reparații în vederea desfășurării în condiții optime a activității comerciale în hale unde se vor realiza lucrări de hidroizolație și termoizolație la acoperișuri
- Lucrări de întreținere și reparații la module, trotuare, platouri și vor fi luate măsuri de mentinere în funcțiune instalațiilor de apă, canalizare, încălzire, electrice.
- Lucrări reabilitare și modernizare la sediul societății;

C. În domeniul activității comerciale

- Repararea și modernizarea tronsoanelor de copertine ce adapostesc tarabele din platourile deschise;
- Atragerea unui număr mai mare de producători agricoli prin programe de fidelizare, facilitare, promovare, etc.

- Continuarea activitatii de reparare si modernizare a spatiilor comerciale;
- Achizitionarea de dotari noi (tarabe, vitrine frigorifice, etc.)

D. In domeniul economic

Eficienta economica

- Actualizarea tarifelor astfel incat sa se asigure autofinantarea costurilor de exploatare, modernizare si dezvoltare, conform eficientei costului si calitatii maxime in functionare,
- Optimizarea permanenta a costurilor;
- Urmarirea si mentinerea platilor restante la nivel zero, pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalitatile si majorarile de intarziere in sarcina societatii
- Achitarea cu prioritate a obligatiilor la bugetul de stat, bugetul asigurarilor sociale si la bugetul local
- Recuperarea integrala a cheltuielilor din veniturile incasate si realizarea de profit anual
- Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare si investitii sa fie corelate cu obiectivele strategice ale societatii
- Incasarea la termen a createlor societatii si dispunerea de masuri de recuperare a acestora in termenul legal de prescriptie;
- Recuperarea debitelor restante;
- Angajarea cheltuielilor sa se faca cu respectarea principiilor eficientei, eficacitatii si economicitatii.

Politica de dividende si varsaminte din profitul net:

Potrivit dispozitiilor OUG nr. 64/2001 cu modificarile si completarile ulterioare, profitul contabil ramas dupa deducerea impozitului pe profit se repartizeaza pe urmatoarele destinatii, daca prin legi speciale nu se prevede altfel:

- Rezerve legale;
- Alte rezerve reprezentand facilitati fiscale prevazute de lege
- Acoperirea pierderilor contabile din anii precedenti;
- Constituirea surselor proprii de finantare pentru proiecte cofinantate din imprumuturi externe
- Alte repartizari prevazute de lege
- Participarea salariatilor la profit
- Minimum 50% varsaminte la bugetul local sau dividende.
- Profitul nerepartizat se repartizeaza la alte rezerve si constituie sursa proprie de finantare

E. În domeniul informatizării

- Imbunatatirea sistemului informatic care sa permita incasarea licentelor in fiecare piata pentru tarabele si locurile de vanzare inchiriate precum si a chiriilor pentru spatiile comerciale inchiriate
- Digitalizarea si dotarea cu o retea interna care sa asigure un flux de informare uniform si operativ a tuturor structurilor din cadrul entitatii.

F. In domeniul Auditului intern, managementului si mediului

- Necesitatea efectuării auditului intern în toate domeniile de activitate ale societății în vederea furnizării unei evaluări independente a managementului riscului, controlului și proceselor de conducere a acestuia, precum și pentru furnizarea unei opinii pertinente privind respectarea reglementărilor legale, a normelor și deciziilor manageriale la aplicarea bunei practici și respectarea principiilor sanatoase de management în utilizarea fondurilor
- Introducerea unui management performant prin asigurarea prin asigurarea instrumentelor și mijloacelor concrete prin care se poate controla în fiecare moment stadiul îndeplinirii obiectivelor entității, se pot lua măsuri corective sau anticipative pentru situații perturbatorii, sprijinind responsabilitatea și răspunderea managerială pentru buna gestiune financiară și legalitatea gestionării fondurilor.
- Respectarea legislației privind mediul prin evaluarea continuă și ținerea sub control a aspectelor de mediu.

G. In domeniul resurselor umane

- implementare de programe de creștere a competenței profesionale prin asigurarea accesului salariaților la cursuri de pregătire profesională pe linie economică, marketing, achiziții, legislație adaptată profilului de activitate al SC APT SA Braila și nu numai,
- crearea unui climat motivational pentru salariați prin participarea salariaților la profit
- consultarea salariaților în diversele aspecte generate de respectarea contractului colectiv de muncă, a normelor de sănătate și securitate în muncă, a normelor interne de disciplină în muncă
- asigurarea unei atmosfere de lucru caracterizată de conlucrare între compartimentele societății bazată pe respect reciproc și înțelegere
- în derularea proiectelor, garantarea existenței unui personal bine pregătit, atât la nivelul autorității contractante, cât și la nivelul operatorului economic, care să poată face față condițiilor de criză și care să poată gestiona corespunzător activitățile din cadrul proiectului

Ca surse de finanțare, în susținerea cheltuielilor de capital, societatea își propune să utilizeze, sumele repartizate din profitul net al societății din anii precedenți și neutilizate, precum și sumele alocate de acționarul majoritar, cu această destinație.

II.3. STRATEGIA pentru îndeplinirea acestor obiective, consta în îndeplinirea cumulativă a următoarelor condiții:

Administrația Piețelor și Targurilor S.A. Braila prin Consiliul de Administrație și conducerea executivă reprezentată de Directorul general își propune următoarele obiective strategice:

- **Eficiența economică**
- **Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor**
- **Orientarea către client**
- **Competența profesională**
- **Grija pentru populație**

Managementul Directorului General având în vedere *principalele direcții de acțiune*:

- **Creșterea progresivă a cifrei de afaceri**, îmbunătățind calitatea serviciilor prin modernizare, intretinere și repararea spațiilor comerciale din toate pietele administrate de SC APT SA Braila,
- **Creșterea progresivă a productivității muncii**, utilizând eficient resursele umane, materiale și financiare ale societății, motivând personalul societății
- **Creșterea progresivă a ratei profitului net**, motivând beneficiarii de servicii (societăți comerciale, asociații familiale, producători particulari), astfel încât profitabilitatea societății să crească și în acest mod să pot contribui cu succes la managementul performant al SC APT SA Braila. Profitabilitatea este consecința unui echilibru între calitatea serviciilor și lucrărilor realizate, protecția mediului, pregătirea profesională și sănătatea salariaților
- **Reducerea progresivă a perioadei de recuperare a creanțelor** prin urmărirea și menținerea platilor restante la nivel zero, pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalitățile și majorările de întârziere în sarcina societății, urmărirea îndeplinirii obligațiilor contractuale de către partenerii contractuali, punerea lor în întârziere, acționarea lor în instanță și punerea lor în executare silită,
- **Menținerea lichidităților generale a societății** prin creșterea calității și modernizarea serviciilor furnizate prin creșterea veniturilor, scăderea cheltuielilor, îndeplinirea criteriilor de performanță și realizarea programului de investiții și dotări. Ca urmare a dispozițiilor Consiliului de Administrație și pentru luarea de măsuri în timp real și contracararea oricăror riscuri de blocare a activității și neîncasare a veniturilor, conducerea executivă a societății va proceda în continuare la derularea cu maxima prudență a cheltuielilor, gradul acestora fiind păstrat permanent sub nivelul gradului de realizare a veniturilor.
- **Facilitarea obținerii de informații despre închirierea tarabelor și a spațiilor comerciale în pietele S.C. A.P.T. S.A. Brăila** prin instiintarea publicului pe calea serviciilor de reclama/publicitate prin presa locală, regională, dar și prin fluturări publicitare sau pagina de internet a întreprinderii privitor la oferta societății, a modalităților de contactare a compartimentului de marketing etc.
- **Încurajarea afacerilor la început de drum**, spațiile comerciale din piața fiind locații ideale pentru start – up, pentru testarea unor idei și concepte noi de business.
- **Menținerea tradiției** - deoarece piața reprezintă tradiție și totodată nucleul comercial și social de referință pentru fiecare oraș
- **Sprrijinirea producătorului deoarece piața reprezintă lanțul scurt între acesta și cumpărător**, producătorul agricol încasând direct contravaloarea produselor vândute iar consumatorul, venind la piață are posibilitatea de a-și alege singur produsele dorite, de a le degusta și negocia prețul, **sprrijinând în acest fel producătorul român**, micul întreprinzător, economia locală și contribuind la dezvoltarea economiei naționale,
- **Implementarea conceptului de piață – model economic, interfața între producător și consumator**, concept european și național promovat prin Asociația Administratorilor de Piețe din România, pentru că în piețe există ansamble de spații comerciale care oferă posibilitatea vânzării de produse diversificate, atât alimentare cât și nealimentare, dar și desfășurării de activități pentru ateliere de reparații și servicii.
- **Instruirea permanentă a personalului**, pentru creșterea gradului de profesionalism și **adecvarea, permanența a politicii de resurse umane la specificul operațional și de**

dezvoltare a societății, precum și *continuarea programelor de creștere a competenței profesionale la toate nivelurile.*

- Preocuparea continua pentru protejarea sanatații publice prin asigurarea condițiilor igienico-sanitare de desfasurare a activitatilor comerciale;
- *Incurajarea prezentei producatorilor autohtoni in pietele municipale cu scopul asigurarii unei oferte de produse ecologice si la preturi accesibile populatiei.*

Raportat la principiile de guvernanta corporativa, Directorul General este responsabil cu luarea tuturor măsurilor aferente conducerii societății, în limitele obiectului de activitate al societății, a contractelor de mandat încheiate cu Consiliul de Administrație, a hotărârilor Consiliului de Administrație și cu respectarea competențelor exclusive rezervate de lege sau de actul constitutiv, Consiliului de Administrație și Adunării Generale a Acționarilor.

Analiză SWOT

Examinarea factorilor care determină succesul sau eșecul organizației determină crearea unor metodologii specifice de analiză și diagnosticare a activității firmei.

Managementul strategic este procesul prin care organizația poate obține efecte materializate în creștere semnificativă a performanțelor sale, în consolidarea poziției pe piață prin elaborarea, implementarea și controlul strategiei firmei, în vederea realizării misiunii asumate și asigurării avantajului competitiv.

Una din metodele de analiză a mediului ce constituie o condiție sine qua non pentru analiza competitivității firmei este analiza SWOT. Prin intermediul acesteia, precum și prin analize vizând situația economică și atractivitatea firmei, analiza competiției, autoanaliza organizației și a forței ei competitive, managementul de vârf al firmei poate anticipa schimbările și poate elabora și implementa strategia optimă pentru asigurarea prosperității firmei.

Analiza se face pe baza celor patru elemente:

Puncte forte (Strengths) – societatea beneficiază de un management modern; structura organizațională este flexibilă prin metodologiile uzitate, firma are posibilitatea urmării eficiente a calității serviciilor, aceasta fiind o preocupare constantă; organizația beneficiază de resursă umană specializată (personal cu experiență); firma nu se confruntă cu stereotipie sau plafonare profesională, pozitia dominantă, cota de piata.

Puncte slabe (Weaknesses) – infrastructură insuficient dezvoltată; vânzări scăzute în sezonul rece pe piețe, cu efecte directe în privința încasărilor societății, încadrarea societății într-o clasificatie nationala de coduri de activitate care o împiedica sa acceseze fonduri nerambursabile.

Oportunitati (Opportunities) – nevoia de dezvoltare și modernizare constantă a piețelor, cu repercusiuni directe în activitatea organizației; societatea are posibilitatea de innoire a flotei de standuri existente (chiar cu unele „verzi”), creșterea gradului de accesibilitate.

Amenințări (Threats) – Instabilitatea economică, ce generează renunțarea operatorilor economici de a-și desface produsele în piețe; creșterea pretului la chiriiile spatiilor cauzate de creșterea serviciilor de utilitati, calamitatile.

Acestea ar putea constitui constrângeri, riscuri și limitări ar putea fi întâmpinate în implementarea măsurilor propuse in componenta de management. In general, riscurile sunt asociate cu incertitudinea.

In cadrul societatii comerciale, riscurile pot surveni sub diferite aspecte: evolutia pietei, accidente, esecuri ale proiectelor, dezastre ale naturii, pandemii, conflicte armate, etc.

Municipiul Brăila, în calitate sa de autoritate tutelară, a elaborat „*Studiul de oportunitate privind modalitatea de gestiune a Serviciului Public de Administrare a Piețelor Târgurilor Oboarelor și a Grădinii Zoologice*” din Municipiul Brăila și aprobat de autoritatea deliberativă prin HCLM Braila nr. 471/2020.

Potrivit studiului respectiv apariția, materializarea și implicit alocarea resurselor, determină tipul contractului, respectiv contract de achiziție publică sau contract de concesiune servicii.

În atare circumstanțe, suportul acestei susțineri se pliază pe dispozițiile art. 6 (1) din Legea nr. 100/2016, conform căreia „*atribuirea unei concesiuni de lucrări sau de servicii implică întotdeauna transferul către concesionar a unei părți semnificative a riscului de operare de natură economică în legătură cu exploatarea lucrărilor și/sau a serviciilor respective*”

Legea nr. 100/2016 a introdus un nou concept și anume riscul de operare. Necesitatea unui astfel de demers este dată de faptul că riscul de operare a fost integrat în definiția contractului de concesiune, un contract esențial pentru dezvoltarea comunităților locale și a statului în general. Astfel, noul risc nu mai rămâne o idee marginală, ci una definitorie, care stă la baza noțiunii contractului de concesiune.

În vederea minimalizării riscurilor se vor avea în vedere următoarele măsuri înscrise în Planul de Administrare, care fac parte dintr-un ansamblu unitar de acțiuni de utilitate publică pentru ridicarea gradului de civilizație al Municipiului Braila și confort al cetățenilor, astfel:

1. **Respectarea angajamentelor asumate prin contractul de concesiune nr.28620/27.10.2020 prin gestiune directă a serviciului de utilitate publică de administrare a piețelor, târgurilor, oboarelor**
2. **Asigurarea continuității serviciului public de întreținere, administrare și exploatare a piețelor prin acordarea unei deosebite atenții asigurării resurselor umane, financiare și materiale.**
3. **Mentținerea profitabilității societății**
4. **Preocuparea permanentă față de utilizatorii serviciului prestat de societate**
5. **Continuarea procesului investițional și aici trebuie precizat ca:**

Pentru perioada ramasa din mandatul Consiliului de Administratie 2020-2024, pentru care a fost numit Directorului General, avand in vedere ca sursele de investitii au fost asigurate prin aportul autoritatii publice locale cat si din fondurile proprii ale societatii, ne orientam spre realizarea urmatoarelor obiectivelor mentionate mai sus, avand in vedere riscurile ce se pot ivi, astfel incat ele sa poata fi depasite.

În practică, s-a dovedit că, **managementul riscului** necesită nu numai o bună pregătire teoretică, dar și elaborarea unor scenarii de manifestare a riscurilor, astfel încât să se poată lua cele mai bune măsuri de minimizare sau eliminare a acestora. Acest lucru **presupune:**

- garantarea existenței unui personal bine pregătit, atât la nivelul autorității contractante, cât și la nivelul operatorului economic, care să poată face față condițiilor de criză și care să poată gestiona corespunzător activitățile din cadrul proiectului;
- reducerea la minimum a gradului de întrerupere a prestării serviciului public;
- garantarea unor reacții corespunzătoare și rapide atât din partea autorității contractante cât și din partea operatorului economic;
- definirea alternativelor pentru îndeplinirea activităților critice din cadrul contractului;
- definirea strategiilor care reduc la minimum tipul de recuperare și costul asociat riscului.

Specificul S.C. A.P.T. S.A. Braila – societate cu capital de public, care s-a infiintat urmare a desfiintarii Directiei de Administratie a Pietelor si Târgurilor din Primaria Municipiului Braila, este dat de infrastructura si patrimoniul preluat prin delegare de autoritatea publica locala inechite, neconforme cu standardele unui comerț modern practicat de operatorii economici provati, care detremina mentinerea unui nivel scazut al preturilor si tarifelor practicate si pe cale de consecinta, resurse financiare limitate. *Acest specific a constituit si constituie un punct slab al societatii, dar pe care ne-am straduit si ne straduim in continuare sa il imbunatitim permanent, prin lucrari de investitii, reparatii si intretinere care sa inlature posibilitatea aparitiei unor evenimente nedorite.*

Schimbul de experiență cu societăți similare din țară prin înscrierea în asociatia de profil la nivel national – Asociatia Administratorilor Pietelor din Romania, asociație in care sunt membre 37 administrații de piețe din Romania, inclusiv S.C. A.P.T. S.A. Brăila, constituie o modalitate de pentru gasirea unor solutii optime de management pentru dezvoltarea si modernizarea punctelor de lucru ale SC APT SA Braila.

Pentru reusita acestor deziderate ale conducerii SC APT SA Braila este necesara utilizarea unui management flexibil și de calitate, corelat, intre managementul direct al operatorului economic, pe de o parte, iar pe de altă parte adoptarea oricărei decizii manageriale de către autoritatea deliberativă a Municipiului Brăila.

Pentru perioada ramasa din mandatul 2020-2024, propun indeplinirea indicatorilor de performanta, conform Hotararii Consiliului de Administratie al SC APT SA Braila nr. 26/24.05.2023, anexata la prezenta Declaratie de Intrentie care se regasesc in ANEXA , astfel:

ICP – financiari: Flux numerar >2,5, Datorii, Profitabilitate – 100%, Investitii – 75%

ICP – nefinanciari:

- Operationali si orientati catre servicii: Productivitatea – 100%, Monitorizarea Serviciilor – Calitatea Serviciilor >0.7 si Asigurarea Continuitatii serviciilor – 100%, Satisfactia Clientilor – 100%
- Guvernanta corporativa: Transparenta si comunicare – 100%, Sistemul de Control Intern Managerial – 100%, Monitorizarea si evaluarea performantei conducerii – 100%

In vederea indeplinirii acestor Indicatori, se va avea in vedere ca:

Gradul de ocupare al spatiilor comerciale de către agenții economici poate fi realizat prin practicarea unor preturi si tarife de inchiriere aprobate de CLM Braila, care sa fie adaptate zonei in care se afla spatiul inchiriat, nivelul de trai al cetatenilor din acea zona, modernizarea spatiilor destinate inchirierea, astfel incat permanent sa se incheie noi contracte de inchiriere care sa asigure continuitatea activitatii societatii comerciale in conditii de eficienta sporita.

Gradul de recuperare a creanțelor presupune o implicare alaturi de personalul cu atributii juridice si comerciale, monitorizarea cazurilor finalizate sau inaintate spre solutionare in justitie pentru recuperarea creantelor, urmarind indeaproape litigiile.

Gradul de achitare a datoriilor către bugetul de stat, local si fonduri speciale presupune necesitatea analizarii periodice (lunar, trimestrial) in sedintele Consiliului de administratie sau in sedinte operative saptamanale la nivel de societate a situatiei creditorilor, debitorilor si a modului de stingere a datoriilor catre stat.

Este necesara stimularea incasărilor de la producătorii particulari prezenți in piețe implementarea devizei: „*Producatorul agricol are prioritate in piete!*”, acestia avand prioritate in ocuparea locului de vanzare, atat in sectorul legume – fructe cat si in sectorul de lactate, carne si peste, putand insa sa inchirieze tarabele zilnic, lunar sau anual, cu garantia spatiului rezervat in pietele agroindustriale care au cele mai bune vaduri comerciale.

O alta modalitate de a stimula incasarile de a producatorii locali este **organizarea de evenimente de promovare a produselor romanesti, cu diferite ocazii.**

Se va verifica permanent nivelul conformității documentelor legale ale comercianților privind comerțul in piețe si Numărul abaterilor constatate si sancționate de către instituțiile abilitate ca urmare a nerespectării unor prevederi legale privind asigurarea condițiilor de desfășurare a comerțului in piețe, din totalul notelor de constatare încheiate va fi necesara instruirea periodica a personalului cu privire la modificarile legislative in domeniu, concomitent cu imbunatatirea pregatirii profesionale a angajatilor.

Pentru perioada 18.12.2023 – 16.11.2024, conducerea executiva isi propune de asemenea:

- O supraveghere mai atenta a modului de utilizare a timpului de lucru, astfel incat sa se utilizeze la maxim timpul de lucru si sa se obtina o crestere sustenabila a productivitatii muncii.
- Asigurarea transparenței și îmbunătățirea continuă a procesului de comunicare cu agentii economici;
- Creșterea gradului de conștientizare și îmbunătățirea activităților serviciilor, si a administratorilor punctelor de lucru si a echipelor din subordine;
- Crearea unei culturi organizaționale pozitive și stimularea comunicării interne și a atitudinii pro-active a angajaților;
- Dinamizarea activității de cooperare cu instituțiile naționale, internaționale și ale societății civile;
- Menținerea cooperării cu asociațiile de profil la nivel regional, national
- Realizarea de lucrari de investitii si reparatii capitale, cu incadrarea in planul urbanistic al orasului si mai ales in limita disponibilitatilor banesti ale societatii.

Prioritar pentru noua Conducere va fi imbunatatirea activitatii economice, in special a cresterii veniturilor in conditiile optimizarii relatiilor contractuale cu agentii economici, care au inchiriate tarabe, spatii comerciale si suprafete de teren in punctele de lucru ale societatii.

Printr-o monitorizare lunara a activitatii societatii, pentru contracararea aspectelor negative, se va proceda la luarea in timp real a unor masuri de limitare a efectelor negative datorate unor posibile reduceri a incasarilor .

Astfel, pe linie economica, conducerea societatii va continua practicarea unui puternic management al riscurilor, urmarindu-se respectarea angajamentelor asumate din perioada anterioara si a obligatiilor impuse de actul constitutiv, tinand cont de necesitatile compartimentelor de specialitate ale societatii, precum si de evolutia aspectelor economice din ultima perioada, la nivel local, regional, national si chiar international.

Se vor continua actiunile aflate in derulare pe rolul instantelor de judecata si se vor initia noi cereri de chemare in judecata avand ca obiect recuperarea de debite restante.

Prin actiuni coroborate ale Compartimentului Contracte si Compartimentului Disciplina Contractuala, cu sprijinul Oficiului Juridic si al Serviciului Financiar – Contabilitate, precum si a echipelor de control se vor intensifica masurile de incasare in termen a creantelor cat si de recuperare a debitelor restante.

Se vor lua masuri de reducere a cheltuielilor, de finalizare a investitiilor in curs cat si de asigurare a reparatiilor curente sau neaparar necesare, urmarindu-se respectarea angajamentelor asumate din perioada anterioara si a obligatiilor impuse de actul constitutiv

Prezentul document constituie propunerea directorului general al societatii Administratia Pietelor si Targurilor SA din Braila, managerierea activitatilor coroborate la nivel de societate in perioada 18.12.2023 - 16.11.2024, pentru implementarea si materializarea Planului de administrare al Consiliului de Administratie al SC APT SA Braila, de consolidare a activitatii societatii, respectiv atingerea competitivitatii la nivel local si national in ceea ce priveste serviciile prestate.

Indicatorii cheie de performanta financiari si nefinanciari sunt prevazuti in Anexa nr 1 la prezenta componenta de management.

DIRECTOR GENERAL,

Jr. Dragut Meluta

