

P R O I E C T
SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
pentru selecția membrilor consiliului de administrație la
Compania Națională ROMTEHNICA S.A.

1. PREAMBUL

Prezenta scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile O.u.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, denumită în continuare O.u.G. nr. 109/2011 și ale Hotărârii 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

Compania Națională Romtehnica S.A. funcționează în baza Hotărârii nr. 738/26.07.2001, privind înființarea Companiei Naționale "Romtehnica" – S.A. prin reorganizarea Regiei Autonome "Romtehnica" București, ca societate pe acțiuni, aflată în coordonarea Ministerului Apărării Naționale (MApN), prin Direcția generală pentru armamente (DGArm).

Compania Națională Romtehnica S.A. este una dintre companiile de renume în domeniul apărării, având o experiență de câteva decenii pe piața internațională, demonstrată prin competență și implicare activă.

Compania are ca obiect principal de activitate intermedierea în comerțul de produse, echipamente, instalații, piese de schimb și materiale de tehnică militară, asistență tehnică și servicii în domeniul tehnicii militare, precum și alte operațiuni care să-i asigure susținerea și dezvoltarea activității de bază, în condițiile obținerii de profit.

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

Compania Națională Romtehnica S.A. este persoană juridică română cu capital integral de stat, organizată ca societate pe acțiuni, cu administrare în sistem unitar.

Compania Națională Romtehnica S.A. se încadrează în categoria întreprinderilor publice care desfășoară activități de monopol, activități de interes național cu specific deosebit, fiind implicată în derularea programelor majore de înzestrare și a procedurilor de achiziție ale MAPN.

Este singura companie autorizată să organizeze și să îndeplinească toate procedurile de vânzare a echipamentelor excedentare aflate în administrarea MAPN.

Compania funcționează pe bază de gestiune economică și autonomie financiară, desfășurând activități de interes național cu specific deosebit, având ca scop principal, negocierea, încheierea și derularea contractelor de import și export ale bunurilor și serviciilor aferente, destinate apărării, ordinii publice și siguranței naționale. În același timp, desfășoară și activități cu caracter comercial, acționând în nume propriu, ca intermediar, comisionar, reprezentant al altor entități publice și private pentru operațiuni de import/export și alte operațiuni dedicate dezvoltării activității de bază și obținerii de profit.

2.3. Structura acționariatului

Acțiunile Companiei Naționale Romtehnica S.A. sunt deținute 100% de statul român, prin MAPN.

Capitalul subscris și vărsat al companiei este în valoare de 67.257.360 lei. Statul român, în calitate de acționar unic, deține 6.725.736 acțiuni, cu o valoare nominală de 10 lei/acțiune.

2.4. Sectorul economic în care își desfășoară activitatea

Compania Națională Romtehnica S.A. este întreprindere publică care activează în sectorul industriei de apărare și securitate națională.

Obiectul principal de activitate al companiei este „Intermedieri în comerțul cu mașini, echipamente industriale, nave și avioane” - Cod CAEN 4614.

Potrivit obiectului secundar de activitate, compania poate furniza servicii conexe operațiunilor de import și export de bunuri, precum și activități de promovare și reprezentare a firmelor românești producătoare de tehnică militară și produse civile pe piețele internaționale.

Activitatea Companiei Naționale Romtehnica S.A. este înregistrată și clasificată conform actelor normative în vigoare, dispunând de toate autorizațiile de funcționare prevăzute de legislație.

În conformitate cu prevederile art. 60 din Legea nr. 346/2006 privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării Naționale, republicată, cu modificările și completările ulterioare, compania realizează achiziția de produse, servicii și lucrări din afara teritoriului vamal al României pentru structurile beneficiare din cadrul ministerului.

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

- Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 346/2006 privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării Naționale, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 295/2004 privind regimul armelor și al munițiilor, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- 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;
- 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 completări prin Legea nr. 47/2014, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de urgență nr. 158/1999, republicată, privind regimul de control al exporturilor, importurilor și altor operațiuni cu produse militare;
- Ordonanța de urgență nr. 43/2022 privind regimul de control al operațiunilor cu produse cu dublă utilizare, aprobată prin Legea nr. 235/2022;
- Ordonanța de urgență nr. 114/2011 privind atribuirea anumitor contracte de achiziții publice în domeniile apărării și securității, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 195/2012, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea nr. 738/26.07.2001, privind înființarea Companiei Naționale "Romtehnica" – S.A. prin reorganizarea Regiei Autonome "Romtehnica" București;
- 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. 1470/2005 pentru aprobarea Regulamentului privind organizarea procedurilor pentru valorificarea bunurilor aflate în administrarea Ministerului Apărării Naționale, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

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

Compania Națională Romtehnica S.A. funcționează în coordonarea MAPN, fiind structură de specialitate în domeniul comerțului exterior care participă direct la realizarea mai multor obiective de apărare și securitate stabilite prin: Strategia Națională de Apărare a Țării, Programul de

Guvernare, alte angajamente și obligații ale statului român asumate în cadrul NATO / UE în contextul efortului comun de apărare al statelor.

4. Cerințe contextuale

Contextul actual al Companiei Naționale Romtehnica S.A. este potențat de acei factori care îi determină performanța actuală și stadiul actual de dezvoltare, care este probabil să impactiveze semnificativ operațiunile, dezvoltarea și performanța viitoare și 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 companiei;

Compania își susține activitatea din fonduri proprii și nu beneficiază de subvenții de la bugetul de stat. Compania nu înregistrează plăți restante.

Compania a înregistrat în ultimii doi ani rezultate operaționale în creștere. Rezultatele au fost influențate pozitiv de cererea crescută de produse militare pe piața internațională. Astfel, contextul politic internațional și intensificarea tranzacțiilor cu produse militare au creat oportunități pentru semnarea de noi contracte de vânzare pe piața externă.

Astfel, rezultatele obținute conjunctural în ultimii trei ani se situează la valori superioare celor obținute anterior, când activitățile desfășurate de companie erau preponderent de monopol, destinate principalului client MAPN. Deși segmentul de piață pe care Compania Națională Romtehnica S.A. acționează este unul de nișă, sensibil la modificări de politică internațională, compania își propune pentru viitor menținerea unui anumit volum de activități cu caracter comercial, care să îi permită creșterea veniturilor și a profitului.

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

-lei-

	2024	2023	2022	2021
Venituri din exploatare	860.446.592	181.419.130	47.183.774	17.577.819
Profit net	26.770.999	52.892.604	16.604.896	1.001.516

- Guvernanța corporativă a companiei;
- Sistemele/tool-urile de management implementate/neimplementate:
 - managementul prin obiective;
 - managementul performanței;
 - managementul calității;
 - managementul riscurilor;
 - managementul portofoliului de clienți;
 - managementul portofoliului de produse/servicii.
- Gradul de digitalizare;
- Alte aspecte interne relevante.

- Externe:
 - Piețele țintă pe care compania este prezentă sau/și pe care dorește să le atace;
 - Mediul de afaceri;
 - Contextul legislativ;
 - Viitoare cerințe stabilite la nivel NATO/UE, generate de contextul politico-militar internațional.

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

- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor prestate către structurile MApN, în baza contractelor încheiate cu acestea conform legii, precum și în ceea ce privește alți clienți ai companiei;
- 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 companiei;
- creșterea gradului de profesionalism al angajaților;
- aplicarea principiilor de etică, integritate și guvernanta 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

Acționariatul se așteaptă ca managementul companiei să fie orientat spre dezvoltarea de activități în condiții de profitabilitate, în contextul prioritizării acțiunilor întreprinse pentru asigurarea, conform competențelor, derulării în bune condiții: a programelor de înzestrare ale MapN, a achizițiilor de produse, servicii și lucrări din afara teritoriului vamal al României, precum și valorificarea echipamentelor excedentare scoase din înzestrarea ministerului. De asemenea, acționariatul se așteaptă la menținerea în mod constant a unui echilibru optim între calitatea serviciilor realizate, protecția mediului, managementul calității, asigurarea securității și sănătății angajaților.

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

Compania 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 companiei rămâne în continuare aceea de a asigura servicii în domeniul industriei de apărare și securității naționale, fiind reprezentată de desfășurarea activităților de interes național cu specific deosebit în ceea ce privește comercializarea bunurilor care implică apărarea, ordinea

publică și siguranța națională, operațiuni cu arme, piese și muniții, etc., adaptată la contextul politico-militar internațional/intensificarea tranzacțiilor cu produse militare.

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

- 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 guvernare corporativă, etică și integritate;
- gestionarea prudentă a resurselor și obligațiilor asumate;
- analiza pieței specifice în care operează compania, extinderea și consolidarea clientelei pe piața internă și externă;
- desfășurarea procedurilor de achiziție publică, negocierea, semnarea și derularea contractelor de achiziție de produse, servicii, suport logistic, asistență tehnică și instruire de personal, în numele MApN și al altor entități guvernamentale din România, conform legislației în vigoare;
- promovarea produselor de apărare fabricate în România pe piețele internaționale de profil;
- acționează ca interfață a partenerilor externi cu industria națională de apărare și MApN, pentru livrarea de produse și desfășurarea de activități de interes național;
- respectarea legislației naționale în vigoare și reglementărilor internaționale privind operațiunile comerciale cu produse militare, acționând cu aprobarea și sub supravegherea autorităților guvernamentale;
- comercializarea de bunuri și servicii asigurate de industria națională de apărare;
- valorificarea echipamentelor excedentare aflate în administrarea MApN;
- identificarea de noi oportunități de dezvoltare în acord cu piața specifică în care operează compania;
- creșterea gradului de satisfacție a clienților prin creșterea standardului serviciilor oferite;
- creșterea cifrei de afaceri, a profitabilității și eficienței economice a companiei;
- înlăturarea oricărui risc de intrare a companiei în stare de dificultate privind plățile către bugetul de stat;
- adaptarea activității la cerințele pieței, consolidarea imaginii companiei prin creșterea serviciilor, a calificării personalului și diversificarea serviciilor;
- perfecționarea continuă a salariilor 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 companiei 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.

Compania trebuie să fie stabilă și eficientă în vederea consolidării profitabilității, acționariatul se așteaptă 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 companie.

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 și extern.

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, compania 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 unic, statul român prin MAPN, în calitate de autoritate publică tutelară (APT) își rezervă dreptul de a solicita informații ulterioare cu privire la direcția strategică a companiei, ținând seama de așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.

APT se așteaptă ca prin politica de investiții a Companiei Naționale Romtehnica S.A. să fie create condiții optime de desfășurare a activităților cu clienții companiei. Politica de investiții trebuie să fie orientată spre prestarea unor servicii de calitate către clienți, prin îmbunătățirea condițiilor de muncă, prin modernizarea unor componente ale sediului companiei și prin dotarea corespunzătoare cu echipamente din domeniul tehnologiei informației, comunicațiilor precum și cu alte echipamente necesare.

Compania Națională Romtehnica S.A. trebuie să aloce resursele financiare pentru întreținerea și dezvoltarea rețelei informatice interne, clasificată la nivel secret de serviciu, astfel încât să fie îndeplinite normele de securitate necesare protejării datelor transmise în rețea, respectiv pentru asigurarea conformității cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 585/2002 pentru aprobarea Standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România, cu modificările și completările ulterioare și Hotărârii Guvernului nr. 781/2002 privind protecția informațiilor secrete de serviciu.

Obiectivul financiar privind politica de investiții	Acțiuni majore care conduc la atingerea obiectivului			
Dezvoltarea de sisteme informatice prin care să se asigure protecția informațiilor clasificate și a datelor cu caracter personal	- Planificarea resurselor financiare; - Elaborarea planului de investiții și dotări prin care se fundamentează eficiența economică și potențialele beneficii.			
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 (%)	3,63	3,63	3,63	3,63

Principalele direcții de acțiune pentru atingerea obiectivelor în conformitate cu politica de investiții a Companiei 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;
- modernizarea infrastructurii informatice, interne în vederea îmbunătățirii securității și asigurării unui mediu de lucru sigur;
- dotarea cu soluții software/platforme pentru detectarea amenințărilor și gestionarea incidentelor de securitate;
- instruirea și perfecționarea continuă a personalului companiei.

Previziuni de realizare a investițiilor în perioada 2025 - 2028

mii lei

Investiții, dotări	2025	2026	2027	2028
Modernizări, îmbunătățiri la clădirile proprietatea C.N. Romtehnica S.A.	4.908	410	1.300	1.000
Echipamente și aplicații utilizate în domeniul Tehnologiei Informației și Comunicațiilor, alte echipamente și dotări pentru birouri/săli ședințe	660	630	570	700
Autovehicule (înlocuirea celor uzate moral și fizic cu vechime mai mare de 15 ani)	0	500	0	600
TOTAL	5.568	1.540	1.870	2.300

6.2. Așteptări privind politica de finanțare

APT se așteaptă ca prin politica de finanțare a Companiei Naționale Romtehnica 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 companiei	• Creșterea susținută și consolidarea fondurilor proprii; • Monitorizarea permanentă a creanțelor comerciale; • Negocierea în cadrul contractelor de vânzare a unor termene de plată corelate cu termenele de plată din cadrul contractelor cu furnizorii; • Disciplina în efectuarea plăților către creditorii.			
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
Levier	0-1	0-1	0-1	0-1
Raportul dintre datorie și EBITDA	> 0	> 0	> 0	> 0

Rata de lichiditate curentă este calculată ca raport între activele curente (circulante) și datoriile curente. Un nivel de minim 1,00 demonstrează capacitatea companiei de a achita datoriile pe termen scurt de până la un an.

În principal, Compania Națională Romtehnica S.A. intermediază operațiuni pe seama fondurilor puse la dispoziție de comitent/mandant și acest aspect determină înregistrarea în evidența contabilă a unor creanțe și datorii considerabile în raport de capitalurile proprii ale acesteia.

6.3. Așteptări privind activitatea operațională

Obiectivul financiar privind activitatea operațională	Acțiuni majore care conduc la atingerea obiectivului			
Capacitatea companiei de a genera venituri din activitatea de bază	• Selectia atentă a partenerilor de afaceri; • Desfășurarea activităților conform procedurilor aplicabile la nivelul companiei; • Negocierea termenelor de încasare; • Sincronizarea activitatilor departamentelor de vanzari.			
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	0,03	0,03	0,03	0,03
Rata de rotație a stocurilor	0,06	0,06	0,06	0,06

Valoarea activelor, stocurilor și creanțelor este influențată de valoarea și condițiile comerciale aferente contractelor semnate de companie pe seama fondurilor comitentului/mandantului, acestea regăsindu-se în situațiile financiare cu valori foarte mari în raport de cifra de afaceri (comisionul) perceput de companie din activitatea de intermediere.

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 (%)	6,46	6,46	6,46	6,46
Rentabilitatea activelor (%)	0,99	0,99	0,99	0,99

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 companiei va fi preocupat de o politică de dividende responsabilă, prudentă și predictibilă, care va respecta nevoile de investiții și dezvoltare ale acesteia.

Politica companiei 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 companiei și implicit a valorii dividendului.

Plata dividendelor se face în maxim 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			
	• 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 companiei; • Optimizarea gestionării resurselor umane, colectarea și analizarea datelor necesare (nr. de salariați, tipul de angajați, structurarea angajaților în cadrul companiei), în vederea realizării unei prognoze a resurselor umane care să conducă la îndeplinirea obiectivelor companiei; • 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	18h	18h	18h	18h
Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Da	Da	Da	Da
Numărul de instruiți în materie de siguranță	4	4	4	4
Frecvența totală a vătămărilor înregistrate	0	0	0	0
Frecvența vătămărilor grave	0	0	0	0
Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin (%)	0	0	0	0
Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin (%)	30	30	30	30

6.7. Așteptări privind politica de mediu

Obiectivul nefinanciar privind politica de mediu	Acțiuni majore ce conduc la atingerea obiectivului			
	• Menținerea sub control și reducerea impactului asupra mediului astfel încât conducerea activității companiei să se realizeze într-o manieră care să protejeze mediul înconjurător, iar personalul să fie instruit în ceea ce privește modul de tratare al deșeurilor (măsuri privind reciclarea deșeurilor, colectare 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 companiei 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 (se va reduce consumul anual de energie cu 1,30%)	150,990 MWh	149,027 MWh	147,089 MWh	145,176 MWh

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

MAPN, în calitate de APT își manifestă interesul de a sprijini activitatea companiei 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 conducerea executivă conform O.u.G. nr. 109/2011 sau de importanța evenimentului care trebuie comunicat acționarului. 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 țintele estimate.

Planul de administrare pe care membrii consiliului de administrație vor trebui 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 companiei.

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

6.9. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative

Consiliul de administrație al companiei trebuie să acționeze în acord cu cerințele Sitemului 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 APT se îndreaptă cu precădere către:

- conformitatea totală a situației companiei 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 companiei 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, compania va respecta prevederile cu privire la transparență în aplicarea O.u.G. nr. 109/2011.

Indicatori de performanță specifici activității de guvernare corporativă	Valoarea estimativă țintă anuală a indicatorului (nivel minim de realizare)			
	2025	2026	2027	2028
Rata membrilor independenți în consiliul de administrație (%)	>50	>50	>50	>50
Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	4	4	4	4
Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație (%)	100	100	100	100
Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA	DA	DA	DA
Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație (%)	33,33	33,33	33,33	33,33
Îndeplinirea obligațiilor de transparență prevăzute de OUG nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare (%)	100	100	100	100

6.10. Așteptări privind gestionarea riscurilor

Impactul negativ al riscurilor asupra activității companiei, 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 companiei 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, elaborate prin perspectiva factorilor politici și legislativi, economici, socio-culturali și tehnologici, care pot avea influențe directe/indirecte asupra activității economice a companiei.

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

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

- riscul de lichiditate - poate conduce la generarea unui cash-flow negativ, generat de incapacitatea companiei de a-și onora datoriile exigibile la momentul scadenței acestora către furnizori și bugetul statului;
- riscul financiar - asociat oricărei forme de finanțare la care poate apela o companie fiind direct legat de gradul de îndatorare al acesteia;
- riscul de piață - reprezentat de modificarea prețurilor de piață, generate de rata dobânzii și ratele de schimb valutar, prețurile de achiziții ale materiilor prime de către furnizorii companiei, cu impact direct asupra competitivității acesteia, prețul utilităților, costul cu forța de muncă sau a altor indicatori financiari care pot afecta negativ veniturile sau valoarea activelor și a datoriilor;
- riscul operational - 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 companiei,

posibile amenzi, penalități, sancțiuni sau de o administrare deficitară a obligațiilor contractuale;

- e) riscul strategic - care poate fi analizat din perspectiva schimbării mediului de afaceri, de implementare defectuoasă a deciziilor sau de lipsa de reactivitate;
- f) riscul de conformitate - generat de neaplicarea conformă a cadrului legal aplicabil companiei;
- g) riscul fiscal - aferent impozitării, generat de modificările cadrului legal privind taxele și impozitele, cu posibil efect negativ asupra activității economice;
- h) 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 companiei. Din această perspectivă, se așteaptă ca viitorii administratori să contribuie la îmbunătățirea performanței, competitivității și la creșterea valorii companiei printr-o cât mai bună valorificare a activelor deținute de companie și a potențialului uman, cu afaceri predictive și profitabile.

6.11. Așteptări cu privire la calitatea și siguranța serviciilor oferite

Administratorii companiei 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 în utilizarea 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 obținerea de către companie a autorizărilor, avizelor și expertizei necesare pentru desfășurarea activităților prevăzute în Legea nr. 346/2006 privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării Naționale, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și conformarea cu prevederile Legii nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate, cu modificările și completările ulterioare și de H.G. 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.

Indicatori de performanță specifici activității desfășurate de Compania Națională Romtehnica S.A.	Valoarea estimativă țintă anuală a indicatorului (nivel minim de realizare)			
	2025	2026	2027	2028
Rata de îndeplinire în termen a obligațiilor CN Romtehnica S.A. asumate către Ministerul Apărării Naționale (DGArm) pentru derularea programelor majore de înzestrare (%)	100	100	100	100

Rata de încasare a contravalorii bunurilor excedentare din administrarea MAPN care fac obiectul procedurilor de vânzare la extern organizate de CN Romtehnica S.A. (%)	100	100	100	100
Număr de reclamații privind calitatea serviciilor prestate de CN Romtehnica S.A. în perioada de raportare	0	0	0	0
Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA	DA	DA	DA
Număr incidente de securitate	0	0	0	0
Scorul satisfacției clienților (%)	75	75	75	75

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

Organele de administrare ale companiei, vor acționa pentru obținerea performanței financiare sustenabile a companiei, 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 din companie;
- 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 compania;
- factori specifici fiecărei întreprinderi publice.

6.13. Așteptări nefinanciare ale APT

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

Principalele direcții de acțiune:

- comunicarea constantă cu MApN în privința direcțiilor strategice ale companiei;
- transmiterea către MApN/DGArm, în termenele prevăzute de legislația aplicabilă a rapoartelor elaborate de către 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 acționariatul 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;
- cercetarea de piață pentru identificarea furnizorilor străini;
- asistență comercială pentru activitățile de import/export.