



## SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

PRIN CARE SUNT STABILITE DEZIDERATELE ACȚIONARULUI MAJORITAR - STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI, PRIVIND PERFORMANȚELE SOCIETĂȚII ARSENAL-REȘIȚA SA ȘI ALE ORGANELOR DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE ACESTEIA PENTRU O PERIOADĂ DE 4 ANI

### I. REZUMATUL CONTEXTULUI STRATEGIC ÎN CARE FUNCȚIONEAZĂ SOCIETATEA

Modernizarea României cu ajutorul Mecanismului de Redresare și Reziliență (MRR) este o șansă istorică, un proiect național care aduce reformele necesare dezvoltării reale a unei țări europene din era verde și digitală. Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) al României este conceput astfel încât să asigure un echilibru optim între prioritățile Uniunii Europene și necesitățile de dezvoltare ale României. Obiectivul general al PNRR al României este dezvoltarea României prin realizarea unor programe și proiecte esențiale, care să sprijine reziliența, nivelul de pregătire pentru situații de criză, capacitatea de adaptare și potențialul de creștere, prin reforme majore și investiții cheie cu fonduri din Mecanismul de Redresare și Reziliență. Obiectivul specific al PNRR este corelat cu cel al mecanismului, detaliat în Regulament, și anume de a atrage fondurile puse la dispoziție de UE prin Next Generation EU în vederea atingerii jaloanelor și a țintelor în materie de reforme și investiții.

Statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, în calitate de acționar majoritar al societății ARSENAL-REȘIȚA SA, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru o perioadă de 4 ani.

Statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, dorește o îmbunătățire continuă a performanței și guvernancei întreprinderilor publice din portofoliul său precum și crearea unei relații de cooperare bazate pe încredere reciprocă, cu respectarea principiilor transparenței, responsabilității, eficienței economice și profitabilității societății.

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 (OUG nr. 109/2011) privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016, ale Normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 722 /2016 (HG nr. 722 /2016) și reprezintă dezideratele acționarului majoritar, Ministerul Economiei,



Antreprenoriatului și Turismului, cu privire la evoluția SOCIETĂȚII ARSENAL-REȘIȚA SA în următorii 4 ani.

## II. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA ARSENAL-REȘIȚA SA

### PREZENTAREA SOCIETĂȚII

Societatea a fost creată în 1972 pentru a răspunde necesităților impuse de politica de apărare a țării și a fost echipată pentru fabricația produselor militare, în special produse de artilerie de calibru mare și mijlociu.

SOCIETATEA ARSENAL-REȘIȚA SA este persoană juridică română, cu capital integral de stat, organizată ca societate cu statut de societate pe acțiuni.

Societatea ARSENAL-REȘIȚA SA este filială a Companiei Naționale ROMARM SA (CN ROMARM SA).

Relațiile Filialei ARSENAL REȘIȚA SA cu CN ROMARM SA sunt reglementate în Regulamentul de organizare al Companiei Naționale.

*„CN ROMARM SA exercită funcțiile de previziune, organizare, coordonare și control asupra filialelor și ia măsuri pentru desfășurarea activității acestora în condiții de creștere a eficienței, performanțelor și realizării obiectivelor asumate de companie.”*

**FORMA PROPRIETĂȚII: STRUCTURA ACȚIONARIATULUI, FORMA ACTUALĂ, STRUCTURA DE CONDUCERE ȘI PROCESUL DE LUARE A DECIZIILOR**

*Capitalul social subscris al societății ARSENAL REȘIȚA SA este format din 2.751.299 acțiuni nominative cu o valoare nominală de 2,5 lei/acțiune, și o valoare totală de 6.878.247,5 lei.*

*Natura capitalului : integral de stat*

*Structura acționariatului, la data de 08.02.2024, este următoarea:*

Acționar	TOTAL	%
Statul român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului	4.322.247,5 lei	62,84%
COMPANIA NATIONALA ROMARM SA	2.556.000 lei	37,16%
<b>TOTAL:</b>	<b>6.878.247,5 lei</b>	<b>100 %</b>

Rezumatul Strategiei guvernamentale în domeniul în care acționează întreprinderea publică:

SOCIETATEA ARSENAL-REȘIȚA SA acționează în cadrul industriei naționale de apărare, industrie strategică de interes național. Organizarea și funcționarea industriei naționale de apărare, activitățile necesare realizării de produse militare, sensibile și strategice, precum și celelalte operațiuni conexe, astfel încât aceasta să asigure protecția intereselor naționale de apărare ale României, inclusiv a intereselor



esențiale de securitate națională, sunt reglementate de prevederile Legii nr. 232/2016 privind industria națională de apărare.

### Planul Național de Redresare și Reziliență

Modernizarea României cu ajutorul Mecanismului de Redresare și Reziliență (MRR) este o șansă istorică, un proiect național care aduce reformele necesare dezvoltării reale a unei țări europene din era verde și digitală. PNRR al României este conceput astfel încât să asigure un echilibru optim între prioritățile Uniunii Europene și necesitățile de dezvoltare ale României. Obiectivul general al PNRR al României este dezvoltarea României prin realizarea unor programe și proiecte esențiale, care să sprijine reziliența, nivelul de pregătire pentru situații de criză, capacitatea de adaptare și potențialul de creștere, prin reforme majore și investiții cheie cu fonduri din Mecanismul de Redresare și Reziliență. Obiectivul specific al PNRR este corelat cu cel al mecanismului, detaliat în Regulament, și anume de a atrage fondurile puse la dispoziție de U.E. prin Next Generation EU în vederea atingerii jaloanelor și a țintelor în materie de reforme și investiții.

### Strategia Națională de Apărare a Țării 2020-2024

Strategia Națională de Apărare a Țării reprezintă, în mod firesc și legitim, cumulul sintetic al aspirațiilor, dorințelor, viziunilor și ideilor de libertate, demnitate și prosperitate menite să construiască o Românie normală, o Românie a secolului XXI. Strategia reflectă nevoia de a asigura un echilibru firesc între securitatea națională și alte domenii vitale, precum economia, sănătatea sau educația. Strategia Națională de Apărare a Țării propune un management al problematicii de securitate națională cu accent pe gestionarea integrată a riscurilor, amenințărilor și vulnerabilităților de către statul român. Gestionarea integrată are o dublă valență: prima este internă, națională, în spiritul edificării unei autentice comunități de securitate, apărare și ordine publică, a doua valență este cea europeană, euro-atlantică și internațională, România asumându-și responsabilitățile ce-i revin în calitate de membru al UE, NATO, OSCE, ONU și al altor organizații internaționale.

Comportamentul agresiv al Federației Ruse, acțiunile de militarizare a regiunii Mării Negre și de tip hibrid desfășurate de acest stat, ce au ca scop menținerea unui climat tensionat și de insecuritate în zona apropiată țării noastre, determină România să continue cu fermitate procesul amplu de construire de capabilități robuste de descurajare și apărare, început din anul 2015. Acest proces se desfășoară împreună cu cel de creștere a interoperabilității forțelor noastre armate cu aliații și cu întărirea capacității instituționale de contracarare a acțiunilor de tip hibrid.

Evoluțiile din domeniul tehnologic determină diversificarea și creșterea complexității riscurilor și amenințărilor de securitate, precum atacurile cibernetice, activitățile specifice domeniului informațional (acțiuni ostile/de influență derulate în spațiul public, dezinformare, răspândirea de știri false/fabricate etc.) și posibile efecte nocive și destabilizatoare ale importului unor tehnologii cu uz civil în cadrul acțiunilor asimetrice și hibride, generând noi provocări de securitate.

Pe plan intern, Strategia Națională de Apărare a Țării vine în sprijinul efortului național de modernizare a statului. Buna guvernare rămâne instrumentul prin care



democrația trece din planul conceptelor și teoriilor în planul vieții reale și o condiție esențială a securității și prosperității, factorii implicați în procesul bunei guvernări fiind deopotrivă statul și societatea civilă.

### III. VIZIUNEA GENERALĂ A ACȚIONARULUI MAJORITAR STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETĂȚII

Acționarul majoritar, Statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului se așteaptă ca managementul societății să fie orientat spre dezvoltarea activității societății în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea lucrărilor și serviciilor realizate, protecția mediului, securitatea și sănătatea salariaților.

#### MISIUNEA SOCIETĂȚII

Societatea ARSENAL-REȘIȚA SA este un operator economic din industria națională de apărare autorizat să desfășoare activități necesare realizării de produse militare, sensibile și strategice, precum și/sau cu serviciile aferente acestora.

Obiectivul activităților economice desfășurate de societatea este reprezentat de participarea la satisfacerea de către industria națională de apărare a necesităților de înzestrare ale instituțiilor din cadrul forțelor sistemului național de apărare, pe timp de pace, la instituirea stărilor de asediu, de urgență, de mobilizare sau de război, ținând seama de interesul național și de angajamentele guvernamentale asumate în relația cu structurile NATO și al Uniunii Europene. În egală măsură funcționarea societății pornește de la rațiuni eminentemente economice, activitatea fiind orientată către îmbunătățirea parametrilor economici și echilibrarea bugetului în condițiile în care lichiditatea, solvabilitatea și funcționalitatea acestei entități poate influența stabilitatea ansamblului economiei.

Societatea ARSENAL-REȘIȚA SA are ca misiune fabricarea și furnizarea de tehnică militară, muniție și alte produse necesare structurilor sistemului național de apărare, ordine publică și siguranță națională și celorlalți clienți interni și externi, în condiții de competitivitate și profitabilitate.

#### OBIECTIVE GENERALE

Acționarul majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, dorește ca societatea ARSENAL-REȘIȚA SA să aibă ca principale obiective următoarele:

- ✓ Managementul societății să fie orientat spre dezvoltarea afacerii în condiții de profitabilitate;
- ✓ Recuperarea creanțelor scadente cu prioritate;
- ✓ Reconsiderarea activității de cercetare-dezvoltare ca factor important privind dezvoltarea întreprinderii publice;
- ✓ Realizarea obiectivelor de investiții în condiții de eficiență maximă.





- ✓ Creșterea eficienței capacităților de apărare prin re tehnologizarea și modernizarea fluxurilor tehnologice, redimensionarea și reorganizarea societății din punct de vedere al capacităților de producție, precum și prin realizarea planurilor de investiții;

#### IV. ÎNCADRAREA SOCIETĂȚII ÎNTR-UNA DIN CATEGORIILE DE SCOPURI ALE ÎNTRINDERII PUBLICE

Societatea ARSENAL-REȘIȚA SA are ca scop cercetarea-dezvoltarea, proiectarea și furnizarea de tehnică militară, muniție și alte produse necesare structurilor sistemului național de apărare, ordine publică și siguranță națională și celorlalți clienți interni și externi, în condiții de competitivitate și profitabilitate, încadrarea societății într-una din categoriile de scopuri ale întreprinderii publice fiind comercial.

Organizarea și funcționarea acestei entități economice este realizată și se desfășoară în conformitate cu prevederile Legii societăților nr. 31/1990 (republicată), cu modificările și completările ulterioare. Societatea desfășoară, potrivit domeniului de activitate principal, activități reglementate subsumate prevederilor Legii nr. 232/2016 privind industria națională de apărare, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare.

#### V. POLITICA DE DIVIDENDE / VĂRSĂMINTE DIN PROFITUL NET APLICABILĂ SOCIETĂȚII

Societății ARSENAL-REȘIȚA SA îi sunt aplicabile prevederile Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 (\*actualizată\*) privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome.

În perspectiva continuării re tehnologizării, acționarul majoritar se așteaptă să fie stabilit un echilibru între vărsăminte și politica de reinvestire, apreciază că este necesară alocarea de resurse pentru noi investiții, iar deciziile Consiliului de Administrație în acest sens trebuie să aibă în vedere obiectivul general de creștere al gradului de satisfacere al necesităților de înzestrare ale forțelor din cadrul sistemului național de apărare, înțelegând prin aceasta și acțiunile necesare adaptării portofoliului de produse la proiectele strategice de înzestrare ale acestora.

În acest sens, membri consiliului de administrație vor derula analize specifice privind nevoile și oportunitățile de dezvoltare, iar hotărârile adoptate vor sta la baza fundamentării propunerii anuale privind vărsămintele din profitul net, ce vor fi comunicate, în timp util autorității publice tutelare.

Acționarul majoritar se așteaptă să fie menținut un echilibru între investiții și dividende. Distribuirea dividendelor se face cu respectarea cadrului legislativ aplicabil.



Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării a minimum a 50% din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, conform prevederilor OG 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.

Aceasta ar include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

Consiliul de administrație trebuie să informeze din timp acționarul majoritar - Statul Român Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, cu privire la schimbările survenite, care sunt de natură să pună în pericol activitatea societății.

În formularea propunerilor către Adunarea Generală a Acționarilor cu privire la distribuirea dividendelor, Consiliul de Administrație al ARSENAL-REȘIȚA SA va lua în considerare următoarele criterii:

➤ Respectarea cerințelor prevăzute de Ordonanța Guvernului nr. 64/2001, cu modificările și completările ulterioare;

➤ Menținerea unui echilibru între nevoia de compensare a acționarului prin dividende și necesitățile de finanțare prin surse proprii ale societății, inclusiv pentru proiecte de investiții.

Acționarul stat se așteaptă ca politica de dividende să fie legată de îmbunătățirea performanței și reducerea costurilor.

## VI. POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ SOCIETĂȚII

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

Având în vedere programul complex și extins de investiții, acționarul majoritar, statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, așteaptă și dorește ca administratorii și managementul societății să acționeze cu responsabilitate, prudență și transparență față de toate părțile interesate, pentru eficacitatea continuității operaționale, optimizarea performanțelor și dezvoltarea durabilă a societății.

Societatea trebuie să aloce resurse financiare în vederea re tehnologizării și modernizării fluxurilor tehnologice, să finalizeze investițiile programate și să realizeze o planificare a acestora conform anexelor la Bugetul de venituri și cheltuieli.



Politica Societății urmărește ca aceasta să nu marcheze doar o imobilizare de capital, ci și o anumită activitate legată de angajarea unor cantități de resurse naturale și umane, inițierea și menținerea unor relații cu întreprinderi din ramuri de activitate conexe.

Potrivit Ordonanței Guvernului nr. 26/2013, cu modificările și completările ulterioare, 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 unică, la fundamentarea bugetelor de venituri și cheltuieli societatea a avut în vedere, dar fără a se limita la acestea, ca programele sale de investiții și dotări, să fie fundamentate în limita surselor legale de finanțare a acestora.

În politica de investiții aplicabilă societății ARSENAL-REȘIȚA SA, decizia conducerii este orientată spre consolidarea profilului de activitate al organizației, prin investirea în tehnologii noi și în resursa umană. Astfel sunt necesare investiții în IT - hard și soft, asigurarea suportului tehnic necesar pentru menținerea certificărilor și autorizațiilor deținute de societate.

Ca acționar majoritar - Statul Român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului își rezervă dreptul de a solicita informații ulterioare cu privire la direcția strategică a Societății, ținând seama de așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.

Pentru perioada următoare, acționarul majoritar estimează ca fiind necesară majorarea sumelor pentru investiții ca urmare a continuării strategiei de modernizare a fluxurilor de producție existente și realizarea altora noi, necesare pentru realizarea de produse, echipamente și servicii la standarde NATO și UE.

În perioada următoare, Consiliului de Administrație, va trebui să urmărească continuarea procesului investițional, concomitent cu reducerea cheltuielilor materiale și/sau de personal prin înlocuirea echipamentelor cu grad ridicat de uzură fizică și morală, precum și a altor elemente de infrastructură legate de acesta.

Ca atare, programele de investiții ale societății vor avea în vedere, în principal, dotarea cu mașini și echipamente moderne care să asigure performanțe superioare în ceea ce privește productivitatea, reducerea pierderilor tehnologice și a duratei ciclului de fabricație, creșterea capacității de producție și eficiența utilizării forței de muncă disponibile.

Pentru finanțarea obiectivelor de investiții vor fi folosite:

- a) venituri proprii ale operatorilor economici;
- b) fonduri alocate de la bugetul de stat, prin bugetul ministerului, în condițiile legii.
- c) fonduri europene și/sau naționale alocate în cadrul unor programe pentru finanțarea activităților de cercetare-dezvoltare-inovare în domeniul industriei naționale de apărare;



- d) fonduri europene alocate prin mecanisme ale Uniunii Europene privind încurajarea investițiilor directe, creșterea competitivității și a pieței de capital;
- e) finanțări ale investitorilor strategici;
- f) fonduri provenite din parteneriate public-private;
- g) credite bancare acordate cu/fără garanții guvernamentale, în condițiile legislației privind datoria publică;
- h) fonduri europene nerambursabile accesate prin intermediul proiectelor pentru dezvoltarea tehnologiilor cu dublă utilizare;
- i) alte surse, în condițiile legii;
- j) fondul pentru industria națională de apărare, constituit în conformitate cu Strategia industriei naționale de securitate de apărare.

Organele de administrare și de conducere vor adopta politici de investiții eficiente, adaptate importanței strategice a activității desfășurate și care vor fi bazate pe studii de fezabilitate fundamentate. Astfel planurile de investiții trebuie să aibă o valoare adăugată netă (VAN) pozitivă și o rată internă de rentabilitate (RIR) în condițiile unor presupuneri rezonabile cu privire la piață vizând viitoarele beneficii și viitorul cost al capitalului.

În execuția bugetelor de venituri și cheltuieli ce vor fi aprobate în următorii 4 ani, societatea trebuie să respecte limitele maxime aprobate pentru cheltuielile de natură salarială și să efectueze cheltuieli totale proporțional cu gradul de realizare a veniturilor totale, cu încadrarea în indicatorii de eficiență aprobați.

**VII. DEZIDERATELE ACȚIONARULUI MAJORITAR - STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE SOCIETĂȚII**

Acționarul majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, dorește să sprijine activitatea ARSENAL-REȘIȚA SA într-un mod constructiv și transparent și să colaboreze îndeaproape cu membrii organelor de administrare și conducere pentru a identifica modalități de îmbunătățire a performanțelor societății și de gestionare eficientă a resurselor acesteia, pentru a atinge obiectivele stabilite.

Așteptările acționarului majoritar Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului sunt în concordanță cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

Frecvența raportării informațiilor este cea prevăzută de actele normative aplicabile și, după caz, de necesitatea evaluării activității membrilor





administrație conform OUG nr. 109/2011 sau de importanța evenimentului care trebuie comunicat acționarului.

Consiliul de administrație al societății trebuie să coopereze îndeaproape cu Statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, pentru a asigura informarea în timp util și comunicarea constantă cu privire la direcțiile strategice de administrare a societății, cu respectarea principiilor de guvernanță corporativă.

Orice posibilă deviere de la indicatorii de performanță stabiliți prin contractul de mandat ce se va încheia, trebuie comunicată acționarului Statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, în cel mai scurt timp posibil, de îndată ce Consiliul de administrație constată că o astfel de deviere este probabilă.

Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului se așteaptă ca administratorii să efectueze o cuantificare atentă a riscurilor și să consulte acționarul în timp util, în cazul în care se așteaptă la devieri față de țintele previzionate.

Planul de administrare pe care administratorii societății ARSENAL-REȘIȚA SA trebuie să îl elaboreze, conform legislației guvernantei corporative, va reflecta, prin acțiuni concrete, așteptările exprimate de acționar prin scrisoarea de așteptări. Consiliul de Administrație va respecta acest Plan de administrare pe toată durata mandatului și, de asemenea, va îndeplini indicatorii de performanță financiari și non-financiari negociați și aprobați în cadrul Adunării Generale a Acționarilor.

Pentru o comunicare și informare transparentă către toate părțile interesate, bunele practici de guvernanță corporativă recomandă publicarea Planului de administrare pe pagina de internet a companiei.

De asemenea, administratorii Societății trebuie să asigure transparența activității prin publicarea pe pagina de internet a Societății a tuturor informațiilor publice prevăzute de legislația aplicabilă.

## VIII. POLITICA PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Statul român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului dorește ca administratorii societății să acorde o atenție deosebită îmbunătățirii calității și creșterii siguranței serviciilor oferite, având în vedere importanța managementului activităților și serviciilor specific, conservarea și folosirea în condiții optime a tuturor bunurilor aflate în patrimoniu, precum și susținerea unei structuri optime de personal specializat.

Acționarul stat consideră necesară creșterea performanței în domeniul calității mediului și sănătății și securității ocupaționale, prin experiență și profesionalism.



Prin atingerea acestei performanțe se va crea valoare adăugată pentru serviciile societății în condițiile asigurării protecției mediului și securității și sănătății ocupaționale.

Managementul societății trebuie să asigure gestionarea, într-un mod eficient și prudent, a fondurilor alocate prin bugetul Ministerului Economiei, Antreprenoriatului și Turismului pentru îndeplinirea obiectivelor.

În vederea menținerii unui grad ridicat de calitate și siguranță în utilizarea produselor fabricate de societate, 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, precum și un sistem al calității certificat de către organismele militare abilitate în baza Hotărârii Guvernului nr. 1073/1996 privind evaluarea, certificarea și supravegherea calității la furnizorii forțelor armate.

Totodată se va asigura conformarea cu prevederile legislației în vigoare - Legea nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate și cu Hotărârea Guvernului nr.585/2002 pentru aprobarea standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România - referitoare la desfășurare de activități industriale ce implică informații clasificate din categoria secret de stat.

#### **PRINCIPALELE PROBLEME CU CARE SE CONFRUNTĂ SOCIETATEA ȘI PRINCIPALELE DIRECȚII DE ACȚIUNE CE TREBUIE URMATE:**

Principalele probleme cu care se confruntă societatea sunt:

- lipsa totală a comenzilor/contractelor;
- lipsa forței de muncă calificată;
- datorii către bugetul local al Municipiului Reșița.

Direcții de acțiune ce trebuie urmate în vederea soluționării problemelor anterior prezentate:

- Încheierea unor contracte de reparație și modernizare a produselor de artilerie aflate în dotarea armatei este esențială pentru menținerea capacității de producție la Arsenal Reșița SA și îndeplinirea sarcinilor la mobilizare și pentru a putea participa pe viitor la programele de înzestrare ale armatei.

- Identificarea unor parteneri în vederea efectuării de către aceștia a investițiilor pe terenurile proprietate a societății în vederea edificării unui parc fotovoltaic;

- Închirierea unor spații administrative (birouri și părți din secțiile ce nu au sarcini la mobilizare și nu fac parte din C.P.A.) către diverse instituții cum ar fi Institutul Național de Metrologie, Garda de Mediu, Protecția Consumatorului, etc.



## **IX. ETICĂ, INTEGRITATE ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ**

În viziunea acționarului majoritar - Statul Român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, administratorii și directorii societății trebuie să acționeze în acord cu cerințele Sistemului de Control Intern Managerial, ale Strategiei Naționale Anticorupție, precum și ale Codului Etic, și să respecte prevederile legale din domeniul Eticii, Integrității și Guvernății Corporative, în spiritul responsabilității și practicilor transparente de afaceri.

Codul Etic este reprezentat de principiile, normele și standardele în baza cărora o organizație își desfășoară activitățile, relațiile interne și interacțiunile cu părțile interesate externe. Etica menține standarde ridicate de integritate, protejează reputația afacerii, generează încredere, asigură sustenabilitatea afacerii și poate crește profitabilitatea companiei.

La nivelul societății este obligatorie constituirea a cel puțin două Comitete consultative cu atribuții prevăzute de legislația în vigoare:

- Comitetul de nominalizare și remunerare;
- Comitetul de audit.

### **FUNCȚIONALITATEA ORGANELOR DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE SOCIETĂȚII**

Administratorii și directorii societății vor elabora și revizui strategia de dezvoltare a societății, precum și a politicii privind gestionarea riscurilor. Vor monitoriza eficiența implementării sistemului de guvernare la nivelul societății și vor gestiona eventualele conflicte de interese.

Membrii Consiliului de administrație și directorii vor asigura integritatea sistemelor de raportare contabilă și financiară (inclusiv auditul extern) și existența sistemelor de management al riscurilor, control intern și conformitate cu reglementările și standardele relevante. De asemenea, vor superviza comunicările și raportările externe.

## **X. AȘTEPTĂRILE ACȚIONARULUI MAJORITAR - STATUL ROMÂN PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI**

Așteptările acționarului majoritar - Statul Român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, se îndreaptă cu precădere către:

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

- identificarea unor soluții privind reluarea activităților productive.

Administratorii societății, precum și conducerea executivă trebuie 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 ș.a.

În lumina principiilor guvernantei corporative a întreprinderilor publice dezvoltate de Organizația de Cooperare Economică și Dezvoltare (OECD) în Ghidul privind Guvernarea Corporativă a Companiilor de Stat (Ediția 2015), Consiliile de Administrație ar trebui să aibă autoritatea, competența și obiectivitatea necesare pentru a-și îndeplini funcțiile de orientare strategică și monitorizare a conducerii societății, acționând cu integritate și fiind trași la răspundere pentru acțiunile lor de către acționari.

## **XI. AȘTEPTĂRI ALE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE, STATUL ROMÂN - PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI, PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCEREA CHELTUIELILOR, ALTE ASPECTE ALE AFACERII**

Dezideratele acționarului majoritar - Statul Român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, se îndreaptă către menținerea și dezvoltarea de către societate a responsabilității sociale bazate pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate.

Astfel, Statul român dorește ca administratorii/ directorii societății să acționeze în procesul de conducere pentru obținerea performanței financiare sustenabile, având în vedere, fără a se limita la acestea, următoarele:

- să crească veniturile, în special din activitatea de bază;
- să reducă cheltuielile;
- să recupereze pierderea;
- să identifice într-un mod optim/ eficient necesarul de resurse umane, în raport cu nevoile activităților desfășurate și pentru dezvoltarea societății;
- să îndeplinească obiectivele asumate, în măsura în care este posibil, cu costuri minime în condiții de eficiență operațională organizațională.

## **XII. AȘTEPTĂRI NEFINANCIARE ALE ACȚIONARULUI STAT, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI.**





În viziunea acționarului majoritar - Statul Român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, conducerea societății ar trebui să urmeze câteva direcții principale de acțiune :

- 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;
- Comunicare constantă cu autoritatea publică tutelară în privința direcțiilor strategice ale societății;
- Transmiterea către autoritatea publică tutelară , în termenele prevăzute de lege și actele administrative emise de Ministerul Economiei Antreprenoriatului și Turismului, a rapoartelor elaborate de Consiliul de Administrație cu privire la realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat, în vederea monitorizării acestora și al oricăror informații pe care acționarul le consideră necesare;
- Creșterea gradului de dezvoltare profesională a resursei umane, prin formare profesională și specializare;
- Diversificarea activităților desfășurate de societate;
- Promovarea unei politici de marketing și continuarea investițiilor în vederea stimulării creșterii cererii potențialilor clienți, precum și a gradului de satisfacție a acestora;
- Îmbunătățirea cadrului de implementare a principiilor de guvernanță corporativă.

### **XIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND GESTIONAREA RISCURILOR**

Statul român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, consideră că impactul negativ al riscurilor asupra activității Societății, precum și asupra rezultatelor economico-financiare poate fi evitat prin asigurarea unei optimizări eficiente a managementului riscurilor identificate.

Monitorizarea permanentă a principalilor indicatori de risc cu privire la activitatea Societății pot reduce gradul de expunere la efectele unor riscuri inerente (economico-financiare, comerciale, juridice, operaționale, etc.)

În acest sens, se va efectua și o analiză a impactului și tendințelor generale ale mediului extern (analiza PEST-politic, economic, social și tehnologic) elaborată din perspectiva factorilor politici și legislativi, economici, socio - culturali și tehnologici care pot avea influențe directe/indirecte asupra activității economice a ARSENAL-REȘIȚA SA

**MANAGEMENTUL RISCURILOR - GESTIONAREA RISCURILOR SEMNIFICATIVE ESG**



Societatea ARSENAL - REȘIȚA SA va lua în considerare riscurile climatice în analiza de scenarii și teste de stres. Un punct de pornire îl constituie înțelegerea modului în care evoluțiile societății, efectele asupra mediului și reacțiile la nivel de guvernare pot reprezenta atât un risc, cât și o oportunitate pentru activitatea societății. Identificând aspectele semnificative și stabilind prioritățile acestora, consiliul de administrație al societății poate concepe un plan de acțiune conectă cu procesele de bază ale societății.

De asemenea, se dorește continuarea tuturor acțiunilor întreprinse în acest sens până în prezent, respectiv:

- sistemul de control intern managerial: s-au constituit Comisia de monitorizare și echipa de gestionare a riscurilor, s-a elaborat Programul de dezvoltare a SCIM, s-a constituit Registrul riscurilor la nivelul societății, s-au întocmit situațiile centralizatoare privind stadiul implementării, s-a întocmit Raportul anual și s-au elaborat proceduri formalizate pentru parte din activitățile societății;
- strategia națională anticorupție: s-a elaborat Planul de integritate;
- creșterea transparenței și standardizarea afișării informațiilor de interes public: a fost întocmită strategia de comunicare a societății.

Așteptarea acționarului majoritar Statului român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, este legată de optimizarea de către administratori a riscurilor ce pot afecta activitatea societății.

#### **XIV. AȘTEPTĂRI GENERALE ALE ACȚIONARULUI MAJORITAR, STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI**

Acționarul majoritar Statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, dorește ca organele de administrare și conducere ale societății, în următorii 4 (patru) ani, să își axeze activitatea pe găsirea soluțiilor privind finanțarea și realizarea de proiecte care acoperă întregul spectru al activităților specifice.

Proiectele majore generale ce ar trebuie dezvoltate de societate pentru asigurarea continuării activităților specifice au ca obiective:

- stabilizarea deciziilor pe termen mediu și lung prin aplicarea prevederilor OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă, prin care să se nominalizeze Consiliul de Administrație și Directorul General cu responsabilități pe termen lung;
- refacerea resursei umane conform capacităților activității de profil;
- promovarea unei politici salariale stimulative, prin asigurarea corelării salariului mediu pe societate cu salariul mediu pe ramură publicat de Institutul Național de Statistică, care să genereze condiții de afirmare individuală și de stopare a migrării către firme concurente, în special a eșalonului tânăr, acesta fiind un proiect major pentru o evoluție viitoare sănătoasă a societății;

Societatea va menține și va dezvolta o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate;



Autoritatea publică tutelară va colabora îndeaproape cu Consiliul de administrație prin Direcția Administrarea Participațiilor Statului, pentru a asigura informarea în timp util și comunicarea constantă cu privire la direcțiile strategice ale societății;

Autoritatea publică tutelară va primi în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, rapoartele elaborate de consiliul de administrație cu privire la realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat, în vederea monitorizării acestora și a oricăror alte informații pe care acționarul le consideră necesare;

Societatea va îndeplini obiectivele asumate cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională și organizațională.

#### **XV. DEZIDERATELE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRAȚIE / CONDUCERE ALE SOCIETĂȚII**

Statul român, prin Ministerul Economiei Antreprenoriatului și Turismului, dorește să sprijine activitatea societății într-un mod constructiv și transparent, alături de organele de administrare și conducere, cu scopul îmbunătățirii performanțelor societății și gestionării eficiente a acesteia.

Planul de administrare pe care membrii Consiliului de administrație trebuie să-l elaboreze, conform legislației guvernantei corporative, va reflecta prin acțiuni concrete, așteptările exprimate de acționari prin Scrisoarea de așteptări pentru următorii 4 ani. Consiliul de administrație își va desfășura activitatea în baza acestui Plan de administrare pe toată durata mandatului și, de asemenea, va îndeplini indicatorii de performanță financiari și non-financiari, negociați și aprobați de către Adunarea Generală a Acționarilor societății.

Administratorii societății trebuie să susțină o activitate transparentă și să se asigure, prin grija președintelui Consiliului de administrație, de publicarea pe pagina de internet a companiei a tuturor informațiilor publice prevăzute de legislația aplicabilă.

În vederea asigurării în timp optim a unei comunicări permanente cu acționarul majoritar cu privire la direcțiile strategice ale societății, Ministerul Economiei Antreprenoriatului și Turismului se așteaptă ca membrii Consiliului de administrație să colaboreze îndeaproape și să transmită documentele de raportare în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de către acționarul majoritar, precum și oricare alte informații pe care autoritatea publică tutelară le consideră necesare.

De asemenea, în situația constatării oricăror nereguli sau abateri de la îndeplinirea indicatorilor de performanță stabiliți, Statul român, prin Ministerul Economiei Antreprenoriatului și Turismului trebuie notificat în cel mai scurt timp.

