

Proiect
SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
privind administrarea și conducerea
Societății Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L.
pe perioada 2026-2030

Introducere

Prin prezenta scrisoare de așteptări, Județul Botoșani în calitate de asociat majoritar al societății Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L., stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere în urma implementării Planului de administrare al societății pe perioada 2026-2030.

Acest document a fost elaborat ținând cont de prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, H.G. nr.639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011, Legea nr.186/2013 privind constituirea și funcționarea parcurilor industriale, cu modificările și completările ulterioare și stabilește așteptările autorității publice tutelare pentru următorii 4 ani.

Cadrul legal în baza căruia funcționează societatea:

1. Legea nr. 186/2013 privind constituirea și funcționarea parcurilor industriale, cu modificările și completările ulterioare ;
2. O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobată prin Legea nr.111/2016 ;
3. H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice ;
4. Legea societăților nr.31/1990 republicată , cu modificările și completările ulterioare ;
5. Actul Constitutiv actualizat al societății Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L..
6. Ordinul nr. 651/2024 privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanță la întreprinderile publice.

Prezentarea societății:

Societatea Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L., înființată prin Hotărârea Consiliului Județean Botoșani nr. 82/26.03.2026, este persoană juridică română, având forma juridică, de societate cu răspundere limitată, care își desfășoară activitatea în conformitate cu legile române, în vederea realizării obiectului său de activitate și a îndeplinirii obiectivelor societății așa cum sunt stabilite prin Actul Constitutiv.

Fiind o societate nou-înființată, acțiunile realizate până la momentul redactării prezentei scrisori au fost exclusiv de natură administrativ-constitutivă.

Societatea Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L., cu sediul social în România, municipiul Botoșani, bd. Mihai Eminescu, nr. 48, cam. 127, județul, înmatriculată la Oficiul Registrului Comerțului sub nr. J2026036297001, cu un capital social în valoare de 100.000 lei.

Capitalul social al societății este de 100.000 lei împărțit în 100 părți sociale a 1000 lei RON fiecare. Ponderea deținută în capitalul social al asociaților:

- Unitatea administrativ Teritorială Municipiul Dorohoi cu sediul în Județul Botoșani, Municipiul Dorohoi – 2%
- Unitatea administrativ Teritorială Orașul Ștefănești cu sediul în Județul Botoșani, Oraș Ștefănești - 2%
- Unitatea administrativ Teritorială Orașul Săveni cu sediul în Județul Botoșani, Oraș Săveni – 2%
- Unitatea administrativ Teritorială Orașul Darabani cu sediul în Județul Botoșani, Oraș Darabani – 2%
- Unitatea administrativ Teritorială Județul Botoșani cu sediul în Județul Botoșani, Municipiul Botoșani – 90%
- Unitatea administrativ Teritorială Orașul Bucecea cu sediul în Județul Botoșani, Oraș Bucecea – 2%.

Domeniul principal de activitate - codul CAEN 6832 - administrarea imobilelor pe baza de comision sau contract (administrare parcuri industriale) și în conformitate cu obiectul de activitate, asigură administrarea și gestionarea parcului industrial, cu predilecție a infrastructurii comune de utilități pe baza de contracte de administrare și prestări servicii conexe.

Pe lângă activitatea principală, societatea desfășoară și alte activități secundare:

- 3512 - Producția de energie electrică din resurse regenerabile
- 3516 - Depozitarea energiei electrice
- 6811 - Cumpărarea și vânzarea de bunuri imobiliare proprii
- 6820 - Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate
- 6831 - Servicii de intermediere a tranzacțiilor imobiliare
- 7020 - Activități de consultanță în afaceri și management
- 7112 - Activități de inginerie și consultanță tehnică legate de acestea
- 8110 - Activități de servicii-suport combinate
- 8121 - Activități generale de curățenie a clădirilor
- 8122 - Activități specializate de curățenie
- 8123 - Alte activități de curățenie
- 8130 - Activități de întreținere peisagistică
- 8210 - Activități de secretariat și servicii-suport
- 8230 - Activități de întreținere peisagistică.

Conducerea societății Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. este asigurată de:

- Adunarea Generală a Asociaților;
- Administratorii Societății;
- Conducerea executivă – director general.

Administrarea societății: În conformitate cu prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. este administrată de un număr de 3 administratori. Administratorii sunt numiți și/sau revocați de Adunarea Generală a Asociaților, conform legii, în condițiile stabilite în contractul de mandat. Mandatul administratorilor este de 4 ani.

Societatea Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. se încadrează în categoria întreprinderilor publice prevăzute la art. 2 pct. 2 lit. b) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare. Organizarea și funcționarea societății este reglementată de respectivul act normativ și unde acesta nu dispune, de dispozițiile Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare și de dispozițiile Legii nr. 287/2009 privind Codul Civil, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

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

Art. 28, alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011 — „(1) În cazul societăților administrate potrivit sistemului unitar, acestea sunt administrate printr-un consiliu de administrație format din 3 membri, persoane fizice sau juridice. Membrii consiliului de administrație trebuie să aibă experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome. Prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la [art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată](#), cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate/regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România.”

Art. 28, alin. (3) din O.U.G. nr. 109/2011 — „Fiecare membru al consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. De asemenea, acesta trebuie să dovedească experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.”

Art. 28, alin. (6) din O.U.G. nr. 109/2011 — „În cazul întreprinderilor publice organizate ca societăți cu răspundere limitată, numărul administratorilor este de 3, dintre care cel mult unul poate fi funcționar public sau o persoană din rândul altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice. Administratorilor acestor societăți li se aplică, în mod corespunzător, prevederile [alin. \(1\), \(3\) și \(6\)-\(8\)](#). Toate referirile din prezenta ordonanță de urgență la consiliu de administrație vor fi interpretate ca referiri la administratori, iar toate referirile la adunarea generală a acționarilor vor fi interpretate ca referiri la adunarea generală a asociaților”.

Art. 28, alin. (7) din O.U.G. nr. 109/2011 — „Selecția membrilor consiliului de administrație se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de [Legea nr. 202/2002](#), cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor [art. 29 alin. \(1\)](#), cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat”.

Art. 28, alin. (8) din O.U.G. nr. 109/2011 — „Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit o singură dată ca urmare a unui proces de evaluare, în condițiile prezentei ordonanțe de urgență. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit”.

Art. 28, alin. (6¹) din O.U.G. nr. 109/2011 — „În cazul întreprinderilor publice organizate ca societăți cu răspundere limitată, numărul administratorilor este de 3, dintre care cel mult unul poate fi funcționar public sau o persoană din rândul altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice. Administratorilor acestor societăți li se aplică, în mod corespunzător, prevederile [alin. \(1\), \(3\) și \(6\) - \(8\)](#). Toate referirile din prezenta ordonanță de urgență la consiliu de administrație vor fi interpretate ca referiri la administratori, iar toate referirile la adunarea generală a acționarilor vor fi interpretate ca referiri la adunarea generală a asociaților.”

Art. 33 din O.U.G. nr. 109/2011 — „O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al consiliului de administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei juridice numite administrator. Autoritatea publică tutelară poate stabili

ca pe durata mandatului său administratorul unei întreprinderi publice să poată face parte dintr-un singur consiliu de administrație și/sau consiliu de supraveghere."

Art. 34, alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011 — „În cadrul consiliului de administrație sau, după caz, al consiliului de supraveghere se constituie comitetul de nominalizare și remunerare, comitetul de gestionare a riscurilor și comitetul de audit. În cazul consiliilor formate din 3 membri, funcțiile comitetului de gestionare a riscurilor se pot delega comitetului de audit, cu înștiințarea autorității publice tutelare. Prin actul constitutiv se poate stabili și posibilitatea constituirii și a altor comitete consultative".

Art. 34, alin. (3) din O.U.G. nr. 109/2011 — „Comitetul de audit indeplinește atribuțiile prevăzute la art. 65 din Legea nr. 162/2017, cu modificările ulterioare".

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

Administratorii au în principal următoarele atribuții:

- a) Aprobă structura organizatorică și regulamentul de organizare și funcționare al societății;
- b) Deleagă conducerea Societății unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei director general;
- c) Aprobă nivelul garanțiilor și modul de constituire a acestora pentru persoanele care au calitatea de gestionar;
- d) Încheie acte juridice prin care să dobândească, să înstrăineze, să închirieze, să schimbe sau să constituie în garanție bunuri aflate în patrimoniul societății, cu aprobarea adunării generale a asociaților, atunci când legea impune această condiție;
- e) Aprobă delegările de competență pentru directorul general;
- f) Aprobă încheierea oricăror contracte pentru care nu a delegat competență directorului general al societății;
- g) Supun anual aprobării adunării generale a asociaților, în termen de 90 de zile de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea societății, bilanțul contabil și contul de profit și pierderi pe anul precedent, precum și proiectul programului de activitate și proiectul bugetului societății;
- h) Convoacă adunarea generală extraordinară a asociaților ori de câte ori este nevoie;
- i) Stabilesc drepturile, obligațiile și responsabilitățile personalului societății, conform structurii organizatorice aprobate;
- j) Stabilesc competențele și nivelul de contractare a împrumuturilor bancare cerute, a creditelor comerciale pe termen scurt și mediu și aprobă eliberarea garanțiilor;
- k) Aprobă numărul de posturi și normativul de constituire a compartimentelor funcționale;
- l) Aprobă programele de dezvoltare și investiții;
- m) Stabilesc și aprobă, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat de adunarea generală a asociaților, modificări în structura acestuia, în limita competențelor pentru care a primit mandat;
- n) Negociază contractul colectiv de muncă și aprobă statutul personalului;
- o) Rezolvă orice alte probleme stabilite de adunarea generală a asociaților sau care sunt prevăzute de legislația în vigoare.

a) Sinteza strategiei guvernamentale și/sau, după caz, locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică, inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung ale statului

Județul Botoșani, în calitate de autoritate publică tutelară și asociat majoritar al societății Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L., urmărește o implicare cât mai activă a administratorilor, în vederea atragerii în incinta parcului industrial a investițiilor directe în industrie, servicii, cercetare științifică, dezvoltare tehnologică și inovare.

Strategia județeană urmărește creșterea competitivității economice județene și locale, dezvoltarea mediului de afaceri prin promovarea antreprenoriatului, inițierea unor proiecte de dezvoltare regională, prin încheierea de parteneriate care sunt în strânsă legătură cu strategia durabilă de stimulare a investițiilor care conduc la dezvoltarea parcului industrial și atragerea forței de muncă.

În ceea ce privește sursele de finanțare și politica fiscal bugetară la nivelul județului, aducem următoarele precizări:

-sursele de finanțare ale activității desfășurate de Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. sunt: sursele proprii și fondurile publice acordate de asociați, cu respectarea prevederilor legale.

b) Viziunea autorității publice tutelare și a asociaților, misiunea și obiectivele întreprinderii publice, derivate din politica guvernamentală sau locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică

Viziunea autorității publice tutelare pe termen mediu și lung este aceea de a transforma Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. într-un partener de afaceri preferat de investitorii care doresc să dezvolte afaceri în această zonă, de a asigura o administrare eficientă, transparentă și performantă, responsabilă la adresa mediului de afaceri în vederea atragerii de noi rezidenți. De asemenea, obiectivele propuse, precum creșterea gradului de ocupare, creșterea cifrei de afaceri, creșterea productivității muncii, creșterea profitului, creșterea gradului de realizare a investițiilor vor fi atent monitorizate, iar administratorii numiți vor fi responsabilizați în acest sens.

Misiunea societății Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. este aceea de a facilita dezvoltarea economică a zonei, stimularea investițiilor directe, străine și autohtone, în industrie și în servicii, crearea de noi locuri de muncă prin punerea la dispoziția operatorilor economici interesați, a unor suprafețe de teren cu acces la utilitățile necesare.

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca managementul Societății să fie orientat către dezvoltarea afacerii în condiții de profitabilitate și spre realizarea obiectivului strategic al Societății: revigorarea și dezvoltarea durabilă a economiei locale și regionale, creșterea nivelului de trai, prin atragerea investițiilor și crearea de noi locuri de muncă.

Obiectivele societății sunt centrate pe creșterea performanțelor de ansamblu, prin realizarea indicatorilor de performanță, dar și pe realizarea de noi investiții din surse proprii sau surse atrase care să asigure atragerea de noi societăți - rezidente, care să contribuie la reducerea somajului.

Pornind de la misiunea societății, autoritatea publică tutelară, în calitate de asociat majoritar, a stabilit pentru următoarea perioadă de mandat (4 ani), obiective specifice domeniului parcurilor industriale:

nr. crt	OBIECTIVUL STRATEGIC	ACTIUNI MAJORE CARE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVELOR	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
1.	Menținerea performanței economice a Societății	- Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de spații de închiriat către clienți - Construirea de relații strategice cu partenerii interni și externi prin încurajarea și sprijinirea comunităților de afaceri și dezvoltare care să ducă la investiții în Parc Industrial	- Gradul de ocupare al Parc Industrial - Cifra de afaceri - Creanțe
2.	Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor	- Modernizarea bazei materiale a societății care să permită derularea activităților în parametri de eficiență; - Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltare și introducerea de tehnologii noi.	- Rata de implementare a planurilor de investiții - Rata de adoptare a noilor tehnologii, indicele de satisfacție a clienților

3.	Creșterea eficienței energetice	Utilizarea surselor regenerabile de energie – panouri fotovoltaice	Consumul specific de energie electrică
4.	Creșterea eficienței personalului	-Elaborarea planurilor de formare și dezvoltare profesională continuă a angajaților; - Îmbunătățirea comunicării interne - Stabilirea unor obiective clare și măsurabile	Numărul de instruiți profesionale
5.	Implementarea mecanismelor de guvernanță corporativă	- Stabilirea drepturilor și obligațiilor în structura de guvernanță - Asigurarea transparenței decizionale și a activității organelor de conducere	- Numărul de reuniuni ale administratorilor - Informații publice

Societatea are obligația de a asigura integritatea și managementul durabil a patrimoniului încredințat, printr-o administrare riguroasă și eficientă, în conformitate cu principiile unei gestiuni economice prudente și cu prevederile legale aplicabile.

Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. are responsabilitatea de a valorifica economic bunurile gestionate într-un mod eficient și competitiv, asigurând respectarea normelor legale privind utilizarea resurselor publice și a principiilor transparenței. În acest sens, societatea trebuie să dezvolte și să întrețină relații contractuale solide, conforme legii, cu regii autonome, societăți comerciale și alți parteneri, din țară sau din străinătate, în vederea implementării de activități comune de producție, cercetare, dezvoltare, asistență tehnică sau comercializare.

În exercitarea dreptului său de administrare, societatea va acționa în mod legal pentru închirierea sau concesiunea unor bunuri din patrimoniul gestionat, asigurând în paralel o aprovizionare tehnico-materială continuă, necesară desfășurării activităților curente, din surse interne sau externe. Politica financiară a societății trebuie să fie una coerentă și predictibilă, incluzând elaborarea, executarea și analiza bugetului de venituri și cheltuieli, urmărirea execuției acestuia și stabilirea modalităților de repartizare a profitului, în conformitate cu reglementările legale.

De asemenea, societatea este chemată să adopte măsuri proactive și sustenabile pentru generarea de profit, să inițieze și să organizeze acțiuni de cooperare tehnico-științifică cu parteneri relevanți și să își promoveze activitatea prin mijloace specifice de comunicare, informare și publicitate.

Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. are obligația de a ține o evidență contabilă clară, distinctă atât pentru activitatea proprie de administrare, cât și pentru contractele încheiate cu terți în baza unor relații de închiriere sau concesiune. În plan juridic, societatea reprezintă în mod legitim dreptul de administrare, acționând în instanță în nume propriu pentru domeniile care fac obiectul activității sale.

Nu în ultimul rând, orice alte atribuții ce pot fi stabilite prin acordul expres al proprietarului vor fi asumate și îndeplinite de către societate cu respectarea strictă a cadrului legal aplicabil.

Criterii de performanță pentru administratori stabilite de către Consiliul Județean Botoșani, în calitate de autoritate publică tutelară, prin reprezentanții desemnați în Adunarea Generală a Asociaților:

1. Creșterea profitului;
2. Creșterea cifrei de afaceri;
3. Creșterea eficienței administrative și manageriale;
4. Optimizarea performanței instituționale;
5. Creșterea gradului de valorificare a resurselor;
6. Dezvoltarea durabilă și capacitatea de absorbție.

Autoritatea tutelară, Consiliul Județean Botoșani, își exprimă în mod clar așteptările în privința rolului strategic și funcțional al Companiei de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L., conturând trei direcții esențiale de acțiune: gestionare eficientă, modernizare și extindere, precum și dezvoltarea competenței profesionale a personalului și a conducerii societății.

c) Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii: comercial, de monopol sau serviciu public

Societatea Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. este persoană juridică română, având forma de societate cu răspundere limitată și se încadrează în categoria societăților cu scop comercial, având ca activitate principală: Administrarea imobilelor pe bază de comision sau contract -cod CAEN 6832.

Societatea Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. se încadrează în categoria societăților care acționează cu scop comercial și urmărește să creeze valoare economică.

d) Așteptări în ceea ce privește politica de dividende din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca politica de dividende să fie în concordanță cu prevederile legislației în vigoare, respectiv O.G. 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, cu modificările și completările ulterioare și cu hotărârea Adunării Generale a Asociaților.

În conformitate cu O.G. nr. 64/2001, profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează pe următoarele destinații, dacă prin legi speciale nu se prevede altfel:

- rezerve legale;
- alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți;
- constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
- alte repartizări prevăzute de lege;
- participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;
- profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute mai sus se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare.

Contul de profit și pierderi care include veniturile și cheltuielile exercițiului financiar va evidenția, după înregistrarea deducerilor obligatorii, profitul sau pierderea exercițiului respectiv, profitul net urmând a se determina conform legii, după plata impozitului pe profit.

- Profitul net se va repartiza conform reglementărilor legale, în baza hotărârii Adunării generale.
- Profitul net se va reinvesti.
- Societatea nu va distribui dividende pe durata executării contractului de delegare.

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la cheltuielile de capital și reducerile acestora sunt:

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

- Luarea măsurilor necesare pentru achitarea, cu prioritate, a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării de plăți restante către furnizori și, implicit, înregistrarea de cheltuieli suplimentare - majorări penalități de întârziere, dobânzi, etc.

- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze consumatorilor cu voință redusă de plată;

- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea eficienței administrative și manageriale, optimizarea performanței instituționale, creșterea gradului de valorificare a resurselor, dezvoltarea durabilă și capacitatea de absorbție;

- Măuri de administrare optimă a infrastructurii.

Potrivit prevederilor art.194 alin.(1) lit.a) din Legea societăților nr.31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Adunarea Generală a Asociaților are ca și obligație principală aprobarea situațiilor financiare anuale și odată cu acestea, stabilirea repartizării profitului net.

În cazul înregistrării de pierderi, Adunarea Generală a Asociaților va analiza cauzele și va hotărâ în consecință.

e) Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Societatea Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. își propune să obțină un grad ridicat de satisfacție al clienților prin modernizarea și îmbunătățirea serviciilor.

Pentru realizarea acestui obiectiv, Societatea Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L., stabilește următoarele direcții de acțiune:

➤ Infrastructură modernă și bine întreținută :

- Drumuri de acces, utilități (electricitate, apă, gaze, internet, etc);
- Spații flexibile și adaptabile nevoilor clienților;
- Sisteme de securitate, iluminat, parcuri, logistică internă.

➤ Servicii de suport și mentenanță prin echipe de intervenție rapidă pentru reparații, și servicii de marketing.

➤ Comunicare eficientă și proactivă:

- Consultări periodice pentru identificarea nevoilor și priorităților.

➤ Flexibilitate și adaptabilitate:

- Posibilitatea de extindere sau reconfigurare a spațiilor;
- Pachete personalizate de servicii pentru companiile rezidente;
- Termeni contractuali clari și predictibili.

➤ Feedback constant:

- Sondaje de satisfacție periodice;
- Rezolvarea rapidă a reclamațiilor și sugestiilor.

Investițiile realizate de societate generează practic valoare adăugată și este unica modalitate de a asigura paritatea competitivă cu societățile care operează pe piața de profil, un obiectiv strategic al societății fiind cel de atragere de noi resurse financiare și fonduri direcționate către modernizare, creșterea astfel perspective de înființare de noi locuri de muncă, de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate.

Programul de investiții și dotări, fundamentat în limita surselor legale de finanțare a acestora și în baza principiilor de oportunitate, eficiență, eficacitate și economicitate, va fi aprobat anual, odată cu aprobarea Bugetului de venituri și cheltuieli și se poate proceda la rectificarea acestuia, atunci când din

motive temeinic justificate sunt necesare modificări ale nivelului unor indicatori economico-financiar aprobați, în conformitate cu prevederile legale.

Obiectivul general al procesului actual de dezvoltare este de a crea un cadru instituțional și legal, solid și sustenabil, care să asigure structura de implementare pe termen lung a investițiilor planificate de societate.

Finanțarea și realizarea investițiilor se face cu respectarea prevederilor legale în vigoare prin inițierea, fundamentarea, promovarea și aprobarea investițiilor, ținând cont de principiul promovării rentabilității și eficienței economice, de necesitatea achiziției și realizării de investiții specifice domeniului ; menținerea și dezvoltarea investițiilor începute sau aflate în derulare; respectarea legislației în vigoare privind achizițiile publice.

Politica de investiții aplicabilă , este una de continuare a politicii investiționale curente, în scopul atingerii obiectivelor strategice pe termen scurt, mediu și lung.

Investițiile ce urmează a fi realizate, precum și cele necesare bunei desfășurări a activității, vor avea ca sursa de finanțare o parte din veniturile obținute în anul curent, precum și o parte din profitul aferent anului precedent.

f) Așteptările autorității publice tutelare cu privire la cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli au în vedere următoarele:

- aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor și respectarea dispozițiilor referitoare la protecția mediului;
- o planificare pe termen lung a proiectelor de investiții;
- creșterea profitului;
- luarea măsurilor necesare pentru achitarea cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale de stat, bugetele locale, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării plăților restante către furnizori și, implicit, pentru prevenirea înregistrării de cheltuieli suplimentare (majorări și penalități de întârziere, dobânzi); îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor neincasate de la rezidenții rău-platnici ai parcului;
- implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor și creșterea performanței societății;
- măsuri de eficientizare a administrării infrastructurii comune.

g) Așteptări referitoare la realizarea performanței operaționale, a productivității muncii și a reducerii costurilor

Așteptările strategice și operaționale față de Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. în ceea ce privește performanța operațională, productivitatea muncii și eficientizarea costurilor pot fi structurate astfel:

➤ Performanța operațională:

- Grad de ocupare ridicat al terenurilor și halelor din Parc;
- Atragerea de investitori;
- Calitatea serviciilor oferite firmelor rezidente;
- Timp de răspuns redus la cerințele investitorilor sau ale autorităților;
- Implementarea de soluții digitale;
- Respectarea indicatorilor de performanță.

➤ Productivitatea muncii:

- Inițiative privind formarea profesională/creșterea gradului de dezvoltare profesională a resursei umane prin cursuri, parteneriate;
- Eficiență în utilizarea spațiului (numărul de angajați raportat la suprafața închiriată).

➤ **Reducerea costurilor:**

- Optimizarea cheltuielilor administrative și de întreținere;
- Accesarea de fonduri europene sau atragerea de investiții private pentru dezvoltare;
- Implementarea energiei regenerabile (panouri fotovoltaice, eficiență energetică);
- Automatizarea proceselor interne (facturare, gestiune, monitorizare).

Județul Botoșani, în calitate de autoritate publică tutelară, urmărește ca Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. să devină un motor de dezvoltare economică, un exemplu de bună administrare a fondurilor și resurselor publice și un catalizator pentru crearea de locuri de muncă sustenabile.

h) Așteptări referitoare la reducerea creanțelor restante

Reducerea creanțelor restante reprezintă un aspect esențial al unei gestiuni financiare sănătoase, astfel că, autoritatea publică tutelară, așteaptă de la organele de conducere și administrare următoarele:

- Mentinerea unui nivel scăzut al creanțelor restante, prin monitorizarea permanentă a contractelor și facturilor emise către rezidenții parcului;
- Implementarea unui sistem eficient de urmărire și recuperare a datoriilor, care să includă notificări automate, eșalonări;
- Aplicarea promptă a penalităților contractuale, pentru întârzierile de plată, conform clauzelor contractuale.

i) Așteptări privind cheltuielile de capital, reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii

Cheltuieli de capital

Asociații doresc ca în următorii patru ani, administratorii și conducerea executivă să acționeze pentru a asigura o performanță sustenabilă a companiei urmărind, dar fără a se limita la acestea:

- o planificare pe termen lung a proiectelor de investiții;
- creșterea profitului;
- asigurarea și menținerea unui flux de numerar pozitiv care să asigure nevoile de numerar curente și protejarea societății de eventualele riscuri;
- reducerea pierderilor, plăților restante, consumurilor și costurilor operaționale prin intensificarea controlului bugetării, angajării și utilizării resurselor patrimoniale;
- recuperarea creanțelor și asigurarea unui sistem de urmărire a contractelor în derulare și de reacție proactivă în cazul identificării legate de încasările companiei din contractele încheiate;
- optimizarea structurii de capital prin utilizarea de surse împrumutate pentru finanțarea investițiilor;
- corelarea creșterii câștigului mediu pe salariat cu creșterea productivității muncii;
- întărirea nivelului de monitorizare în execuția programelor de activitate, controlului intern și a proceselor din companie;
- dimensionarea optimă a resurselor umane în raport cu nevoile reale de activitate și dezvoltare ale Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L.

Administratorii împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice și să monitorizeze permanent factorii de risc cu scopul de a reduce gradul de expunerea al societății Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. la efectele unor riscuri inerente (economic, operațional, riscul de curs valutar, comercial, managementul riscului de preț, riscul de rată a dobânzii, riscul în relațiile cu partenerii de afaceri etc.)

Posibile riscuri asociate activității:

- Riscul evoluției negative la nivelul contextului economic general
- Riscul de contrapartidă/lichiditate: riscul de neîncasare a contravalorii serviciilor prestate, metodele de tratare fiind monitorizarea încasării la timp a facturilor, implementarea unui sistem de securizare a creanțelor comerciale prin instituirea unui sistem adecvat de garanții, acolo unde este cazul.
- Riscul operațional: Riscurile operaționale sunt asociate activității societății, cu capacitatea acesteia de a genera venituri și a de a menține o marjă operațională competitivă.
- Risc financiar: Riscurile financiare importante sunt riscul de dobândă și cel de curs valutar. În situația utilizării unor resurse atrase prin împrumuturi, trebuie să se aibă în vedere situația în care acestea sunt purtătoare de dobânzi. O creștere a dobânzilor pe piețele interbancare va conduce la majorarea costului de finanțare, cu implicații asupra rezultatului financiar al Companiei de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L.

Riscul privind realizarea investițiilor: acest risc se referă atât la riscul de a nu obține finanțarea din fonduri europene sau de la bugetul de stat pentru proiectele de investiții, cât și la elemente de natură tehnică, respectiv soluțiile tehnice să fie corespunzătoare din punct de vedere tehnic.

j) Așteptările autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice.

Relațiile și comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, asociați și organele de administrare și conducere a societății se vor realiza în conformitate cu prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificări și completări, Actului Constitutiv al societății, precum și a legislației aplicabile în domeniu.

Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară și întreprinderea publică se va face periodic, cu o periodicitate definită clar în Planul de Administrare și în contractele de mandat, vizând în principal gradul de îndeplinire a obiectivelor operaționale și strategice precum și a indicatorilor de performanță ai organelor de administrare și conducere, dar fără a se limita la acesta.

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

k) Așteptările autorității publice tutelare privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de întreprinderea publică

Administratorii vor trebui să urmărească modul în care conducerea executivă a societății aplică o politică coerentă în relația pe care o are cu agenții economici ce își desfășoară activitatea în parcul industrial administrat de Societatea Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. prin stabilirea unor contracte de concesiune/închiriere/superficie a terenurilor/cădrilor în avantajul ambelor părți, dar și prin asigurarea accesului neîngrădit al concesionarilor/chiriașilor/superficiarilor atât la utilitățile publice cât și la căile de acces în parcuri și la infrastructura rutieră din incintele acestora.

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca membrii organelor de conducere ai Companiei de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. să aplice o abordare consecventă în gestionarea relațiilor cu rezidenții, să le asigure servicii de calitate, o infrastructură modernă, un mediu de lucru sigur, precum și o relație transparentă și eficientă.

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca în următorul mandat numărul incidentelor de calitate și al reclamațiilor referitoare la calitatea apei să se mențină la nivelul actual.

1. Furnizarea de servicii care să întrunească așteptările clienților, în condiții de eficiență și siguranță

Într-un mediu economic competitiv și într-un cadru normativ strict, satisfacția beneficiarilor devine o componentă esențială a performanței instituționale. Este necesară o abordare centrată pe client, care presupune înțelegerea profundă a nevoilor și așteptărilor acestora, dar și capacitatea de a livra constant servicii fiabile, accesibile și conforme cu standardele de calitate și siguranță.

2. Asigurarea unei planificări riguroase pentru toate aspectele afacerii (resurse, infrastructură, servicii)

Gestionarea eficientă a resurselor umane, financiare și logistice, corelată cu o planificare predictivă a dezvoltării infrastructurii, este o condiție fundamentală pentru stabilitatea operațională și pentru adaptarea la evoluțiile mediului economic sau legislativ. Planificarea trebuie să fie anticipativă, integrată și adaptabilă, bazată pe date operaționale, tendințe de creștere și scenarii de risc.

1) Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva principii care trebuie și guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere:

- 1. Etica managerială:** administratorii/directorii societății vor respecta Codul de Etică. Mai mult, vor lua și aplica decizii care impactează angajații, ținând cont de recompensarea identică pentru contribuție identică, un principiu universal de etica managerială. În plus, administratorii/directorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății;
- 2. Profesionalismul:** toate atribuțiile care revin administratorului societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale. Administratorul va face toate diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății;
- 3. Imparțialitatea și nediscriminarea:** principiu conform căruia administratorul este obligat să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției. Administratorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o detin;
- 4. Libertatea de gândire și de exprimare:** principiu conform căruia administratorul poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
- 5. Onestitatea, cinstea și corectitudinea:** principiu conform căruia administratorul în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
- 6. Deschiderea și transparența:** principiu conform căruia activitățile administratorului, în exercitarea mandatului sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;
- 7. Confidențialitatea:** principiu conform căruia administratorul trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa.
- 8. Prudența** – principiul independenței exercițiului, în vederea evitării unei supraevaluări sau subevaluări a oricărei situații care s-ar putea răsfărânge asupra actului decizional;
- 9. Obiectivitatea** – principiul care obligă organele de conducere să dețină abilitățile profesionale corespunzătoare și necesare emiterii celor mai bune decizii în interesul societății care se încadrează în dezideratul așteptărilor autorității publice tutelare.

Județul Botosani, în calitate de autoritate publică tutelară, consideră că administratorii Societății Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. trebuie să cunoască legislația și mecanismele de guvernare corporativă, să realizeze un management performant și să implementeze corect mecanismele de bună guvernare în funcționarea întreprinderii publice.

De asemenea, autoritatea publică tutelară subliniază importanța respectării Codului de etică, respectarea dispozițiilor legale privind conflictele de interese, incompatibilitățile, inclusiv a criteriilor de integritate prevăzute de Codul de etică al întreprinderii publice, a obligațiilor de neconcurență și denunțarea conflictelor de interese, definite conform reglementărilor legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale întreprinderii publice, respectarea obligațiilor de confidențialitate privind orice informație financiară și/sau comercială calificată ca fiind confidențială sau privilegiată potrivit normelor legal.

Pentru a asigura respectarea principiilor guvernantei corporative și a eticii integrității, administratorii au următoarele competențe și obligații:

1. De elaborare a Codului de etică al societății, aplicabil atât administratorilor cât și angajaților Societății;
2. De denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale Societății;
3. De a trata cu discreție informațiile cu caracter confidențial, astfel încât Societatea să nu sufere prejudicii;

În cazul urmăririi penale a administratorului pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 31/1990, mandatul acestuia se suspendă de drept, la data începerii urmăririi penale, fără a fi necesare alte notificări.

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

Concluzii

Societatea trebuie să promoveze și să consolideze o cultură a responsabilității sociale, bazată pe etică în afaceri, echitate socială și economică, utilizarea tehnologiilor prietenoase față de mediu, corectitudine în relațiile de muncă, transparență față de autoritățile publice și integritate a investițiilor în comunitate.

În concluzie, autoritatea publică tutelară se așteaptă ca dezideratele din scrisoarea de așteptări să fie reflectate în declarațiile de intenție ale candidaților pentru postul de administrator.

Totodată, autoritatea publică tutelară se așteaptă ca administratorii să redacteze Planul de administrare pornind de la premise realiste și ținând cont de conținutul prezentei scrisori de așteptări.

Planul de administrare elaborat de administratori trebuie să asigure premisele unei dezvoltări durabile, cu îmbunătățirea serviciilor asigurate de Compania de Dezvoltare Județeană Botoșani S.R.L. rezidenților săi.

Autoritatea publică tutelară, în calitate de asociat majoritar așteaptă ca în Planul de administrare să fie prezentate și detaliate modalitățile de atingere a obiectivelor nefinanciare și economico-financiare cuantificabile, propunându-se totodată indicatori de performanță asociați obiectivelor, cu nivele ce vor constitui baza de negociere cu autoritatea publică tutelară.

Prezenta Scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile din Anexa I la normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023 și aprobată prin Hotărârea Consiliului Județean Botoșani.

Indicatori de performanță pentru evaluarea administratorilor:

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca în următorii patru ani, administratorii și conducerea executivă să acționeze pentru a asigura o performanță sustenabilă a societății prin armonizarea obiectivelor economice, sociale și ecologice utilizând un sistem de evaluarea a performanțelor ce trebuie să surprindă următoarele aspecte: obiectivele entității, strategia acesteia, eficacitatea și eficiența activitatilor derulate, capacitatea entității publice de adaptarea la cerințele pieței în care operează.

Indicatori financiari utilizați pentru a determina eficiența folosirii resurselor angajate în scopul generării veniturilor, acoperirii costurilor, obținerea profitului și dezvoltarea întreprinderii publice.

În conformitate cu dispozițiile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și ale H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011, categoriile de indicatori de performanță financiari sunt următoarele:

- a) politica de investiții;
- b) finanțarea;
- c) operațiunile;
- d) rentabilitatea;
- e) rata de distribuție a profitului sub formă dividende.

Indicatori nefinanțari utilizați pentru determinarea folosirii eficiente a resurselor angajate, derivați din politica întreprinderii, cu scopul îndeplinirii obiectivelor strategice stabilite, precum și a cerințelor de integritate.

În conformitate cu dispozițiile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și ale H.G. nr. 639/2023 cu modificările și completările ulterioare, pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011, categoriile de indicatori de performanță nefinanțari sunt următoarele:

- a) indicatori de mediu;
- b) indicatori referitori la clienți;
- c) indicatori referitori la angajați;
- d) indicatori legați de inovare;
- e) indicatori legați de guvernanța corporativă;
- f) indicatori referitori la crearea locurilor de muncă;
- g) indicatori privind egalitatea de gen.

De asemenea conform prevederilor art. 2 alin. (3) din Anexa 1 la H.G. nr. 639/2023, scrisoarea de așteptări recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică (valorile ICP menționați în tabelul următor pot fi modificate în condițiile art. 22 din Anexa 2 la H.G. nr. 639/2023), după cum urmează:

Indicatori financiari:

Nr.crt	Categorie de indicatori financiari	Denumire indicator	Formula de calcul	UM	Val. min	Nivel propus				
						2026	2027	2028	2029	2030
1.	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	Rata cheltuielilor de capital =(Cheltuieli de capital/ Total active)*100	%						
		Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare =(Cheltuieli pentru cercetare și dezvoltare/ Total active) *100							
2.	Finanțarea	Rata lichidității curente	Rata lichidității curente=Active curente(circulante)/ Datorii curente	Nr.						
		Lichiditate a imediată/ Test acid	Test acid=(Active circulante-Stocuri)/Datorii curente < 1 an	Nr.						
		Levierul	Levier= Datorii totale/Active totale	Nr.						
		Raportul dintre datorie/EBITDA	Raportul dintre datorie/EBITDA A= Datorii totale/EBITDA EBITDA=Profit net+ Cheltuieli cu dobanzi+ Cheltuieli cu impozite+ Cheltuieli cu deprecierea+ Cheltuieli cu amortizarea	Nr.						

3.	Operatiuni	Rata de rotatie a activelor	Rata de rotatie a activelor= Cifra de afaceri neta/Valoarea medie a tuturor activelor	Nr.						
		Rata de rotatie a stocurilor	Rata de rotatie a stocurilor= Cifra de afaceri neta/Valoarea medie stoc	Nr.						
		Rata de rotatie a creantelor	Rata de rotatie a creantelor= Cifra de afaceri neta/ {[Creante la inceputul perioadei T0 + Creante la sfârșitul perioadei]/2}	Nr.						
4.	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	ROE= Profit net/Valoare capital propriu	%						
		Rentabilitatea activelor (ROA)	ROA= Profit net/ total active	%						
		Marja profitului din exploatare	Marja profitului din exploatare= Profit din exploatare/ Cifra de afaceri neta	%						
		Marja neta a profitului	Marja neta a profitului =Profit net_ t/ Cifra de afaceri neta t	%						
		Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete=(Cifra de afaceri neta curent –Cifra de afaceri neta anterior)/ Cifra de afaceri neta anterior	%						
		Rata de creștere anuală a profitului (rata de diminuare a pierderii)	Rata de creștere a profitului net=(Profit net perioada curentă – Profit net perioada anterioară) / Profit net perioada anterioară	%						
5.	Politica de dividende	Rata de plata a dividendelor	Rata de plata a dividendelor= (Dividende platite_ t/ Profit net_ t)*100	%						

Indicatori nefinanciari:

Nr. crt	Categorie de indicatori nefinanciari	Denumire indicator	Formula de calcul	UM	Valoare minimă	Nivel propus				
						2026	2027	2028	2029	2030
1.	Indicatori de mediu	Consumul de energie	Consum energie	MWh						
		E emisiile din domeniul de aplicare 1	E emisiile generate direct de instalatiile companiei	Ton e CO 2e						
		E emisiile din domeniul de aplicare 2	E emisiile indirect generate rezultate in urma producerii energiei achizitionate	Ton e CO 2e						
2.	Indicatori referitori la clienti	Rata de retentie a clientilor	Rata de retentie a clientilor_t= (numar de clienti_t- numar de clienti noi_t)/ numar de clienti_t-1	%						
		Scorul satisfactiei clientilor	Scorul satisfactiei clientilor-t= total numar de evaluari de 4 și 5t/ total numar evaluari t-1	%						
		Cota de piata	Cota de piata_t= Vanzari t/Total vanzari industrie clasificata conform CAEN_t	%						
3.	Indicatori referitori la angajati	Numarul mediu de ore de formare per angajat	Numarul mediu de ore de formare per angajat= Total numar de ore de formare t/ Numar total de angajati_t	nr.						
		Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Da/nu							
		Numarul total de instruiiri in materie de siguranta	Numarul total de instruiiri in materie de siguranta care s-au realizat pe parcursul anului	nr.						
		Frecventa totala a vatamarilor inregistrate	Frecventa totala a vatamarilor inregistrate= (Numarul de accidente inregistrat_t* 1.000.000)/ Numarul total de ore lucrate de catre toti angajatii t	nr.						
		Frecventa vatamarilor grave	Frecventa vatamarilor grave= Numarul de accidente grave_t*1.000.000)/ Numarul total de ore lucrate de catre toti angajatii	nr.						

4.	Indicatori legati de inovare	Numarul de brevete/100 de angajati	Numarul de brevete/100 de angajati_t=(Numar brevete_t * 100)/Numarul total de angajati_t	nr.						
		Numarul de brevete in ultimii 3 ani la o suta de angajati	Numarul de brevete din ultimii 3 ani /100 de angajati=(Numar de noi brevete obtinute in ultimii 3 ani_t*100)/Numarul total de angajati_t	Monitorizare						
		Pondereea vanzarilor de servicii și produse noi	Pondereea vanzarilor de servicii si produse noi t=Vanzari de servicii și produse noi t/Total vanzari t	%						
5.	Indicatori legati de guvernanta corporativa	Rata membrilor independenti	Rata membrilor independenti_t= Numarul total de membri neexecutivi si independenti_t/Numarul total de membri_t	%						
		Pondereea componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	Pondereea componentelor fixe_t= Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare_t/ Valoarea totală a pachetului de remunerare_t	%						
		Pondereea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	Pondereea componentelor variabile_t= Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare_t/ Valoarea totală a pachetului de remunerare_t	%						
		Valoarea totală a pachetului de remunerare	Valoarea totală a pachetului de remunerare_t= Valoarea componentelor fixe în pachetul de remunerare_t + Valoarea componentelor variabile în pachetul de remunerare_t	lei						

		Numarul de sedinte ale administratorilor	Numarul de sedinte ale administratorilor sustinute de-a lungul anului_t	Nr.						
		Rata de participare la reunitiunile administratorilor	Rata de participare la reunitiunile administratorilor _t= $\frac{\text{Nr. de participanti la reunitiunile CA/}}{\text{Nr. total de administratori}_t * N_t}$	%						
		Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Da/nu							
		Rata membrilor de sex feminin ca administratori	Rata femeilor care ocupa pozitii de director t= $\frac{\text{Nr. total al femeilor care ocupa pozitii de director}_t}{\text{Nr total de directori}_t}$	%						
6.	Crearea de locuri de munca	Numar echivalent norma intreaga de angajati	Numarul de angajati cu echivalent norma intreaga_t= $\frac{\text{Nr. total de ore lucratoare pentru toti angajatii conform contract}_t}{\text{Nr. de ore lucratoare pentru un angajat care lucreaza cu norma intreaga}_t}$	Nr.						
		Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului	Nr de noi locuri de muncă adăugate în cursul anului_t= $\frac{\text{Nr. de angajați cu echivalent normă întreagă}_t - \text{Nr. de angajați cu echivalent normă întreagă}_{t-1}}{}$	nr						
		Numărul de angajați cu handicap	Numărul de angajați cu handicap_t= $\frac{\text{Nr. de angajați cu handicap recunoscut administrativ}_t}{}$	%						
7.	Egalitatea de gen	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin_t = $\frac{\text{Nr. cadrelor superioare de conducere de sex feminin}_t}{\text{Nr. de cadre superioare de conducere}_t}$	%						
		Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	Rata diferenței de remunerare între angajații de sex feminin și cel de sex masculin_t = $\frac{\text{Salariul mediu lunar al angajatilor de sex masculin}_t - \text{salariul mediu lunar al angajatilor de sex feminin}_t}{\text{Salariul mediu lunar al angajatilor de sex masculin}_t}$	%						

8	Indicatori propuși de APT	Grad de ocupare a parcului								
		Număr rezidenți noi								
		Suprafață contractată								
		Rata de retenție a rezidenților								
		Creanțe restante / venituri								
		Durata medie de recuperare a creanțelor								
		Timp mediu de soluționare a reclamațiilor								
		Grad de realizare a investițiilor								
		Venituri din administrare per mp								
		Costuri de mentenanță per mp								
		Consum energie/mp								
		Pondere energie regenerabilă								
		Număr locuri de muncă generate de rezidenți								

Valorile ICP mai sus menționați pot fi modificate în condițiile art. 22 din Anexa 2 la H.G. nr. 639/2023, cu modificările și completările ulterioare, cât și a Ordinului nr. 651/2024 privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanță la întreprinderile publice.