



## SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

PRIN CARE SUNT STABILITE DEZIDERATELE ACȚIONARULUI MAJORITAR - STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI, PRIVIND PERFORMANȚELE SOCIETĂȚII UZINA AUTOMECANICĂ MORENI S.A. 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. P.N.R.R. al României este conceput astfel încât să asigure un echilibru optim între prioritățile Uniunii Europene și necesitățile de dezvoltare ale României. Obiectivul general al P.N.R.R. 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 P.N.R.R. 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.

Statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, în calitate de acționar majoritar al SOCIETĂȚII UZINA AUTOMECANICĂ MORENI S.A., 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 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 H.G. nr. 722/2016, și reprezintă dezideratele acționarului majoritar, Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului cu privire la evoluția SOCIETĂȚII UZINA AUTOMECANICĂ MORENI S.A. în următorii 4 ani.*



## II. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA

### PREZENTAREA SOCIETĂȚII

SOCIETATEA UZINA AUTOMECANICĂ MORENI S.A. a fost înființată în anul 1968, sub numele de IAM, având ca principal obiect de activitate fabricarea de autovehicule blindate pe roți. Pe parcursul celor 55 de ani de activitate, societatea a realizat peste 15 000 de produse, majoritatea destinate exportului în spațiul ex-sovietic, precum și în fosta Republică Democrată Germană, Algeria și Bangladesh. Produsele fabricate au fost folosite la multe misiuni de securitate și stabilitate, de menținere a păcii și a ordinii publice în diferite țări, precum: Iugoslavia, Irak, Afganistan. Urmând tendința generală a reconversiei industriei militare, uzina de la Moreni a trecut și la fabricarea de produse civile și, de asemenea, la practicarea și dezvoltarea unei game largi de servicii. Proiectarea asistată de calculator și noile tehnologii folosite la Moreni (tăierea tablelor de blindaj cu instalație LASER, instalație de călire în mediu controlat, instalație de sudură MIG-MAG-WIG) asigură materializarea proiectelor în produse de înaltă calitate. Pentru a realiza toate acestea, fabrica a dezvoltat un sistem de control bazat pe standardul SR EN ISO 9001 - 95, UAM fiind acreditată de Organismul Militar de Certificare, Acreditare și Supraveghere încă din 1997.

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

Capital social subscris al societății UZINA AUTOMECANICĂ MORENI S.A. este 58045895 lei și este format din 23218358 acțiuni nominative cu o valoare nominală de 2,5 lei/acțiune.

Natura capitalului : integral de stat și vărsat

Structura acționariatului la data de 07.02.2024 este următoarea:

| Acționar   | TOTAL               | %           |
|--|---------------------|-------------|
| Statul român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului | 53406295 lei        | 92. %       |
| COMPANIA NAȚIONALĂ ROMARM S.A.   | 1020032.5 lei       | 8 %         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>58045895 lei</b> | <b>100%</b> |

Rezumatul Strategiei guvernamentale în domeniul în care acționează întreprinderea publică:

SOCIETATEA UZINA AUTOMECANICĂ MORENI S.A. 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.

Operatorii economici din industria națională de apărare sunt autorizați să desfășoare activități necesare realizării de produse militare, sensibile și strategice, precum și/sau cu serviciile aferente acestora. Astfel, obiectul activităților economice desfășurate de aceștia 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 ale Uniunii Europene. În egală măsură, funcționarea acestor întreprinderi publice pornește de la rațiuni eminamente economice, activitatea lor fiind orientată către îmbunătățirea parametrilor economici și echilibrarea bugetului în condițiile în care lichiditatea, solvabilitatea și funcționalitatea acestor entități poate influența stabilitatea ansamblului economiei.

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

Strategia Națională de Apărare a Țării reprezintă, în mod firesc și legitim, cumulusul 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 problematicei 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, iar a doua 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, determină România să continue cu fermitate procesul amplu de construire de capacități robuste de descurajare și apărare început în anul 2015. Acest proces se desfășoară împreună cu cel de creștere a interoperabilității forțelor 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, activități specifice domeniului informațional (acțiuni ostile/de influență derulate în spațiul public, dezinformare, răspândirea de știri false/fabricate etc.) și posibilele 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 a serviciilor realizate, protecția mediului, securitatea și sănătatea salariaților.

#### **MISIUNEA SOCIETĂȚII**

Societatea UZINA AUTOMECANICĂ MORENI S.A. este un operator economic din industria națională de apărare autorizată să desfășoare activități necesare realizării de produse militare, sensibile și strategice, precum și/sau cu serviciile aferente acestora. Misiunea sa este desfășurarea de activități cu caracter industrial și comercial, constând în fabricarea, cercetarea, proiectarea, comercializarea, mentenanța și demilitarizarea armamentului, tehnicii militare din profilul de fabricație sau interni, în condiții de competitivitate și profitabilitate.

#### **OBIECTIVELE GENERALE**

Obiectivele generale propuse de către acționarul majoritar pentru viitorul Consiliu de Administrație al societății sunt următoarele:

- aplicarea principiilor de etică, integritate și guvernanță corporativă;
- efectuarea cheltuielilor totale proporțional cu gradul de realizare a veniturilor totale, cu încadrarea în indicatorii de eficiență aprobați;
- respectarea limitelor maxime aferente cheltuielilor cu personalul, aprobate în cadrul bugetului de venituri și cheltuieli;
- adoptarea unei structuri organizatorice pe unități operaționale:
  - Centre de cost;
  - Centre de profit;

• implementarea conceptelor de economie verde și dezvoltare durabilă;

• actualizarea cheltuielilor de regie și aplicarea unitară a acestora pentru operațiuni esențial identice;



- diversificarea portofoliului de comenzi, inclusiv dezvoltarea de produse și/sau servicii alternative.

### **OBIECTIVE STRATEGICE**

- Asigurarea Planului de mobilizare atât pe timp de pace, cât și pe timp de război;
- Asigurarea mentenanței pe tot ciclul de viață al vehiculelor aflate în dotarea MAPN și MAI;
- Promovarea de produse noi (Saur 1, Saur 2, AM 7.0 M)
- Modernizare vehicule aflate în dotarea MAPN, MAI (TAB C-79, TAB 77, ZIMBRU);
- Menținerea și întreținerea capacității și capabilității de a deservi sistemul național de apărare;
- Colaborarea cu parteneri externi din domeniul de apărare pentru dezvoltarea unor produse de profil complexe care pot fi vândute atât pe piața internă cât și externă;
- Acordul cadru pe o perioadă de 4 ani cu MAPN - UM 01394 Bucov.

### **OBIECTIVE ÎNDEPLINITE**

- Conform prevederilor Legii nr. 232/2016, Societatea a fost desemnată ca centru de mentenanță pentru Transportoare blindate pe roți tip TAB -77 , B33 ZIMBRU, TAB C-79 și derivatele pe șasiurile acestora;

- Certificat emis de OMCAS - organism militar abilitat de către M.Ap.N, AQAP 2110 NATO nr. 54/19.04.2023;

- Acord cadru cu MapN pentru MLVM (mașini de luptă vânători de munte);

- Centru de școlarizare de tip învățământ dual profesional pentru asigurarea forței de muncă calificate în S. Uzina Automecanica Moreni S.A.

### **OBIECTIVE SPECIFICE**

- Redresarea indicatorilor economico-financiari, astfel încât după finalizarea restructurării, ultima situație financiară aprobată în mandatul Consiliului de Administrație să nu mai consemneze pierderi;

- Implementarea măsurilor privind asigurarea calității pentru fabricarea carcasei Piranha V rezultate în urma auditului GDELS Mowag;

- Identificarea de soluții privind diminuarea cheltuielilor cu utilitățile și personalul indirect productiv.

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

Societatea Uzina Automecanica Moreni S.A este persoană juridică română, având forma juridică de societate pe acțiuni și își desfășoară activitatea în conformitate cu legislația și reglementările aplicabile societăților comerciale, precum și cu



prevederile Actului Constitutiv. 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.

Societatea Uzina Automecanică Moreni S.A. este o societate cu producție și servicii diversificate în mai multe domenii de activitate, civile și militare, având ca principal obiect de activitate fabricarea de transportoare blindate pe roți, tehnica militară, construcții mecano-sudate, reparații, precum și satisfacerea nevoilor curente și viitoare ale clienților ei, prin produse și servicii de înaltă calitate.

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

Aționarul majoritar - Statul Român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, se așteaptă să fie menținut un echilibru între investiții și dividende. Distribuirea dividendelor se face cu respectarea cadrului legislativ aplicabil. Societății îi sunt aplicabile prevederile 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.

În perspectiva continuării re tehnologizării, acționarul majoritar așteaptă să fie stabilit un echilibru între vărsăminte și politica de reinvestire, apreciază că este necesară alocarea de resurse pentru noi investiții, iar deciziile Consiliilor de Administrație în acest sens trebuie să aibă în vedere obiectivul general de creștere a gradului de satisfacere a 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, membrii 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. 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 prin 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 Societății UZINA AUTOMECHANICĂ MORENI S.A. 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 majoritar 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 reprezintă ansamblul metodelor de alegere și a modalităților de utilizare a instrumentelor financiare, precum și a metodelor de asigurare a echilibrului financiar în procesul realizării obiectivelor propuse.

Planul de investiții al Societății Uzina Automecanică Moreni S.A. este în deplină concordanță atât cu strategia de dezvoltare, cât și cu misiunea și obiectivele societății.

Investițiile au fost realizate într-un procent foarte mare din alocații bugetare (majorare de capital), atât în utilaje, cât și în capacitățile de producție.

Au fost derulate și sunt în curs de derulare investiții la următoarele capitole:

Cap. A - OBIECTIVE DE INVESTIȚII ÎN CONTINUARE;

Cap. B - ALTE CHELTUIELI DE INVESTIȚII, din care:

- dotări independente;
- cheltuieli de expertiză, proiectare, asistență tehnică pentru probe tehnologice și teste și predare la beneficiar și de execuție privind reparațiile capitale, precum și alte categorii de lucrări de intervenții, cu excepția celor incluse la lit. d), astfel cum sunt definite de legislația în vigoare, inclusiv cheltuielile necesare pentru obținerea avizelor, autorizațiilor și acordurilor prevăzute de lege.

Sunt în derulare două programe ample, unul care implică retehnologizarea fluxurilor de producție și altul (având la bază un audit energetic) pentru lucrări de reabilitare a clădirilor (reabilitare acoperișuri, reparații luminatoare, refacere radier, refacere termohidroizolație, reabilitare instalații electrice, reabilitare instalații sanitare, compartimentare spații interioare etc.).

Pentru protecția intereselor esențiale de securitate națională care se referă la producția de armament, muniție și material de război, este necesar alocarea de



resurse pentru de investiții în:

- Modernizarea rețelei de alimentare cu energie electrică pe medie tensiune și a stației de transformare, conexiuni și distribuție;
  - Reabilitarea rețelei proprii de aducțiune a apei potabile de la sursă până la gospodăria de apă;
  - Modernizarea poligonului de probe și încercări prin tragere;
  - Securizarea patrimonială și perimetrală, a incintei și a accesului în societate.
- Având în vedere programele actuale de investiții, dar și pe cele viitoare, acționariatul, statul roman prin Ministerul Economiei Antreprenoriatului și Turismului, trebuie să continue și mai amplu programul de investiții referitor la rentabilizarea societății, modernizarea și adaptarea capacităților.

Pentru perioada următoare se 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, Consiliul de Administrație este necesar 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 de resort, 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 pozitivă și o rată internă de rentabilitate 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.

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.

#### **VII. DEZIDERATELE ACȚIONARULUI MAJORITAR - STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI ȘI ALE CELORLALȚI ACȚIONARI 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 societății 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 sunt în concordanță cu prevederile Ordonanței de urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

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



Orice posibilă deviere de la indicatorii de performanță stabiliți prin contractul de mandat ce se va încheia, trebuie comunicată acționarului majoritar, 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 sunt posibile devieri față de țintele previzionate.

Planul de administrare pe care administratorii Societății AUTOMECANICĂ MORENI S.A. 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 guvernare 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 tuturor informațiilor publice prevăzute de legislația aplicabilă.

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

Acționarul majoritar 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 a serviciilor specifice, conservarea și folosirea în condiții optime a tuturor bunurilor aflate în patrimoniu, precum și susținerea unei structuri optime de personal specializat.

În vederea menținerii unui grad ridicat de calitate și siguranță în utilizarea 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 HG nr. 1.073/1996 privind evaluarea, certificarea și supravegherea calității la furnizorii forțelor armate.

De asemenea, se va asigura conformarea cu prevederile Legii nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate și ale HG 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.

Aționarul majoritar 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.

Societatea Uzina Automecanică Moreni S.A. are ca scop principal creșterea continuă a gradului de satisfacție a clienților interni și externi, inclusiv a partenerilor NATO, prin identificarea cerințelor acestora și configurarea adecvată a produselor și a serviciilor oferite.

Politica în domeniul calității are la bază următoarele principii:

1. Calitatea orientată spre piață,
2. Responsabilitate pentru managementul calității,
3. Conștiința calității,
4. Managementul calității orientat spre procesele tehnologice.

Societatea are implementat un Sistem de Management Integrat, conform cerințelor standardelor SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 14001:2018, SR EN ISO 45001:2018 și Certificatul emis de OMCAS, organism militar abilitat de către M.Ap.N, AQAP 2110 NATO nr. 54/19.04.2023.

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.

#### **PRINCIPALELE PROBLEME CU CARE SE CONFRUNTĂ SOCIETATEA :**

- a) Neasigurarea încărcării uniformă a capacităților de producție cu contracte și comenzi ( lipsă de comenzi din partea MapN și MAI);
- b) Nefinanțarea Programului de interes strategic TBT 8X8 în vederea finalizării acestuia.

#### **PRINCIPALELE DIRECȚII DE ACȚIUNE CE TREBUIE URMATE:**

1. Planul de restructurare și reorganizare al societății în vederea menținerii capacităților de producție și dezvoltarea de produse specifice noi atât pentru economia românească, cât și pentru export;
2. Continuarea dezvoltării centrului de școlarizare de tip învățământ dual profesional pentru asigurarea forței de muncă calificate în unitate;



3. Diversificarea gamei de fabricație, prin atragerea de parteneri externi și interni, în vederea satisfacerii cerințelor pieței naționale de profil cât și a pieței internaționale;
4. Modernizare vehicule aflate în dotarea MAPN, MAI (TAB C-79, TAB 77, B33 ZIMBRU).
5. Colaborarea cu parteneri externi din domeniul de apărare pentru dezvoltarea unor produse de profil complexe care pot fi vândute atât pe piața internă cât și externă.

#### **PROIECTELE MAJORE AFLATE ÎN DERULARE SAU CARE URMEAZĂ A FI DEMARATE ÎN URMĂTORII 4 ANI:**

1. Societatea a fost desemnată ca centru de mentenanță pentru Transportoare blindate pe roți tip TAB - 77, B33 - ZIMBRU, TAB C-79 și derivatele pe șasiurile acestora, conform Legii nr. 232/2016;
2. Programul național de interes strategic Transportor Blindat pentru Trupe 8X8, flotabil, proiect aprobat prin HG nr. 395/13.04.2011, prelungit prin acte adiționale la data de 21.02.2023;
3. Programul de reparații și mentenanță anuală, în vederea stabilirii din timp a necesității de reparații și a modelelor programate în vederea pregătirii comenzilor de piese și subansamble ce impun o perioadă mai îndelungată de execuție, achiziții, importuri etc;
4. Proiectul de Modernizare, remotorizare de mașini blindate aflate în înzestrare (TAB 77, TAB C79, Zimbru) pentru prelungirea ciclului de viață și creșterea performanțelor tehnice în funcție de prioritățile MapN, proiect depus de UAM și ACCTM și aprobat de SMFT cu adresa nr. A 8630;
5. Fabricarea de componente și subansamble pentru autovehiculele blindate ușoare 4X4 în urma preauditării de către toți posibii furnizori de vehicule, ca urmare a cerințelor/necesității de înzestrare a MapN;
6. Centru de mentenanță vehicule NATO, conform adresei NSPA nr. 2001/08.07.2021, câștigat prin licitație și confirmat prin audit de firma OSHKOSH și AM General și continuarea etapelor de implementare a acestui centru.

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

În viziunea acționarului Stat, 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 și Comitetul de audit.

Societatea are un cod de conduită etică postat pe site potrivit prevederilor legale, iar toate datele prevăzute de art. 39, alin. 3 și art. 51 din OUG nr. 109/2011, sunt postate pe pagina de internet. Acționarul majoritar se așteaptă să se acorde o importanță deosebită implementării Codului de etică, ce stabilește principiile și standardele de conduită și care reglementează situațiile privind conflictele de interese și incompatibilitate la nivelul societății, inclusiv la nivelul Consiliului de Administrație.

Politicile adecvate de audit și control intern contribuie semnificativ la buna funcționare a societății, iar revizuirea sistemelor de audit și control intern este supusă controlului Consiliului de Administrație.

Consiliul de Administrație se asigură continuu că societatea menține sisteme corespunzătoare de raportare financiară, audit intern și extern, control intern, conformitate și gestiune a riscului. Deoarece aceste reglementări interne sunt cerute prin legislația privind governanța corporativă, iar la nivelul Societății Uzina Automecanică Moreni S.A. există deja mare parte dintre acestea, așteptarea acționarului, statul român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, se îndreaptă cu precădere către:

- Conformitatea totală a situației actuale din societate cu cerințele legislative incidente;
- Promovarea și respectarea valorilor organizaționale (profesionalism, tradiție, dialog social ș.a.)

În aplicarea prevederilor Strategiei Naționale Anticorupție 2021-2025, acționarul, statul român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, subliniază necesitatea ca administratorii societății să acționeze pentru:

- publicarea și utilizarea informațiilor structurate și standardizate în procesul de contractare cu scopul creșterii gradului de transparență;
- identificarea, descurajarea și sancționarea înțelegerilor anticoncurențiale și implementarea planului de integritate la nivelul Societății Uzina Automecanică Moreni S.A.

Societatea respectă prevederile legale privind avertizorii de integritate, în conformitate cu prevederile Legii nr. 361/2022 și are constituit Grupul de lucru pentru implementarea SNA 2021-2025, aceste informații fiind de asemenea publicate



## **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, precum 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.

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 guvernării 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 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 MAJORITAR, STATUL ROMÂN PRIN MINISTERUL ECONOMIEI ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI**

În viziunea acționarului majoritar, conducerea societății ar trebui să urmeze câteva direcții principale de acțiune, după cum urmează:

- 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;
- Comunicarea 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 a 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 ale acesteia, 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 Societății UZINA AUTOMECANICĂ MORENI S.A.

#### MANAGEMENTUL RISCURILOR - GESTIONAREA RISCURILOR SEMNIFICATIVE ESG

Societatea UZINA AUTOMECANICĂ MORENI S.A. 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 guvernanță 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 conec cu procesele de bază ale societății.

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

- cu privire la 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;
- cu privire la strategia națională anticorupție: s-a elaborat Planul de integritate; referitor la creșterea transparenței și standardizarea afișării informațiilor de interes public: a fost întocmită strategia de comunicare a societății.





Așteptarea 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 a societății, în următorii patru ani, să își axeze activitatea pe identificarea 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 governanța corporativă, prin care să se nominalizeze Consiliul de Administrație și Directorul General cu responsabilități pe termen lung;
- refacerea resursei umane conform capabilităților 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.

