



MINISTERUL ECONOMIEI

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

PRIN CARE SUNT STABILITE DEZIDERATELE ACȚIONARULUI MAJORITAR, STATUL ROMÂN - PRIN MINISTERUL ECONOMIEI ȘI ALE CELUIALT ACȚIONAR, PRIVIND PERFORMANȚELE ORGANELOR DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE SOCIETĂȚII NAȚIONALE A SĂRII S.A. PENTRU O PERIOADĂ DE 4 ANI

(2022-2026)

Statul român, prin Ministerul Economiei (MEc), în calitate de acționar majoritar al **SOCIETĂȚII NAȚIONALE A SĂRII S.A.**, în consultare cu celălalt acționar, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele organelor de administrare și conducere ale societății, pentru o perioadă de 4 ani.

Statul român, prin MEc, 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 O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și ale Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele acționarului majoritar, respectiv Ministerul Economiei, cu privire la evoluția S. NAȚIONALE A SĂRII S.A. în următorii 4 ani





MINISTERUL ECONOMIEI

I. Rezumatul contextului strategic în care funcționează Societatea NAȚIONALĂ A SĂRII S.A.

Prezentare societate

Societatea Națională a Sării S.A. (denumită în continuare SNS S.A.) a fost înființată în anul 1997 prin Hotărârea de Guvern nr. 767/1997 ca urmare a reorganizării fostei Regii Autonome a Sării.

Societatea își desfășoară activitatea, prin sediul central din București, în cadrul a 7 sucursale fără personalitate juridică, astfel: EM Rm.Valcea - județul Vâlcea, Salina Slănic - județul Prahova, Salina Ocna Dej - județul Cluj, Salina Ocna Mures - județul Alba, Salina Targu Ocna - județul Bacău, Salina Praid - județul Harghita și Salina Cacica - județul Suceava.

Activitatea principală a societății o constituie exploatarea sării și a altor produse nemetalifere din perimetrele pentru care deține licențe de exploatare, precum și prepararea, în vederea comercializării, atât pe piața internă, cât și pe piața externă, a unei game variate de produse.

Activitatea secundară constă în furnizarea de servicii turistice și agrement destinate persoanelor fizice, confecții metalice, servicii de cavernometrie, etc.

La sfârșitul anului 2021, SNS S.A. era cel mai mare producător de sare pe plan național.

Capitalul social inițial al societății s-a constituit la înființarea acesteia conform HG 750/19.11.1997 prin preluarea activului și pasivului Regiei Autonome a Sării București, evidențiat în bilanțul contabil pe semestrul I 1997, actualizat potrivit reglementărilor legale (HG 750/1997 art.2 alin 1).

Capitalul social al societății a fost subscris integral de stat. Capitalul total al societății înainte de efectuarea operațiunii de majorare de capital social, a fost de 40.936.410 lei, aport în natură, din care 33.306.960 lei și 4.792.898 USD.

După efectuarea operațiunii de majorare a capitalului social aprobate prin Hotărârile AGEA nr. 5/15.04.2021, nr. 8/05.07.2021 și nr.12/06.08.2021, Capitalul social al Societății Naționale a Sării S.A. este în valoare de 41.050.130 lei, aport în natură (în valoare de 40.994.410 lei din care 33.364.960 lei și 4.792.898 USD) și numerar (în valoare de 55.720 lei), fiind divizat în 4.105.013 acțiuni nominative, numerotate de la 1 la 4.105.013 inclusiv, cu o valoare de 10 lei fiecare.

Până în luna iulie a anului 2007, Statul român, reprezentat prin instituțiile sale specializate (Ministerul Economiei, OPSPI, AVAS), a fost unic Acționar unic al societății.

În anul 2007, Fondul "Proprietatea" S.A. a devenit titular al unui număr de 2.005.884 acțiuni nominative, numerotate de la 2.087.758 până la 4.093.641 inclusiv, cu o valoare nominală de 10 lei fiecare și o valoare nominală totală de 20.058.840 lei, reprezentând 49% din capitalul social. Acțiunile au fost dobândite în baza art. 1 Titlul II din OUG nr. 81/2007 pentru accelerarea procedurii de acordare a despăgubirilor aferente imobilelor preluate în mod abuziv.





MINISTERUL ECONOMIEI

În prezent, după majorarea capitalului social, structura acționariatului este următoarea:

- Statul Român reprezentat de Ministerul Economiei, instituție publică, cu sediul în Municipiul București, Calea Victoriei nr. 152, sector 1, titular al unui număr de 2.093.557 acțiuni nominative, numerotate de la 1 la 2.087.757 inclusiv și de la 4.093.642 la 4.099.441 inclusiv, cu o valoare nominală de 10 lei fiecare și o valoare nominală totală de 20.935.570 lei, aport în natura (din care 13.306.120 lei și 4.792.898 USD), reprezentând 51% din valoarea capitalului social;

- Fondul Proprietatea S.A., cu sediul în Municipiul București, str. Buzești nr. 78-80, etaj 7, sector 1, titular al unui număr de 2.011.456 acțiuni nominative, numerotate de la 2.087.758 la 4.093.641 inclusiv și de la 4.099.442 la 4.105.013 inclusiv, cu o valoare nominală de 10 lei fiecare și o valoare nominală de 20.114.560 lei (din care aport în natura în valoare de 20.058.840 lei și aport în numerar în valoare de 55.720 lei), reprezentând 49% din valoarea capitalului social.

SNS S.A. asigură continuitatea tradiției miniere a exploatării sării. Așa cum reiese și de mai sus, pe lângă obiectul principal de activitate - exploatarea, prelucrarea și comercializarea sării și a substanțelor nemetalifere (calcar), societatea promovează și turismul la minele salin deschise vizitării.

SNS S.A. are în concesiune, în baza licențelor de exploatare a zăcămintelor de sare cca. 10% din rezervele geologice omologate.

Deținerea, de către Statul român, de participații majoritare în societăți care activează în domenii cheie precum cel minier, se bazează pe convingerea că de veniturile generate de exploatarea acestor resurse naturale trebuie să beneficieze societatea, în ansamblul ei.

Rezumatul contextului strategic în care funcționează societatea

Resursele naturale sunt vitale pentru economia țării noastre și indispensabile pentru dezvoltarea societății moderne. De aceea este importantă cunoașterea și valorificarea potențialului resurselor minerale, precum și mineritul durabil, responsabil și transparent. Cu toate acestea trebuie ținut cont de faptul că resursele sunt limitate și/sau neregenerabile, iar accesul la acestea reprezintă o problemă strategică de securitate. („Strategia României pentru Resurse Minerale Neenergetice - orizont 2035”).

În acest context, în viziunea acționarilor, SNS S.A. trebuie să urmeze câteva elemente de strategie de dezvoltare a societății pentru următorii 4 ani:

- Cunoașterea pieței de desfacere, în special pe segmentul de sare alimentară și pentru consumul uman și adoptarea de măsuri specifice de poziționare pe această piață: revizuirea portofoliului de produse, investiții corelate cu specificul zăcămintelor, branding, publicitate, marketing;
- Creșterea volumelor de producție și vânzări pentru toate tipurile de produs;
- Menținerea calității de lider regional de piață;





MINISTERUL ECONOMIEI

- Specializarea sucursalelor în producția și livrarea produselor în funcție de calitatea zăcământului, capacitatea tehnică de prelucrare și poziția geografică;
- Valorificarea și dezvoltarea potențialului existent în activitatea de turism;
- Utilizarea eficientă a golurilor miniere (cavitățile saline) în vederea valorificării optime a acestora, fie pentru desfășurarea activităților de turism salin, în condițiile Legii nr. 275/2020 pentru modificarea și completarea Legii minelor nr. 85/2003, text publicat în Monitorul Oficial, Partea I nr. 1166 din 02 decembrie 2020 și în vigoare de la data de 17 decembrie 2020, fie ca depozite de gaze naturale și alte materiale. Golul minier este definit ca fiind volumul rezultat în urma extracției resursei minerale, în subteran, care prezintă stabilitate structurală cu sau fără lucrări ingineresti, care poate fi utilizat în alte scopuri, după încetarea activității miniere.
- Exploatarea și valorificarea superioară a sîsturilor grafitoase de la Baia de Fier (cariera Ungurelașu și Cătălinu), după obținerea aprobărilor necesare potrivit prevederilor legale în vigoare, obiectiv desprins din *Programul de Guvernare 2021-2024 al Coaliției pentru reziliență și intitulat „Asigurarea exploatării superioare a grafitului în România, în vederea producerii pe teritoriul țării a bateriilor”*. De altfel, în prezent, pentru cariera Ungurelașu, există licența de exploatare nr. 634/1999, în vigoare până în anul 2024, iar SNS S.A. este titularul licenței. Redeschiderea exploatării grafitului va avea un impact semnificativ din punct de vedere socio-economic. Există premise economice favorabile, ținând cont de faptul că zăcământul de grafit de la Baia de Fier este unic în România, acesta putând constitui materie primă pentru o gamă foarte variată de produse specifice tehnologiilor avansate din industriile auto (baterii pentru vehicule electrice), electronică (producerea grafenei) și constructoare de mașini. Dezvoltarea acestei direcții strategice poate contribui semnificativ la creșterea cifrei de afaceri a societății.

II. Viziunea generală a acționarului, Statul român, prin Ministerul Economiei cu privire la misiunea și obiectivele societății

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

Misiunea societății

Misiunea și obiectivele SNS S.A. au drept scop îndeplinirea politicii Statului român, prin MEC, cu privire la creșterea profitabilității și eficienței activității societății.

Societatea trebuie să fie preocupată de alocarea resurselor după criteriile de maximizare a eficienței economice și creșterea performanței, respectând standardele, reglementările aplicabile și cerințele de siguranță și securitate.





MINISTERUL ECONOMIEI

Astfel, în viziunea acționarilor, misiunea societății poate fi structurată pe câteva direcții strategice, astfel:

- furnizarea unor servicii de înaltă calitate prin „stimularea investițiilor în acest domeniu”;
- implementarea principiilor de bună guvernare la nivelul societății;
- dezvoltarea pe termen mediu și lung a societății, prin realizarea programului de investiții necesare, din surse proprii sau cu un cost de îndatorare sustenabil;
- valorificarea oportunităților de piață;
- dezvoltarea resurselor umane din cadrul societății.

Obiectivele principale ale SNS S.A

Din necesitatea creșterii stabilității și în vederea dezvoltării eficiente a activității societății, elemente care să-i întărească rolul și poziția de operator economic care exploatează o substanță minerală utilă cu caracter strategic este necesară modernizarea și adaptarea întregii activități a societății la condițiile actuale geopolitice și economice din comunitatea europeană și la situația economică internă.

În acest context, se prefigurează următoarele obiective generale strategice:

1. Păstrarea poziției de lider pe piața internă;
2. Asigurarea unei exploatare raționale și protecția zăcămintelor de sare;
3. Asigurarea stabilității lucrărilor miniere și diminuarea impactului negativ asupra mediului;
4. Creșterea veniturilor prin adaptarea continuă la dinamica pieței, dezvoltarea piețelor de desfacere la intern și export, precum și identificarea de noi clienți pentru sare și nemetalifere;
5. Adaptarea și îmbunătățirea continuă a produselor la cerințele pieței;
6. Realizarea demersurilor în vederea admiterii la tranzacționare a Societății pe piața reglementată administrată de Bursa de Valori București;
7. Creșterea marjei operaționale prin reducerea costurilor și creșterea ponderii produselor cu valoare adăugată mare;





MINISTERUL ECONOMIEI

8. Îmbunătățirea eficienței și creșterea productivității muncii, prin derularea unui program de investiții bine fundamentat la nivelul întregii societăți;
9. Modernizarea în continuare a tehnologiilor de exploatare și re tehnologizarea instalațiilor de preparare, a echipamentelor și utilajelor la nivel european, în vederea creșterii productivității, reducerea costurilor de producție, obținerea de produse calitativ superioare;
10. Gestionarea responsabilă și eficientă a perimetrelor de sare existente în exploatare și asigurarea unui grad optim de înlocuire a rezervelor pentru viitor prin identificarea de perimetre noi;
11. Realizarea demersurilor privind selectarea și implementarea unui sistem integrat de gestionare a resurselor (ERP - Enterprise resource planning), în vederea dezvoltării/îmbunătățirii capabilităților de raportare, control, management al riscurilor și îmbunătățirea modului de gestionare a resurselor.
12. Realizarea demersurilor privind implementarea la nivelul societății a standardelor ESG și de sustenabilitate specifice companiilor care desfășoară activități în domeniul minier.
13. Diversificarea și valorificarea activităților conexe desfășurate în cadrul societății, respectiv creșterea ponderii veniturilor din activitatea de turism.

Obiectivele din scrisoarea de așteptări, vor fi integrate ulterior în Planul de administrare, ele având drept scop crearea unei stabilități financiare la nivelul societății, în condiții de prudență fiscal-bugetară.

În vederea stabilirii unor indicatori de performanță financiari și nefinanciari care să reflecte nevoia de

Trebuie menționat de asemenea, faptul că, în luna iunie 2021, Fondul Proprietatea a solicitat acordul Ministerului Economiei pentru aprobarea admiterii la tranzacționare a acțiunilor societății pe piața reglementată administrată de Bursa de Valori București, printr-o ofertă publică de vânzare, iar Adunarea Generală Extraordinară a Acționarilor SNS S.A. a aprobat, de principiu, admiterea la tranzacționare a acțiunilor societății prin modalitatea unei oferte publice de vânzare realizate de Fondul Proprietatea.

Statul român, prin Ministerul Economiei, dorește să rămână acționarul majoritar al Societății, pe termen lung, vânzarea de acțiuni făcând referire doar la pachetul deținut de Fondul Proprietatea SA, iar acționarul, statul român, își va menține participația majoritară, de 51% din capitalul social al emitentului.





III. Scopul societății

În conformitate cu prevederile art. 11 lit. c. din Anexa nr. 1c la HG nr. 722/2016, scopul Societății Naționale a Sării S.A. este unul comercial.

IV. Politica de dividende și de vărsăminte din profitul net aplicabilă societății

Aționarul majoritar, Statul român, prin MEc, va urmări creșterea pe termen lung a valorii societății și implicit a valorii dividendului.

Politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă și care va respecta nevoile de investiții de dezvoltare ale societății.

Actionarul majoritar dorește asigurarea unui echilibru între politica de dividende și cea privind asigurarea fondurilor necesare pentru programele pentru dezvoltare imodernizare.

Politica de dividende a acționarului majoritar se aliniază prevederilor legislative în vigoare, respectiv OG nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome.

În viziunea Statului Român, prin MEc, societatea trebuie să devină stabilă și eficientă în principal prin reducerea cheltuielilor și recuperarea pierderii, astfel încât profitul să fie maximizat.

V. Politica de investiții aplicabilă societății

La nivelul societății au fost realizate și implementate Politica de investiții financiare, precum și Politica de investiții non-financiare, acestea fiind aplicabile la nivelul întregii societăți.

Politica de investiții este parte integrantă a politicii generale a societății.

Potrivit Ordonanței nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară, cu modificările și completările ulterioare, la fundamentarea bugetelor de venituri și cheltuieli, societatea trebuie să aibă în vedere, fără a se limita la acestea, ca programele sale de investiții și dotări, să fie fundamentate în limita surselor legale de finanțare.

În viziunea acționarului majoritar, Statul român, prin MEc, în politica de investiții aplicabilă SNS S.A., decizia conducerii trebuie să fie orientată spre consolidarea profilului de activitate al organizației, prin investirea în noi tehnologii și în resursa umană.

În vederea includerii Programului de investiții în Planul de administrare, noii administratori vor elabora o Politică de investiții clară, aliniată la elementele de strategie conturate pentru perioada





MINISTERUL ECONOMIEI

2022-2026, o politică elaborată în baza unei fundamentări economice actuale a investițiilor și cu evidențierea profitului potențial pentru acționari.

În viziunea acționarilor, este necesar ca membrii Consiliului de administrație să promoveze investițiile pe baza principiilor consacrate de evaluare a proiectelor (rata internă de rentabilitate superioară costului mediu ponderat al capitalului alocat, valoare netă prezentă a investițiilor pozitivă).

Ca acționar majoritar, Statul român își rezervă dreptul de a solicita informații ulterioare cu privire la direcția strategică a Societății, ținând seama de așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.

Totodată, pentru a se asigura cea mai bună utilizare a resurselor statului, este important de reținut faptul că administrarea Societății trebuie să conducă la dezvoltarea unei culturi cu accent pe costuri în sectorul public, care să consolideze capacitățile de gestionare a costurilor și să favorizeze aplicarea principiilor eficienței și responsabilității la toate nivelurile.

VI. Dezideratele acționarului majoritar, Statul român, prin Ministerul Economiei, cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale societății

Statul român, prin MEc, dorește să sprijine activitatea SNS S.A. într-un mod constructiv și transparent și să colaboreze cu membrii organelor de administrare și conducere pentru identificarea modalităților de îmbunătățire a performanțelor societății.

Planul de administrare pe care membrii Consiliului de Administrație trebuie să îl 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.

În aplicarea bunelor practici de guvernanță corporativă, Planul de administrare va fi publicat pe pagina de internet a companiei.

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

În vederea asigurării în timp optim a unei comunicări eficiente cu acționarul majoritar cu privire la direcțiile strategice ale societății, MEc 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.





MINISTERUL ECONOMIEI

Totodată, în situația constatării oricăror nereguli sau abateri de la îndeplinirea indicatorilor de performanță stabiliți în anexele la contractele de mandat ale noilor administratori, Statul Român, prin MEc, trebuie notificat în cel mai scurt timp.

VII. Condiții privind calitatea și siguranța produselor și serviciilor prestate de societate

Acționarul majoritar, Statul român prin MEc, dorește ca administratorii societății să acorde o atenție deosebită îmbunătățirii calității produselor oferite și creșterii siguranței consumatorilor, eliminarea riscurilor de producere a accidentelor de muncă, minimizarea impactului asupra mediului și dezvoltarea durabilă reprezintă principalele direcții strategice ale societății.

În acest scop, la nivelul SNS S.A. a fost implementată *Politica în domeniul Calității - Mediului - Siguranței Alimentelor - Sănătății și Securității în Muncă*, aplicabilă tuturor proceselor identificate în cadrul organizației, pentru toate tipurile de produse și servicii realizate în sucursalele din subordine.

Printre principiile Politicii în domeniul Calității - Mediului - Siguranței Alimentelor - Sănătății și Securității în Muncă:

- Orientarea către client prin identificarea cerințelor prezente și viitoare;
- Asigurarea și disponibilitatea resurselor necesare pentru stabilirea și funcționarea Sistemului de Management Integrat în conformitate cu standardele de referință abordate;
- Abordarea procesuală și gândirea pe bază de risc, prin centrarea coordonării și viziunea sistemică asupra obiectivelor organizației;
- Relații reciproc avantajoase cu toate părțile interesate și asigurarea accesului acestora la politica și obiectivele strategice ale societății;
- Respectarea regulilor de bune practici atât pentru siguranța alimentelor, cât și pentru fabricarea produselor cosmetice;
- Evaluarea eficacității sistemului integrat de management, prin stabilirea indicatorilor de performanță pentru măsurarea și monitorizarea proceselor, inclusiv identificarea de noi oportunități;
- Îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management Integrat și a performanței generale a organizației.

La nivelul societății, **Calitatea serviciilor** este astfel asigurată în conformitate cu cerințele standardelor de referință SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 14001:2015, SR EN ISO 22000:2019 și SR ISO 45001:2018.





VIII. 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;
- Comitetul de audit.

Funcționalitatea organelor de administrare și conducere ale Societății

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

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

Așteptările acționarului majoritar, Statul român, prin MEc, 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 guvernanță 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 guvernanță corporativă și integrității în





MINISTERUL ECONOMIEI

domeniu, respectiv: raportările, realizarea indicatorilor de performanță, transparența cu privire la rezultatele economico-financiare ș.a.

Astfel, prin grija președintelui Consiliului de Administrație, societatea va respecta prevederile cu privire la transparență în aplicarea O.U.G. nr. 109/2011 *privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice*, modificată și aprobată prin Legea 111/2016.

În lumina principiilor guvernării corporative a întreprinderilor publice dezvoltate de Organizația de Cooperare Economică și Dezvoltare (OECD), este necesar ca membrii Consiliilor de Administrație 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.

IX. Așteptări privind gestionarea riscurilor

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

Monitorizarea permanentă a principalilor indicatori de risc cu privire la activitatea societății pot reduce gradul de expunere la efectele unor riscuri inerente de natură economico-financiară, comercială, juridică, operațională etc.

În cadrul „Strategiei Miniere a României - orizont 2035” a fost efectuată o analiză SWOT privind resursele de sare. Rezultatele analizei au evidențiat existența unor puncte tari care sprijină gestionarea eficientă și utilizarea durabilă și sustenabilă a resurselor de sare, precum și valorificarea acestora și protejarea rezervelor, cum ar fi:

1. resursă cantitativ și calitativ apreciabilă;
2. rezerve deschise de peste 100 milioane de tone, pot asigura producția de sare la nivelul cererii actuale pe o perioadă de peste de 40 ani;
3. posibilitatea de asigurare din surse proprii a necesarului minim de investiții care să permită desfășurarea în condiții bune a activității;
4. contribuție importantă la bugetul statului și bugetele fondurilor speciale (redevențe, taxe de perimetru, taxe, impozit pe profit, obligații angajați și angajator, dividende etc.);

De asemenea, au fost identificate o serie de oportunități, semnificativă fiind cea reprezentată de *existența unui avantaj competitiv natural pe piețele din țările vecine care nu dispun de rezerve de sare*, nefiind de neglijat nici următoarele:

- *existența unui potențial de valorificare a unor activități conexe producției de bază cum ar fi: activități turistice, balneoclimaterice, sportive și de agrement, religioase, stocarea de*





MINISTERUL ECONOMIEI

gaze naturale în cavernele create ca urmare a exploatării sării în soluție, posibilitatea stocării de gaze naturale sau deșeuri în minele de sare, etc;

- *perspectiva implementării unei noi tehnologii de exploatare a sării geme prin folosirea mecanizării în locul dislocării cu explozivi.*

Analiza SWOT a relevat și o serie de aspecte care pot reprezenta riscuri cu privire la accesul către exploatări, precum și la exploatarea resurselor de sare, cum ar fi:

1. fluctuația cererii de sare pentru dezăpezirea drumurilor în funcție de factorii meteo-climatici;
2. reducerea cererii de sare gemă pentru industria alimentară și consumul uman;
3. creșterea treptată a tarifelor de transport și a costurilor energiei la nivelul pieței U.E.;
4. restrângerea pieței interne din cauza declinului industriei chimice;
5. existența în cadrul perimetrelor de exploatare concesionate, a unor lucrări miniere vechi, istorice, de sute de ani, care prezintă unele riscuri din punct de vedere al stabilității zonelor respective și necesită cheltuieli pentru conservare;
6. concurență puternică pe unele segmente de piață, cum ar fi Bulgaria, Ungaria, Serbia din partea firmelor producătoare de sare din Belarus și din Ucraina, care livrează la prețuri mult mai scăzute, la calitate relativ similară;
7. creșterea costurilor de refacere a mediului în cazul exploatării sării prin dizolvare.

Statul Român, prin MEc, se așteaptă ca noii administratori să reducă riscurile ce pot afecta activitatea societății.

X. Așteptări ale autorității publice tutelare privind cheltuielile de capital, reducerea cheltuielilor și alte aspecte ale afacerii

A acționarul, Statul român, prin MEc, dorește ca organele de administrare și conducere ale 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.

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

- creșterea veniturilor;
- reducerea cheltuielilor;





MINISTERUL ECONOMIEI

- recuperarea pierderilor;
- identificarea într-un mod optim/eficient a necesarului de resurse umane, în raport cu necesitățile activităților desfășurate și pentru dezvoltarea societății;
- îndeplinirea obiectivelor asumate, în măsura în care este posibil, cu costuri minime în condiții de eficiență operațională organizațională.

XI. Așteptări nefinanciare ale acționarului Stat, prin MEC

În viziunea acționarului Stat, conducerea societății ar trebui să urmeze câteva direcții principale de acțiune:

- Menținerea și dezvoltarea unei culturi a responsabilității sociale bazate pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate;
- Comunicarea constantă cu Autoritatea publică tutelară în privința direcțiilor strategice ale societății;
- Transmiterea către Autoritatea publică tutelară, în termenii prevăzute de lege și de actele administrative emise de Ministerul Economiei, 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 alte 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 guvernare corporativă.

