

**COMPONENTA DE ADMINISTRARE A
PLANULUI DE ADMINISTRARE
23.11.2017 – 22.11.2021
al Termo Calor Confort S.A.**

1. Introducere

Componenta de Administrare a Planului de Administrare 23.11.2017-22.11.2021 are la baza viziunea de administrare a membrilor Consiliului de Administratie asupra perspectivelor de evolutie ale TERMO CALOR CONFORT S.A., fundamentata pe consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare si re tehnologizare initiate de Societate in ultimii ani, cu prudenta, considerand ca numai prin fluxul permanent de capital vor putea fi oferite servicii de calitate pentru cetateni si conditii de munca optime pentru angajati si pe asigurarea fluxului de cash-flow astfel incat Societatea sa-si consolideze reputatia castigata pe actuala piata concurentiala din judetul Arges, de furnizori al unor servicii de calitate in productie, transport, distributie si furnizare de energie termica în sistem centralizat prin imbunatatirea eficacitatii si eficientei proceselor sistemului de management al calitatii.

Directiile de dezvoltare a TERMO CALOR CONFORT S.A. definite prin prezenta Componenta de Administrare a Planului de Administrare vor fi operationalizate prin Componenta de Administrare de management ce uremeaza a fi elaborat si prezentat de echipa de management a Societatii, au la baza principiile guvernantei corporative, care statueaza o atitudine responsabila, profesionista si etica a companiei in raport cu consumatorii, autoritatile locale, autoritatile de reglementare, organismele de control si angajatii.

Membrii Consiliului de Administratie intentioneaza ca, pe durara mandatului ce le revine, TERMO CALOR CONFORT S.A. sa fie tratata de catre toti partenerii din mediul economic ca o organizatie profesionista, competitiva si aliniata din punct de vedere al practicilor manageriale la cerintele si standarele de calitate ale Uniunii Europene.

2. Cadru general

2.1. Scurtă prezentare a Societății

Prezentare generala a societatii **TERMO CALOR CONFORT S.A.**

Societatea comerciala TERMO CALOR CONFORT S.A. , avand sediul in Pitesti, Calea Bucuresti,BI. U4, Mezanin s-a infiintat conform Hotărârii Consiliului Local al Municipiului Pitești nr. 283/12.08.2010, urmare a aplicării prevederilor O.U.G. nr. 63/2010 pentru modificarea și completarea Legii nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, precum și pentru stabilirea unor măsuri financiare

s-a înființat operatorul regional de producere, transport, distribuție și furnizare de energie termică în sistem centralizat, ermo Calor Confort S.A. prin înscrierea la O.R.C. cu nr.034/880/2010 la data de 10.09.2010, Cod de înregistrare fiscală:RO27374805.

- Capital social: 9.539.000 lei
- Acțiuni:

Valoarea nominală a acțiunilor	9.539.000 lei
Număr total de acțiuni	953.900
Tipul acțiunilor	nominative

- Structura acționariatului (conform certificatului de înregistrare de mențiuni la ORC nr. 50831/19.11.2015):

Acționari	% din capitalul social	Nr. acțiuni	Valoarea totală (lei)
Municipiul Pitești	99,7274	951.300	9.513.000
Orașul Topoloveni	0,1363	1.300	13.000
Comuna Mărăcineni	0,1363	1.300	13.000

Inceperea efectiva a activitatii societatii S.C. TERMO CALOR CONFORT S.A. a avut loc la mijlocul lunii septembrie 2010, dupa asigurarea infrastructurii necesare functionarii, conform:

Contract de delegare prin concesiune a gestiunii serviciul public de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice în sistem centralizat in aria administrativ teritoriala a Municipiului Pitești este producerea, transportul, distribuția și furnizarea energiei termice pentru consumatorii racordați la sistemul de alimentare centralizată cu energie termică din municipiul Pitești și comuna Mărăcineni, în conformitate cu prevederile contractului de delegare a gestiunii nr. 9/13.09.2010 încheiat cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară de utilități publice pentru serviciul de producere, transport, distribuție și furnizare de energie termică în sistem centralizat „TERMOSERV ARGES”.

calitatea de concesionar al serviciului public de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice preluarea in exploatare a bunurilor din patrimoniul Municipiului Pitești, respectiv a capacitatilor energetice de producere energiei termice, a sistemului de termoficare compus din rețelele primare de transport a energiei termice, punctele termice, rețelele secundare de distribuție a energiei termice, precum si activitatea de producere și distribuție a energiei termice pe sistemul de termoficare alimentat de centralele termice de cvartal din municipiul Pitești.

Obiectul principal de activitate al societății este cod CAEN 3530 – Furnizare de abur și aer conditionat .

Societatea își desfășoară activitățile de exploatare comercială a capacităților de producere a

energiei termice și de asigurare a serviciului public de alimentare cu căldură a consumatorilor din municipiul Pitești și Mărăcineni fiind autorizată prin licențe și autorizații.

Licențe și autorizații

- ✓ **Licența nr. 3509/16.12.2015** acordată de Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice pentru *serviciul public de alimentare cu energie termică, cu excepția producerii energiei termice în cogenerare*, valabilă până la 16.12.2020
- ✓ **Autorizația Integrată de Mediu nr. 80/28.10.2010** acordată de Agenția Regională pentru Protecția Mediului Pitești

Date privind cadrul tehnico-organizatoric al societății

Conducerea societății TERMO CALOR CONFORT S.A. este asigurată de Adunarea Generală a Acționarilor, compusă din 2 membri – consilieri locali, care decid asupra activității acesteia și stabilesc politica ei economică și comercială.

TERMO CALOR CONFORT S.A. este administrată potrivit sistemului de administrare unitar, de către un Consiliu de Administrație compus din 5 membri, desemnați cu respectarea prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, a Legii nr. 111/2016 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și a Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 privind norme metodologice de aplicare a Legii nr. 111/2016 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și de Actul Constitutiv al Societății.

Președintele Consiliului de Administrație coordonează activitatea consiliului și raportează cu privire la această Adunare Generală a Acționarilor.

TERMO CALOR CONFORT S.A. deține în administrare: sistemul de termoficare urbană din domeniul public al municipalityții, alimentat din centrale termice (cvarțial și zona), cuprinzând rețelele primare de transport și cele secundare de distribuție a energiei termice sub formă de apă fierbinte, precum și punctele termice.

TERMO CALOR CONFORT S.A. este unicul furnizor de energie termică pentru populația din municipiul , având în exploatare sistemul de termoficare urbană (27 de Puncte Termice și 20 Module Termice) și un sistem de 56 centrale termice de zonă cu funcționare pe gaze naturale.

Cadrul legal după care funcționează Societatea

Principalul act care reglementează situația în sectoarele termoficării și al energiei este legea nr. 123/2012, care stabilește cadrul de reglementare pentru desfășurarea activităților în sectorul

energiei electrice si al energiei termice produse in cogenerare, in vederea utilizarii optime a resurselor primare de energie in conditiile de accesibilitate, disponibilitate si suportabilitate si cu respectarea normelor de siguranta, calitate si protectie a mediului.

- Legea serviciilor comunitare de utilitati publice nr. 51/2006, publicata in Monitorul Oficial al Romaniei, Partea I, nr. 254/2006
- Ordonanta de Urgenta a Guvernului nr.13/2008 pentru modificarea si completarea Legii serviciilor comunitare de utilitati publice nr. 51/2006 si a Legii serviciului de alimentare cu apa si de canalizare nr. 241/2006
- Legea serviciului public de alimentare cu energie termica nr. 325/2006, publicata in Monitorul Oficial al Romaniei, Partea I, nr. 651 din 27 iulie 2006
- Ordonanta de urgenta nr. 5/2003 privind acordarea de ajutoare pentru incalzirea locuintei, precum si a unor facilitati populatiei pentru plata energiei termice
- Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 483/2008 privind aprobarea Contractului-cadru de furnizare a energiei termice
- Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 91/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului public de alimentare cu energie termica
- Legea nr. 230 din 6 iulie 2007 privind înființarea, organizarea și funcționarea asociațiilor de proprietari
- Hotărârea nr. 1.588 din 19 decembrie 2007 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 230/2007 privind înființarea, organizarea și funcționarea asociațiilor de proprietari
- Legea securității și sănătății în muncă nr. 319 din 14 iulie 2006, publicată în Monitorul Oficial nr. 646 din 26 iulie 2006
- Hotărârea nr. 1.425 din 11 octombrie 2006 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii securitatii si sanatatii in munca nr. 319/2006, publicată în Monitorul Oficial nr. 882 din 30 octombrie 2006
- Ordonanța de Urgență nr. 195 din 22 decembrie 2005 privind protecția mediului publicată în Monitorul Oficial nr. 1.196 din 30 decembrie 2005
- Legea nr. 265 din 29 iunie 2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 195/2005 privind protecția mediului publicată în Monitorul Oficial nr. 586 din 6 iulie 2006.

1. Rezumatul 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.

Sectorul energetic contribuie în mod esențial la dezvoltarea României, prin influența profundă asupra competitivității economiei, a calității vieții și a mediului. Pentru a susține pe termen lung așteptările consumatorilor, sectorul energetic românesc trebuie să devină mai robust din punct de vedere economic, mai avansat din punct de vedere tehnologic și mai puțin poluant. În acest scop, a fost elaborată **Strategia Energetică a României 2016-2030**, al cărei punct focal este reprezentat de anul 2030, în jurul căruia gravitează planificarea strategică și analiza de detaliu a sectorului energetic național. Strategia oferă o viziune și propuneri de dezvoltare a sectorului energetic până în 2030 și este centrată în jurul unui set de principii și obiective strategice fundamentale.

Principii ale Strategiei Energetice

Ca prim principiu, Strategia pune pe plan central nevoile și interesele tuturor consumatorilor de energie – casnici, comerciali și instituționali. Documentul acordă atenție faptului că aceste nevoi și interese sunt diverse și în permanentă evoluție. În legătură cu aceasta, al doilea principiu este transparența și dialogul de substanță cu părțile interesate, atât în procesul de elaborare a Strategiei, cât și în procesul general de elaborare a politicilor.

Apoi, modernizarea sistemului de guvernare energetică se bazează pe trei principii: o mai bună delimitare a funcțiilor statului de elaborator de politici și de reglementator de cea de deținător de active și de investitor; utilizarea mecanismelor pieței competitive în urmărirea obiectivelor strategice, pentru a da o perspectivă stabilă mediului investițional; și respectarea neutralității tehnologice. Neutralitatea tehnologică este importantă din perspectiva minimizării costului tranziției energetice; în urmărirea obiectivelor securității energetice și al reducerii emisiilor trebuie evitată tendința de a prescrie soluții tehnologice specifice, ce nu sunt bazate pe principii de eficiență economică. Neutralitatea tehnologică presupune capacitatea pieței competitive de a selecta soluțiile tehnologice cele mai eficiente din punct de vedere al raportului performanță-cost, apte a contribui la realizarea obiectivelor strategice. Modelarea cantitativă oferă indicații cu privire la competitivitatea relativă a tehnologiilor și la modul în care mixul lor poate contribui eficient la îndeplinirea obiectivelor strategice.

Obiective strategice fundamentale

Strategia energetică are cinci obiective strategice fundamentale, care structurează întregul demers de analiză și planificare în orizontul de timp al anilor 2030 și 2050. Realizarea obiectivelor presupune o abordare echilibrată în dezvoltarea sectorului energetic național și a cheltuielilor de investiții. Obiectivele strategice trebuie îndeplinite în mod simultan, prin îndeplinirea unui set de obiective operaționale ce au subsumate acțiuni prioritare eșalonate în timp, cu perspectivă de realizare pe termen scurt, mediu și lung.

- Creșterea nivelului de securitate energetică: vizează capacitatea României de a-și asigura necesarul de energie în mod neîntrerupt și la prețuri accesibile; din perspectiva europeană vizează cooperare intra și extra-comunitară, pe norme și instituții și, mai puțin independență energetică, înțeleasă ca aspirație către autosuficiență și insularizare.
- Piețe de energie competitive: vizează funcționarea sistemului energetic pe baza mecanismelor pieței libere, unde investițiile vor fi direcționate în mod eficient către sursele de energie și către tehnologiile cele mai competitive din punct de vedere economic, cu îndeplinirea țintelor de dezvoltare durabilă și de siguranță a sistemului energetic. Piața liberă va oferi consumatorului de energie cel mai avantajos raport calitate/preț, susținând nemijlocit competitivitatea economică a țării.
- Energie curată, cu emisii reduse de gaze cu efect de seră și alte noxe: vizează protecția mediului înconjurător și limitarea încălzirii globale, prin atingerea țintelor naționale pentru 2020 și a țintelor comunitare pentru 2030. Se va avea în vedere aici și realizarea de investiții suplimentare în reducerea emisiilor poluante și a efectelor asupra biodiversității.
- Modernizarea sistemului de guvernare energetică: vizează dezvoltarea unui cadru legislativ și de reglementare transparent, coerent, echitabil și stabil, dezvoltat în dialog cu părțile interesate, pentru a stimula investițiile la un cost competitiv al capitalului și pentru a susține interesul public. În acest cadru, statul își va delimita activitatea ca legiuitor de cea de deținător de active.
- Protecția consumatorului vulnerabil și reducerea sărăciei energetice: vizează accesibilitatea pretului, din punct de vedere atât al structurii, cât și al suportabilității. Tot aici se va avea în vedere și problema sărăciei energetice, în sensul definirii și implementării unor mecanisme selective de protecție, direcționate către cei care au cu adevărat nevoie de asistență socială, iar nivelul asistenței trebuie să fie suficient pentru a asigura o protecție reală a consumatorilor vulnerabili.

In ceea ce priveste **Strategia nationala privind furnizarea de energie termica pentru localitati folosind sisteme centralizate de productie si distributie**, aprobata prin HG 882/2004, aceasta stabileste urmatoarele obiective principale:

- Modificarea si completarea cadrului legal referitor la serviciile publice de furnizare a energiei termice;
- Reorganizarea operatorilor si imbunatatirea performantelor operationale si financiare;
- Elaborarea strategiilor privind sistemele locale de termoficare;
- Cresterea implicarii autoritatilor publice locale in modernizarea sistemelor de termoficare;
- Stabilirea si dezvoltarea pietei de distributie si termoficare;
- Reducerea consumului de energie termica prin reducerea pierderilor de caldura la cladiri;
- Promovarea folosirii resurselor regenerabile de energie.

Reabilitarea retelei de distributie va permite intr-o etapa ulterioara, in functie de posibilitatile financiare existente, monitorizarea intregii retele privind aparitia incidentelor tehnice de spargere si pierdere de agent termic.

Aprobarea "Strategiei de dezvoltare a activității de termoficare din Municipiul Pitești pe perioada 2015-2020,, aprobată prin HCL nr. 147/12.05.2015.

Centralele termice de zona si de cvartal asigura apa calda in cazane cu functionare pe gaze naturale. In functie de necesarul termic, cazanele intra in functiune in cascada, agentul termic produs de cazane este agent primar pentru schimbatoarele de caldura.

Transportul apei fierbinti se realizeaza prin retelele termice primare de la surse pana la punctele termice, de unde se distribuie consumatorilor prin retelele secundare de incalzire și apa calda de consum.

Reteaua de transport a apei fierbinti de pe teritoriul municipiului Pitesti – magistrale, ramificatii si racorduri totalizeaza o lungime de conducte de tur si de retur de 102396 m, din care 21832 m amplasate aerian si 80564 m amplasate subteran. Diametrele conductelor sunt cuprinse intre 80 si 800 mm. Reteaua secundara de distributie are o lungime totala de conducte de 295256 m, amplasate subteran, cu diametre cuprinse intre 25 – 300 mm.

2.2 Situatia economico-financiara a S.C. Termo Calor Confort S.A.

Evolutia societatii in perioada 01.05.2013 – 30.06.2017

In perioada 01.05.2013 - 30.06.2017 au fost întreprinse demersuri pentru eficientizarea activității societății, în special prin reducerea cheltuielilor din exploatare.

1. Analiza lichidității și solvabilității

Lichiditatea societății este caracterizată de comparația pasivelor pe termen scurt cu resursele disponibile pentru aceeași perioadă.

Indicatorii utilizați sunt:

- **lichiditatea generală (globală)** reflectă capacitatea societății de a face față obligațiilor curente pe seama capitalului circulant.

$$Lg = \frac{\text{Active circulante}}{\text{Datorii curente}}$$

Nr. crt.	Elemente	U.M.	2013	2014	2015	2016	30.06.2017
1.	Active circulante	lei	25.296.268	21.082.113	19.942.927	15.546.180	12.576.543
2.	Datorii curente	lei	25.047.960	20.897.217	17.454.905	11.175.998	2.646.440
3.	Lichiditate globală	Rd1/ Rd.2	1,01	1,01	1,14	1,39	4,75

Valoarea indicatorului obținut este supraunitară pe întreaga perioadă analizată, la 30.06.2017 fiind superioară valorii înregistrată în anii anteriori; societatea are capacitatea de a-și acoperi datoriile curente din activele curente.

Societatea nu are nevoie să se împrumute sau să vândă o parte din activele imobilizate pentru a-și plăti datoriile.

- **lichiditatea curentă (intermediară)** exprimă capacitatea societății de a plăti datoriile pe termen scurt utilizând activele cu cel mai mare grad de lichiditate. Are aceeași semnificație ca și lichiditatea generală, dar sunt eliminate din calcul stocurile, care uneori sunt greu vandabile.

$$Lc = \frac{\text{Active circulante} - \text{Stocuri}}{\text{Datorii curente}}$$

Nr. crt.	Elemente	U.M.	2013	2014	2015	2016	30.06.2017
1.	Active circulante	lei	25.296.268	21.082.113	19.942.927	15.546.180	12.576.543
2.	Stocuri	lei	6.811.705	6.869.819	5.693.176	1.301.050	613.586
3.	Datorii curente	lei	25.047.960	20.897.217	17.454.905	11.175.998	2.646.440
3.	Lichiditate curentă	(Rd.1 - Rd.2)/ Rd.3	0,74	0,68	0,82	1,27	4,52

Se observă că nivelul obținut aferent anului 2016 s-a majorat semnificativ comparativ cu cel înregistrat în anul precedent, dar creștere mai mare este înregistrată la sem. I 2017.

O diferență de rezultate foarte mare între lichiditatea generală și lichiditatea intermediară, ar indica faptul că stocurile existente sunt foarte mari, ceea ce nu este cazul.

- lichiditatea imediată

Interpretarea acestui indicator trebuie făcută cu mare grijă. Un nivel ridicat poate indica o solvabilitate mare, care poate fi consecința utilizării mai puțin performante a resurselor. Cu alte cuvinte obținerea unei valori ridicate nu constituie garanția solvabilității, dacă restul activelor circulante au grad redus de lichiditate.

O societate poate minimiza valoarea disponibilităților, deci înregistrează o valoare redusă a lichidității imediate, dar această situație poate corespunde unui echilibru financiar.

Pentru perioada analizată, se observă că datoriile curente s-au redus, iar disponibilitățile bănești au înregistrat o majorare, variațiile înregistrate fiind semnificative.

$$Li = \frac{\text{Disponibilitatisiplasamente}}{\text{Datoriicurente}}$$

Nr. crt.	Elemente	U.M.	2013	2014	2015	2016	30.06.2017
1.	Disponibilitati banesti	lei	86.616	372.267	1.387.087	2.167.332	5.018.780
2	Datorii curente	lei	25.047.960	20.897.217	17.454.905	11.175.998	2.646.440
3.	Lichiditate imediată	Rd1/ Rd.2	0,0035	0,0178	0,0795	0,1939	1,8964

- solvabilitatea generală (globală) exprimă în ce măsură datoriile totale sunt acoperite de către activele totale.

Situația financiară de ansamblu a societății este cu atât mai bună cu cât acest indicator este mai mare decât 1 și se observă că în anul 2016 acest indicator a fost îmbunătățit, iar la 30.06.2017 creșterea este semnificativă.

$$Sg = \frac{\text{Activetotale}}{\text{Datoriiitotale}}$$

Nr. crt.	Elemente	U.M.	2013	2014	2015	2016	30.06.2017
1.	Active totale	lei	30.316.187	25.736.548	24.496.788	19.577.240	16.761.900
2.	Datorii totale	lei	30.798.813	23.338.624	18.291.637	11.200.719	2.667.041
3.	Solvabilitate globală	Rd1/ Rd.2	0,98	1,10	1,34	1,75	6,28

2. Indicatori de activitate (gestiune):

- **Rotatia stocurilor** – aproximează de câte ori stocul a fost rulat de-a lungul perioadei de analiză.

Nu este un indicator important de analizat pentru societate, întrucât nu este vorba despre o societate cu ciclu lung de fabricație sau o societate de distribuție de produse.

Totuși, calculând acest indicator, cu formula:

$$V_s = \frac{\text{Costul serviciilor prestate}}{\text{Stoc mediu}} \text{ [nr. de ori]}$$

obținem:

Nr. crt.	Elemente	U.M.	2013	2014	2015	2016	30.06.2017
1.	Costul serviciilor prestate	lei	68.660.491	57.096.432	52.757.104	51.786.995	30.211.905
2.	Stoc mediu	lei	1.594.000	1.223.980	711.591	435.022	427.056
3.	Rotatia stocurilor	Rd1/ Rd.2	43,07	46,65	74,14	119,04	70,74

- Durata de rotație a stocurilor

$$Dr_{stoc} = \frac{\text{Stoc mediu}}{\text{Costul serviciilor prestate}} \times 365 / 366 \text{ zile [nr. zile]}$$

Nr. crt.	Elemente	U.M.	2013	2014	2015	2016	30.06.2017
1.	Stoc mediu	lei	1.594.000	1.223.980	711.591	435.022	427.056
2.	Costul serviciilor prestate	lei	68.660.491	57.096.432	52.757.104	51.786.995	30.211.905
3.	Viteza de rotație a stocurilor	Rd.1/ Rd.2	8,47	7,82	4,92	3,07	2,56

Pentru societatea noastră, mai elocventă decât rotația stocurilor este analiza pentru:

- **Rotatia activelor circulante** – arată câte rotații ale activelor circulante sunt necesare pentru obținerea cifrei de afaceri

$$\text{Numărul de rotații a capitalului circulant: } V_{rac} = \frac{\text{Cifra de afaceri}}{\text{Active circulante}}$$

Puterea informativă a acestui indicator este redusă din punct de vedere al conținutului, este o mărime abstractă, ce nu redă concret realitatea economică.

Pentru identificarea aspectelor nefavorabile ale gestionării resurselor, este recomandat a se determina durata de rotație, în zile, a activelor circulante.

Nr. crt.	INDICATORI	U.M.	2013	2014	2015	2016	30.06.2017
1.	Cifra de afaceri	lei	60.402.067	54.728.638	56.935.243	57.341.171	35.929.818
2.	Active circulante	lei	25.296.268	21.082.113	19.942.927	15.546.180	12.576.543
3.	Numar de rotatii	Rd.1 / Rd.2	2,39	2,6	2,85	3,69	2,86
4.	Durata de rotatie = 365 zile / Rd.3	zile	152,72	140,38	128,07	99,19	63,29

Durata de rotație a scăzut pe fondul majorării cifrei de afaceri și reducerii activelor circulante.

- **Rotația debitelor - clienți**, demonstrează eficacitatea entității în colectarea creanțelor sale și exprimă numărul de zile până la data la care debitorii își achită datoriile către entitate.

$$Vrd = \frac{\text{Soldmediudenti}}{\text{Cifradeafaceri}} \times \text{nr.zile} \text{ [nr. zile]}$$

Nr. crt.	INDICATORI	U.M.	2013	2014	2015	2016	30.06.2017
1.	Sold mediu clienți	lei	12.230.271	10.331.724	10.755.563	10.187.532	12.376.846
2.	Cifra de afaceri	lei	60.402.067	54.728.638	56.935.243	57.341.171	35.929.818
3.	Nr.de zile	zile	365	365	365	366	181
4.	Perioada de recuperare a creanțelor (Rd.4=(Rd.1/Rd.2	zile	73,91	68,91	68,95	65,03	62,35

Perioada de recuperare a creanțelor s-a diminuat, această diminuare reflectându-se în reducerea datoriilor.

- **Rotația creditelor - furnizor**, aproximează numărul de zile de creditare pe care entitatea îl obține de la furnizorii săi. În mod ideal ar trebui să includă doar creditorii comerciali.

$$Vrd = \frac{\text{Soldmediufurnizori}}{\text{Cifradeafaceri}} \times \text{nr.zile} \text{ [nr. zile]}$$

Nr. crt.	INDICATORI	U.M.	2013	2014	2015	2016	30.06.2017
1.	Sold mediu furnizori	lei	15.019.548	16.798.305	11.838.873	9.109.925	5.518.823
2.	Cifra de afaceri	lei	60.402.067	54.728.638	56.935.243	57.341.171	35.929.818
3.	Nr.de zile	zile	365	365	365	366	181
4.	Perioada de rambrsare a datoriilor (Rd.4=(Rd.1/Rd.2 x Rd.3)	zile	90,76	112,03	75,90	58,15	27,80

Încasarea mai rapidă a creanțelor a determinat înregistrarea unor disponibilități bănești mai mari față de anul precedent, ceea ce a condus la plata mai accelerată a facturilor de la furnizori.

PIERDERI TREHNOLOGOCE ANII 2013-2016

	Anul 2013	Anul 2014	Anul 2015	Anul 2016
Energia termică CET Găvana:				
Energie termică produsă [Gcal]	133,293	51,268	0	0
En. termică furnizată din rețele aferente CET [Gcal]	77,816.0098	30,022.2776	0.0000	0.0000
Pierderi tehnologice realizate în transport [Gcal]	27,381.2007	10,814.027	0.000	0.000
Pierderi tehnologice realizate în transport [%]	20.54	21.09	0.00	0.00
Pierderi tehnologice realizate în distribuție [Gcal]	28,095.7895	10,431.6955	0.0000	0.0000
Pierderi tehnologice realizate în distribuție [%]	29.39%	28.40%	0.00%	100.00%
Pierderi totale realizate [Gcal]	55,476.9902	21,245.7224	0.0000	0.0000
Pierderi totale realizate [%]	41.62	41.44	0.00	0.00
Energia termică C.T.zonă:				
Energie termică produsă [Gcal]	70,769.00	119,969.60	168,843.80	159,275.90
Energie termică livrată [Gcal]	44,270.6986	74,296.7191	107,004.7668	107,812.4801
Pierderi tehnologice realizate [Gcal]	26,498.3014	45,672.8809	61,839.0332	51,463.4199
Pierderi tehnologice realizate [%]	37.44	38.07	36.62	32.31
Energia termică C.T.cvartal:				
Energie termică produsă [Gcal]	82,336.15	82,001.55	84,893.10	84,541.80
Energie termică livrată [Gcal]	58,693.6739	58,526.3324	63,006.4561	63,589.4903
Pierderi tehnologice realizate [Gcal]	23,642.4761	23,475.2176	21,886.6439	20,952.3097
Pierderi tehnologice realizate [%]	28.71	28.63	25.78	24.78
Total SACET:				
Total energie termică produsă [Gcal]	286,398	253,239	253,737	243,818
Total energie termică livrată [Gcal]	180,780	162,845	170,011	171,402
Pierderi totale Pitești [Gcal]	105,617.77	90,393.82	83,725.68	72,415.73
Pierderi totale Pitești [%]	36.88	35.70	33.00	29.70

2.3. Cadrul instituțional

Prezenta Componentă de Administrare a Planului de Administrare a fost elaborat în spiritul practicilor și principiilor guvernantei corporative, în conformitate cu reglementările O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice, a Legii nr. 111/2016 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice și a Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 privind norme metodologice de aplicare a Legii nr. 111/2016 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice.

Componentă de Administrare Planului de Administrare respecta în totalitate legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația și reglementările existente în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice, în general, respectiv în domeniul serviciilor publice privind furnizarea energiei termice populației pentru încălzirea locuințelor și prepararea apei calde de consum, în particular, cu alte acte normative și convenționale, dintre care enumerăm:

- Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată;
- Ordonanța de Urgență nr.109/30.11.2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice, a Legii nr. 111/2016 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice și a Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 privind norme metodologice de aplicare a Legii nr. 111/2016 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice.
- Legea nr. 544 din 12.10.2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, actualizat;
- Hotărârea de guvern nr. 123 din 7 februarie 2002 – Norma metodologica de aplicare a Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public;
- Hotărârea nr. 882 din 2004 pentru aprobarea strategiei naționale privind alimentarea cu energie termică a localităților prin sistemele de producție și distribuție centralizată;
- OUG 48/2004 pentru adoptarea unor măsuri privind furnizarea energiei termice populației pentru încălzirea locuințelor și prepararea apei calde de consum, prin sistemele publice centralizate de alimentare cu energie termică;
 - aprobată cu modificări și completări de Legea nr. 430 din 25.10.2004
 - modificări și completări ulterioare, Legea nr. 228 din 20.06.2006

- H.G. nr. 933 din 2004 privind contorizarea consumatorilor raportati la sistemele publice centralizate de alimentare cu energie termica cu modificari aduse prin H.G. 609/20.06.2007;
- Legea nr. 114/1996 privind locuintele (republicata) cu modificarile si completarile ulterioare
- Legea nr. 230 din 06.07.2007 privind infiintarea, organizarea si functionarea asociatiilor de proprietari;
- H.G. nr. 1588/2007 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a legii nr. 230 din 06.07.2007 privind infiintarea, organizarea si functionarea asociatiilor de proprietari
- Legea nr. 213/1998 privind proprietatea publica si regimul juridic al acesteia cu modificarile si completarile ulterioare;
- H.G. nr. 925/19.07.2006 pentru aprobarea Normelor a prevederilor privitoare la atribuirea contractelor de achizitii publice din OUG 34/2006;
- OUG 195/22.12.2005 privind protectia mediului, aprobata prin Legea nr. 265/29.06.2006 cu modificarile si completarile ulterioare;
- Legea nr. 123/2012 a energiei electrice si a gazelor;
- Legea nr. 99/2016 privind achizițiile publice;
- HG nr. 394/ 2018 pentru aplicare normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 99/2016 privind achizițiile publice;
- Legea 677/2004 actualizată, pentru protecția persoanelor cu privire la prelucrarea datelor cu caracter personal;
- Ordinul MLPAT nr. 29/N/23.12.1993 – pentru aprobarea Normativului Cadru privind contorizarea apei si energiei termice la populatii, instituti publice si agenti economici;
- Ordin ANRSC nr. 259/13.10.2004 – pentru aprobarea Normelor privind contorizarea in domeniul montarii si exploatarii sistemelor de repartizare a costurilor pentru incalzire si acc in imobile de tip condominiu.
- Ordin ANRE nr. 41/19.10.2005 – pentru aprobarea modului de aplicare a tarifelor binom de catre furnizorii de energie termica.
- Ordin ANRSC nr. 255/14.04.2006 privind modificarea si completarea Ordinului ANRSC nr. 233/2004 pentru aprobarea unor reglementari privind contorizarea consumatorilor racordati la sistemele publice centralizate de alimentare cu energie termica.
- Ordin ANRE nr. 50/03.04.2009 – pentru aprobarea Contractului-cadru de vanzare-cumparare a energiei termice produse de operatorii economici aflati in competenta de reglare a ANRE

- Ordin ANRSC nr. 343/13.07.2010 – pentru aprobarea Normei tehnice privind repartizarea consumurilor de energie termica intre consumatorii din imobilele de tip condomniu, in cazul folosirii sistemelor de repartizare a costurilor pentru incalzire si apa calda menajera.
- OUG nr. 70/31.08.2011 – pentru masurile de protectie sociala in perioada sezonului rece.
- Contract de Delegare a Gestiunii Serviciului Public de productie, transport, distributie si furnizare a energiei termice produse in sistem centralizat in aria administrativ teritoriala a municipiului Pitesti, orasului Topoloveni si comunei Bascov, nr. 9 din 13.09.2010 aprobat prin Hotararea Adunarii Generale a Asociatiei de Dezvoltare Intercomunitara de Utilitati Publice, pentru serviciul de productie, transport, distributie si furnizare a energiei termice produse in sistem centralizat „Termoserv Arges”.

Legislatia Europeana

- Directiva 2004/8/CE a parlamentului European si a Consiliului din 11 Februarie 2004 privind promovarea cogenerarii pe baza cererii de energie termica utila pe piata interna a energiei si de modificare a Directivei 92/42/CEE;
- COMUNICAREA COMISIEI DE CATRE CONSILIUL SI PARLAMENTUL EUROPEAN
Actiuni de punere in aplicare a Cartii Verzi. Raport privind progresul realizat in domeniul surselor de energie regenerabila;

3. Principii privind administrarea TERMO CALOR CONFORT S.A. in perioada 23.11.2017-22.11.2021

Administrarea S.C TERMO CALOR CONFORT S.A. pe perioada mandatului actualului Consiliul de Administratie va viza urmatoarele :

- mentinerea si crearea unor conditii de munca adecvate pentru angajatii societatii;
- armonizarea practicilor manageriale si de administrare cu principiile guvernantei corporative.

Strategia Consiliului de Administratie pentru dezvoltarea durabila a Societatii va fi guvernata de urmatoarele principii:

- a) universalitatea serviciilor publice;**
- b) eficienta economica;**
- c) profesionalismul;**
- d) dezvoltarea durabila si corelarea cerintelor cu resursele;**

- e) **protectia si conservarea mediului natural si construit;**
- f) **asigurarea igienei si sanatatii populatiei;**
- g) **administrarea eficientă a bunurilor din proprietatea publică sau privată a unităților administrativ-teritoriale;**
- h) **transparenta si liber acces la informațiile privind serviciile publice.**

4. Relatii institutionale

4.1 Relatia cu actionarii

- **Transparenta si comunicare** - semestrial va fi inaintat Adunarii Generale a Actionarilor un raport de activitate al administratorilor Societatii, prin intermediul caruia se va monitoriza gradul de indeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare.

4.2 Relatia cu Unitatile Administrativ Teritoriale actionare, autoritatile de reglementare si control, consumatori, etc.

- **Acces direct la informatie** - societatea va furniza tuturor partilor interesate informatiile specifice, de interes general, complete si corecte cu privire la situatia financiara si rezultatele economice ale Societatii, cu privire la obiectivele de dezvoltare ale Societatii si la strategia acesteia;
- **Transparenta** - societatea va fi supusa anual unui audit financiar extern, independent si obiectiv, care sa confirme veridicitatea situatiei economice si financiare a Societatii.

4.3 Relatia cu directorul/directorii in domeniile relatiilor de munca si de functionare ale Societatii

- **Autoritate organizationala** –responsabilitate pentru indeplinirea corespunzatoare a sarcinilor ;
- **Delegarea** - reprezintă mijlocul prin care managementul stabilește relațiile de autoritate. Delegarea este instrumentul prin care managementul distribuie catre directori sarcinile si atributiile ce trebuie să fie executate pentru ca obiectivele să fie îndeplinite, atinse.
- **Tratament nediscriminatoriu** - rezultatele evaluarilor profesionale si criteriile de performanta vor fi interpretate identic pentru tot personalul angajat al Societatii;

4.4 Relatia cu angajatii

- **Stabilitate si motivare** - asigurarea unui climat de stabilitate si de valorificare a potentialului fiecarui angajat, angajatii vor fi motivati prin forma de salarizare sa-si execute sarcinile si atributiile de serviciu specificate in fisa postului;
- **Armonizarea intereselor** - vor fi organizate intalniri intre administratori si salariati, in vederea apropierei managementului de executie si adoptarii unor masuri operative de a veni in intampinarea nevoilor exprimate de catre angajati;
- **Eficienta** – optimizarea relatiilor de munca prin raportul intre salariu si prestatia efectuata;
- **Stimularea**, la fiecare angajat a dorintei de imbunatatire continua a propriei activitati.

4.5 Relatia cu clientii

- **Transparenta in comunicare** - se va extinde numarul personalului cu functii de conducere care va trebui sa primeasca clientii in audienta;
- **Solutionarea prompta a reclamatilor** - se vor realiza actiuni succesive pentru imbunatatirea relatiei cu cetatenii;
- **Confidentialitate** - prelucrarea legala a datelor cu caracter personal al consumatorilor;
- **Preocuparea** permanenta pentru cresterea gradului de incredere a clientilor si pentru asigurarea unei transparente legate de actiunile intreprinse;
- **Imbunatatirea** calitatii vietii populatiei care traieste in zona deservita, prin asigurarea permanenta a serviciilor privind furnizarea energiei termice pentru incalzirea locuintelor si prepararea apei calde de consum.

5. Obiective si prioritati

5.1 Obiective

- Furnizarea energiei termice pentru incalzirea locuintelor si prepararea apei calde de consum la parametrii impusi de normativele in vigoare;
- Monitorizarea permanenta a costurilor de operare;
- Optimizarea cheltuielilor prin verificarea operatiunilor tehnice efectuate;
- Optimizarea cheltuielilor prin verificarea operatiunilor economice efectuate;
- Apropierea managementului de executie prin reducerea numarului de niveluri ierarhice la minim;

- Stabilirea indicatorilor de performanta pentru posturile de conducere operativa din cadrul societatii;
- Asigurarea resurselor financiare necesare pentru desfasurarea activitatii societatii;
- Analizarea cu prudenta a necesitatii si oportunitatii obiectivelor de investitii aflate in curs;
- Cresterea gradului de informatizare si automatizare a societatii;
- Analizarea necesitatii si oportunitatii centralizarii din punct de vedere administrativ a serviciilor functionale ale societatii pentru facilitarea comunicarii cu utilizatorii;
- Dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanenta si evaluarea atenta a angajatilor;
- Asigurarea securitatii si sanatatii angajatilor prin implementarea politicilor de responsabilitate sociala;
- Adaptarea particularitatilor din cadrul societatii cu conditiile actuale economice;
- Promovarea respectului si transparentei prin tratamentul egal al tuturor clientilor nostri si mentinerea comunicarii eficiente cu toti factorii interesati;
- Adaptabilitate la cerintele utilizatorilor si gestiune pe termen lung;
- Accesibilitate egala si nediscriminatorie la serviciul public, in conditiile contractuale;
- Continuitate din punct de vedere cantitativ si calitativ in conditiile contractuale;
- Imbunatatirea continua a indicatorilor de performanta pentru serviciile furnizate;
- Cresterea satisfactiei clientilor prin calitatea serviciilor prestate, o mai buna identificare si intelegere a nevoilor acestora;
- Castigarea adeziunii furnizorilor nostri in ceea ce priveste angajamentele noastre in materie de dezvoltare durabila;

5.2. Prioritati

5.2.1. Plan de Actiuni - Semestrul I 2018

5.2.2. Elaborarea structurii organizatorice in conceptul managementului corporativ

Termen: 01.06.2018

5.2.3. Elaborarea sistemului de salarizare si stabilirea grilei de salarizare in conceptul "salarizare pe post"

Termen: 20.12.2017 – elaborare

01.01.2018 – aplicare

5.2.4. Organizarea procedurii de selectie pentru posturile de director în acceptiunea art.143 din Legea 31/1990 si in conformitate cu dispozitiile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice, a Legii nr. 111/2016 privind guvernanta corporativa a

întreprinderilor publice și a Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 privind norme metodologice de aplicare a Legii nr. 111/2016 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice si de Actul Constitutiv al Societatii

Termen maxim : 01.02.2018

5.2.5. Realizarea Bugetului de Venituri si Cheltuieli al societatii pe anul 2018

Termen maxim : 01.03.2018

5.2.6. Masuri pentru asigurarea fluxului de disponibilitati pentru buna functionare a societății.

Termen: permanent

6. Concluzii

Principiile privind administrarea Societatii in intervalul 23.11.2017-22.11.2021, obiectivele fundamentale si prioritatile strategice stabilite prin prezenta Componentă de Administrare a Planului de Administrare, se constituie in standarde de performanta obligatorii pentru Director/Directorii Societatii.

Componentă de Administrare a Planului de Administrare 23.11.2017-22.11.2021 reprezinta un instrument de planificare strategica a politicii de administrare a TERMO CALOR CONFORT S.A., fiind ca atare un document de referinta pentru toti administratorii si Directorii Societatii, din momentul aprobarii acestuia de catre Adunarea Generala a Actionarilor Societatii. Prezentul Plan de Administrare reprezinta un document previzional intern de formalizare a proceselor si relatiilor de management si are caracter obligatoriu.

Planul de actiuni prezent trebuie considerat ca fiind un document dinamic care va suferi actualizari si modificari pe baza rezultatelor implementarii sau ca urmare a schimbarilor institutionale, financiare si operationale care afecteaza activitatea Operatorului.

MEMBRII CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE

**GONCEARU HORIA RADU
ISTRATE ION
GHITĂ MARIUS
ROȘIU GHEORGHE
STĂNICĂ DORIN MIREL**