

Plan de Administrare al S.C. RECONS S.A.

pentru mandatul 2021 - 2025

CUPRINS

I. INTRODUCERE.....	2
I.1. CADRUL LEGAL SI INSTITUȚIONAL.....	3
I.2. PREZENTAREA SOCIETATII RECONS SA.....	4
I.3. CONSIDERATII GENERALE ASUPRA ACTIVITATII SC RECONS SA.....	6
II .STAREA ACTUALA A PATRIMONIULUI SC RECONS SA.	
REZULTATE ECONOMICO-FINANCIARE INREGISTRATE IN ULTIMII	
4 ANI, 2017-2020.....	7
II.1. STAREA ACTUALĂ A PATRIMONIULUI SOCIETĂȚII S.C. RECONS S.A.....	7
II.2. SITUAȚIA ECONOMICO – FINANCIARĂ A S.C. RECONS S.A.	
PE ANII 2017-2020.....	8
II.2.1. ANALIZA REZULTATULUI EXERCIȚIULUI.....	9
II.2.2 ANALIZA PRINCIPALELOR VENITURI.....	10
II.2.3 ANALIZA PRINCIPALELOR CHELTUIELI.....	15
II.2.4 ANALIZA INDICATORILOR DE SINTEZĂ.....	21
III. VIZIUNEA. OBIECTIVE.....	26
III.1. VIZIUNEA. OBIECTIVE.....	26
IV. ANALIZA DIAGNOSTIC ..	27
IV.1 GENERALITATI.....	27
IV.2. CONȚINUTUL ANALIZEI DIAGNOSTIC STRATEGICE.....	28
IV.2.1 CARACTERISTICI ALE MEDIULUI EXTERN CARE AR PUTEA INFLUENȚA SAU	
INFLUENȚEAZĂ FIRMA S.C. RECONS S.A. (ANALIZA PEST).....	28
IV.3.1. ANALIZA MODELULUI PORTER. ANALIZA ACTIVITĂȚII DOMENIULUI. FACTORII	
CHEIE DE SUCCES.....	31
IV.4.1. ANALIZA MEDIULUI INTERN (ANALIZA SWOT).....	35
V. PLAN DE ACTIUNE PENTRU MANDATUL 2021-2025.....	36
V.1. OBIECTIVE STRATEGICE	36
V.2. PRIORITĂȚI STRATEGICE.....	37
V.3. INDICATORI ȘI PERFORMANȚĂ ȘI MĂSURI DE REALIZARE.....	41

I Introducere

I.1. Cadrul legal și instituțional

Prezentul Plan de Administrare a fost elaborat în baza:

- Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/ 30.11.2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice (publicată în Monitorul Oficial, Partea I, nr. 883 din 14.12.2011);
- Legii nr. 544 /12.10.2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;
- Legii nr. 51 / 2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legii nr. 31 / 1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legii nr. 52 / 2003 privind transparentă decizională în administrația publică, republicată.
- Hotărârii de guvern nr. 123 / 2002 – pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public.

Conform Art. 30. alin. (1) din O.U.G. nr. 109 / 30.11.2011, „*În termen de maximum 30 de zile de la data numirii sale, consiliul de administrație sau supraveghere elaborează o propunere pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.*”.

SC RECONS SA Arad s-a constituit în temeiul legii 31/1990 art. 8 și art. 9, a O.G. nr. 69/1994, a Hotărârea nr.23/1995 a Consiliului Local, prin reorganizarea Regiei Autonome de Locuințe și Localuri Arad care a funcționat sub autoritatea Consiliului Local al Municipiului Arad.

SC RECONS SA Arad a fost și este înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului Arad sub nr. J02/91/1996 și având Cod Unic de Înregistrare RO-8189348.

SC RECONS SA Arad este organizată și funcționează sub autoritatea Consiliului Local al Municipiului Arad, care are o influență determinantă în relațiile cu societatea.

Structura acționariatului: În conformitate cu actul constitutiv al societății, SC RECONS SA are acționar unic înscris la O.R.C. Arad.

Nr. crt.	ACTIONAR	Aport capital social	Nr. acțiuni	Procent
1	Municipiul Arad	1.416.980,55	410.719	100,00%

Administratorii societății: Societatea comercială S.C. RECONS S.A. este administrată de Consiliul de Administrație alcătuit din 5 membri, reprezentanți ai acționarului numiți și înlocuiți de Adunarea Generală a Acționarilor în baza H.C.L.M. Arad nr. 482 din 21.10.2021 privind mandatarea reprezentanților Consiliului Local al Municipiului Arad în Adunarea Generală a Acționarilor pentru desemnarea membrilor consiliului de administrație la SC Recons SA Arad. Consiliul de Administrație are ales un președinte care nu îndeplinește și funcția de director general.

Componența Consiliului de Administrație este următoarea:

Hristov Constantin	- președinte
Ignat Ioan	- membru
Miclea Adrian Mircea	- membru
Vîlcea Dănuț Adrian	- membru
Derzsi Csaba Tibor	- membru

SC RECONS SA are ca obiect principal de activitate lucrări de construcții a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale, cu întreaga paletă de servicii oferită populației și agenților economici din această activitate. De asemenea obiectul de activitate al societății cuprinde prin actul constitutiv și alte activități de perspectivă colaterale obiectului principal.

Prin organele de conducere care sunt Adunarea Generală a Acționarilor și Consiliul de Administrație al societății se asigură gestionarea corectă a capitalului social și a mijloacelor circulante aflate în administrare.

I.2. PREZENTAREA SOCIETATII RECONS SA.

Societatea Comercială "RECONS" SA ARAD cu sediul în Arad B-dul Iuliu Maniu FN a fost înființată în anul 1996 prin reorganizarea Regiei Autonome de Locuințe și Localuri de sub autoritatea Consiliului Local Municipal Arad în baza Hotărârii nr. 114/27.11.1995 a CLM Arad.

Societatea are ca obiect principal de activitate Lucrări de construcții a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale.

S.C. RECONS S.A. a evoluat pe parcursul timpului, diversificându-și obiectul de

activitate și aria de acoperire a nevoilor consumatorilor prin serviciile pe care le oferă persoanelor fizice și juridice din Municipiul și județul Arad.

S.C. RECONS S.A. este certificată privind sistemul de management al calității din anul 2013, de către United Registrar of Systems Certification (URS Certificări România). S.C. RECONS S.A. a stabilit un sistem integrat de management al calității, mediului, securității și sănătății operaționale în conformitate cu cerințele standardelor SR EN ISO 9001:2008, SR EN ISO 14001:2005 și SR OHSAS 18001:2008.

În anul 2014 prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Arad nr. 146/30 mai, S.C. RECONS S.A. i-a fost delegată gestiunea prin atribuire directă a concesiunii serviciului comunitar de utilitate publică pentru administrarea, amenajarea, întreținerea și exploatarea zonelor de agrement - Strandul Neptun și Patinoarul Municipal Arad.

Tot în anul 2014 prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Arad nr. 278/30 septembrie, S.C. RECONS S.A. a devenit operatorul serviciului comunitar de utilitatea publică pentru administrarea, întreținerea și exploatarea zonelor de parcare cu plată din Municipiul Arad, a parcărilor de reședință și a activității de ridicare a vehiculelor, prin concesiune.

SC RECONS SA a primit în anul 2020 și în anul 2021 spre administrare și exploatare următoarele activități:

- prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Arad nr. 244 / 25.06.2020 a fost delegat serviciul public de întreținere, funcționare și exploatare a Bazinului de înot de polo către SC RECONS SA Arad.
- prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Arad nr. 39 / 31.01.2020 a fost atribuită activitatea de sortare a deșeurilor municipale în Stația de Sortare Arad prin concesiune către SC RECONS SA Arad.
- prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Arad nr. 171 / 16.04.2021 a fost atribuit prin concesiune serviciul de administrare, întreținere și exploatare a

Stadionului Municipal-Arena Francisc Neuman către SC RECONS SA Arad.

I.3. CONSIDERATII GENERALE ASUPRA ACTIVITATII SC RECONS SA

În prezent, S.C. RECONS S.A. oferă o gamă diversificată de produse și servicii:

* Servicii de construcții civile și industriale – de la case particulare, sedii de firme și instituții, proiecte de consolidare și reabilitare în domeniul construcțiilor, izolații termice și hidrofuge.

Societatea dispune de personal calificat și de utilaje și echipamente necesare pentru a executa în condiții optime de calitate lucrările de construcții.

* Servicii de instalații sanitare, termice și apă canal. S.C. RECONS S.A. dispune de un Dispecerat de intervenție atât pentru abonați cât și pentru alți clienți, la care se poate apela pentru rezolvarea problemelor privind instalațiile sanitare și termice precum și cele de apă - canal.

* Servicii de tâmplărie PVC și aluminiu – se confectionează uși și ferestre de o calitate superioară la prețuri fără concurență din materii prime și materiale de cea mai bună calitate. Termenul de execuție este de maximum 2 săptămâni de la lansarea comenzi.

* Servicii de confecții metalice – se realizează o gamă diversificată de produse: porți, garduri, uși, balustrade, rigole precum și alte diverse produse metalice la comanda clientului.

* Servicii de închiriere spații comerciale proprii în Municipiul Arad;

* Servicii pentru recreere și petrecerea timpului liber - Strandul Neptun, Patinoarul Arad, Bazinul de înot Polo și Stadionul UTA – Arena Francisc Neuman.

* Servicii de administrare a parcărilor cu plată și a parcărilor rezidențiale din Municipiul Arad.

* Servicii de ridicări vehicule

* Servicii de sortare a deșeurilor din cadrul Stației de Sortare Deșeuri Arad.

S.C. RECONS S.A. ARAD
 B-dul Iuliu Maniu nr. FN
 NR. Reg.Com. J02/91/1996
 CUI. : RO – 8189348
 Tel. 0257/281378/281386 , Fax: 0257/281458
 e-mail : office@reconsarad.ro

II .STAREA ACTUALA A PATRIMONIULUI SC RECONS SA. REZULTATE ECONOMICO-FINANCIARE INREGISTRATE IN ULTIMII 4 ANI, 2017-2020.

II.1. STAREA ACTUALĂ A PATRIMONIULUI SOCIETĂȚII S.C. RECONS S.A.

Societatea deține următoarele terenuri:

Localizare	Suprafața, mp	Extras CF
Arad, Str. Clujului nr. 6-8	2.323	318977 Arad
Total teren	2.323	

Principalele construcții din patrimoniu sunt localizate după cum urmează:

Denumire	Localizare	Extras CF
Sediu	Arad, Bd. Iuliu Maniu FN	312505 Arad
Depozit	Str. Lungă, FN	303988 Arad
Spațiu comercial	Str. Clujului nr. 194, bl.73a/1,ap.17, parter	09320 C1-U6 Arad
Spațiu comercial	Aurel Vlaicu nr. 60-76,bl. U6, ap. 19	302116 C1-U12 Arad
Spațiu comercial	Clujului nr. 194, bl.73/a, ap18, parter	309320 C1-U5
Spațiu comercial	P-ța Spitalului nr. 1/5, bl. 5, ap. 34	300927 Arad
Spațiu comercial	B-dul Revolutiei nr.8, bl. 8, parter	310734 C1-U5 Arad
Spațiu comercial	Str.Pionierilor nr.44, bl. 81/a/1, ap. 18	301213 C1-U5 Arad
Spațiu comercial	C.A.Vlaicu bl.Z26, ap. 28, parter	49879 Arad
Spațiu comercial	Str. Pionierilor nr. 44, bl. 81/a/1, ap.17	301213 C1-U5 Arad
Spațiu comercial	Str. Clujului nr. 198, bl.82/a/2, ap. 18	60742 Arad
Spațiu comercial	Str. Clujului nr. 198, bl.82/a//1 ap.17	301074 C1-U9 Arad
Spațiu comercial	C.A.Vlaicu bl. 6, sc. B, ap. 25, parter	302774 Arad

Spațiu comercial	B-dul. Revolutiei nr.4, bl. 4, ap.13	304749 C1-U3 Arad
Spațiu comercial	C.A.Vlaicu bl. Z20,ap. 34	306900 C1-U1 Arad
Locuință de servici	B-dul Dragalina nr. 18, bl. 33, ap. 25	300170 C1-U9 Arad
Locuință de servici	Str. L. Reboreanu nr. 92-98, bl. 100, ap.7	64499 Arad
Locuință de servici	Str. L. Reboreanu nr. 92-98, bl. 100, ap. 8	64500 Arad
Locuință de servici	Str. L. Reboreanu nr. 92-98, bl. 100, ap. 9	64501 Arad
Locuință de servici	Str. L. Reboreanu nr. 92-98, bl. 100, ap. 10	64502 Arad
Locuință de servici	Str. L. Reboreanu nr. 92-98, bl. 100, ap. 11	64503 Arad
Locuință de servici	Str. L. Reboreanu nr. 92-98, bl. 100, ap. 12	64504 Arad

II.2. SITUAȚIA ECONOMICO – FINANCIARĂ A S.C. RECONS S.A. PE ANII 2017-2020

Situatiile financiare anuale sunt destinate să satisfacă nevoile comune de informare ale utilizatorilor interni și externi. Informațiile oferite de situațiile financiare trebuie să reproducă fidel realitatea tranzacțiilor și evenimentelor survenite pe parcursul perioadei de raportare, dar și să furnizeze informații prin care să se poată aprecia eficiența managementului în gestionarea resurselor entității, a surselor de finanțare disponibile, riscurile la care entitatea este expusă prin acțiunea factorilor de mediu sau prin acțiunea managerilor.

II.2.1. ANALIZA REZULTATULUI EXERCIȚIULUI

Rezultatul exercițiului reprezintă indicatorul de sinteză cel mai reprezentativ privind situația economico-financiară pentru orice unitate economică. El se determină ca diferență dintre veniturile realizate din orice sursă de o întreprindere și cheltuielile efectuate pentru realizarea acestora într-un exercițiu financial.

Rezultatul exercițiului = Total venituri – Total cheltuieli

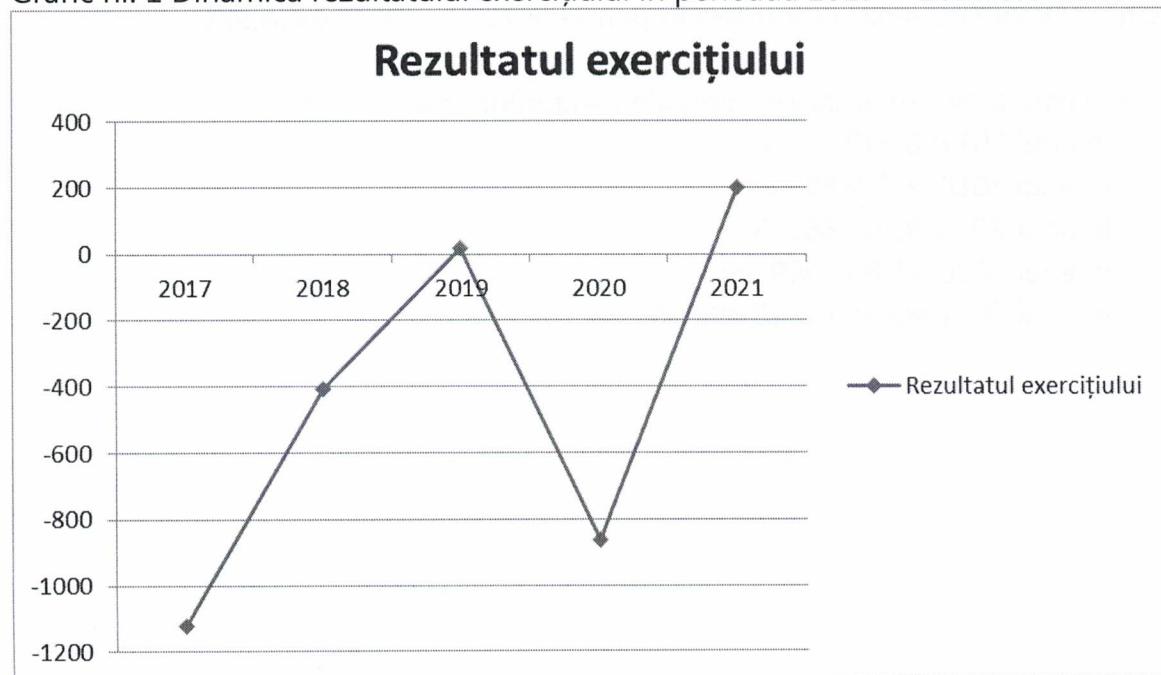
În perioada analizată firma a înregistrat pierderi. Evoluția rezultatului exercițiului în perioada analizată se prezintă în Tabelul 1:

Tabel nr. 1. Evoluția rezultatului exercițiului în perioada 2017 – 2021 estimativ

Indicatori	2017	2018	2019	2020	2021 estimativ
1. Venituri totale	6.390.110 lei	7.679.885 lei	9.203.851 lei	15.858.999 lei	19.486.000 lei
2. Cheltuieli totale	7.510.132 lei	8.086.078 lei	9.186.431 lei	16.722.290 lei	19.287.000 lei
3. Impozit profit	0	0	0	0	0
4. Rezultatul exercițiului	- 1.120.022 lei	- 406.193 lei	17.420 lei	- 863.291 lei	199.000 lei

Sursa: prelucrare pe baza situațiilor financiare și BVC-bugetul de venituri și cheltuieli

Grafic nr. 1 Dinamica rezultatului exercițiului în perioada 2017 – 2021 estimativ



Din tabelul prezentat se observă că SC RECONS SA a înregistrat pierderi în anii 2017, 2018, 2020 dar și profit în anul 2019. Pentru anul 2021 se estimează o valoare a profitului de 199.000 lei.

În anul 2018 valoarea pierderii a înregistrat o diminuare față de anul 2017, lucru care poate însemna o mai bună gestionare a resurselor. Analizând cele două structuri ale rezultatului se poate constata:

- veniturile realizate au avut o evoluție crescătoare
- cheltuielile efectuate au avut o evoluție crescătoare

Pentru a explica în detaliu evoluția rezultatului trebuie să analizăm structurile de venituri realizate și cheltuielile efectuate pentru realizarea acestora.

II.2.2 ANALIZA PRINCIPALELOR VENITURI

Veniturile reprezintă creșteri ale beneficiilor economice înregistrate pe parcursul perioadei contabile sub formă de intrări sau creșteri ale activelor sau descreșteri ale datoriilor, care se concretizează în creșteri ale capitalurilor proprii, altele decât cele rezultate din contribuții ale acționarilor. Principalele venituri realizate de SC RECONS SA sunt veniturile aferente cifrei de afaceri nete.

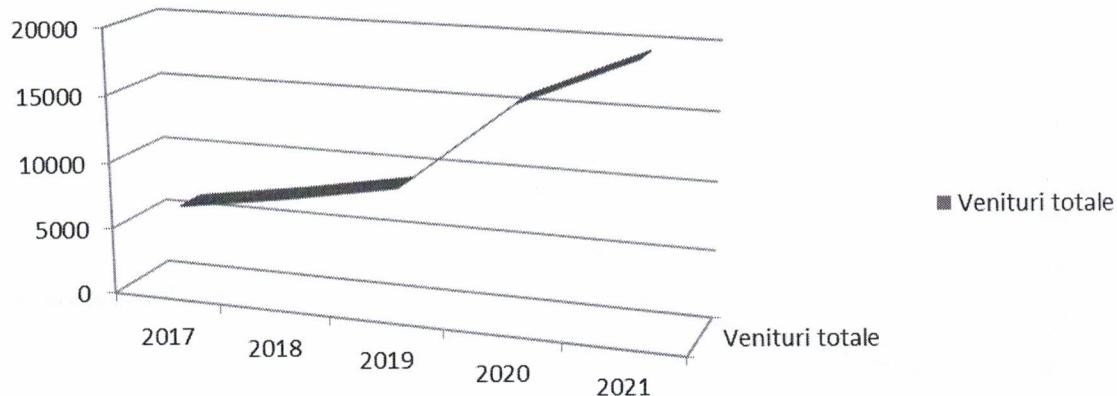
Cifra de afaceri netă reprezintă totalitatea veniturilor realizate din livrările de bunuri și prestări de servicii și alte venituri din exploatare, mai puțin reducerile comerciale acordate clienților. Prin reglementările contabile în vigoare în cifra de afaceri se mai includ și veniturile din subvenții de exploatare aferente cifrei de afaceri.

Grafic nr. 2 Dinamica veniturilor totale în perioada 2017 – 2021 estimativ

Am constatat următoarele valori ale veniturilor totale, astfel:

- în anul 2017: 6.390.110 lei
- în anul 2018: 7.679.885 lei
- în anul 2019: 9.203.851 lei
- în anul 2020: 15.858.999 lei
- în anul 2021 estimativ: 19.486.000 lei

Venituri totale



Din graficul prezentat rezultă o creștere a veniturilor totale cu 20% în anul 2018 față de anul 2017.

În anul 2021 se estimează o creștere a valorii veniturilor totale în procent de 204,93% față de anul 2017. Această creștere a veniturilor se datorează faptului că SC RECONS SA a primit în anul 2020 și în anul 2021 spre administrare și exploatare următoarele activități:

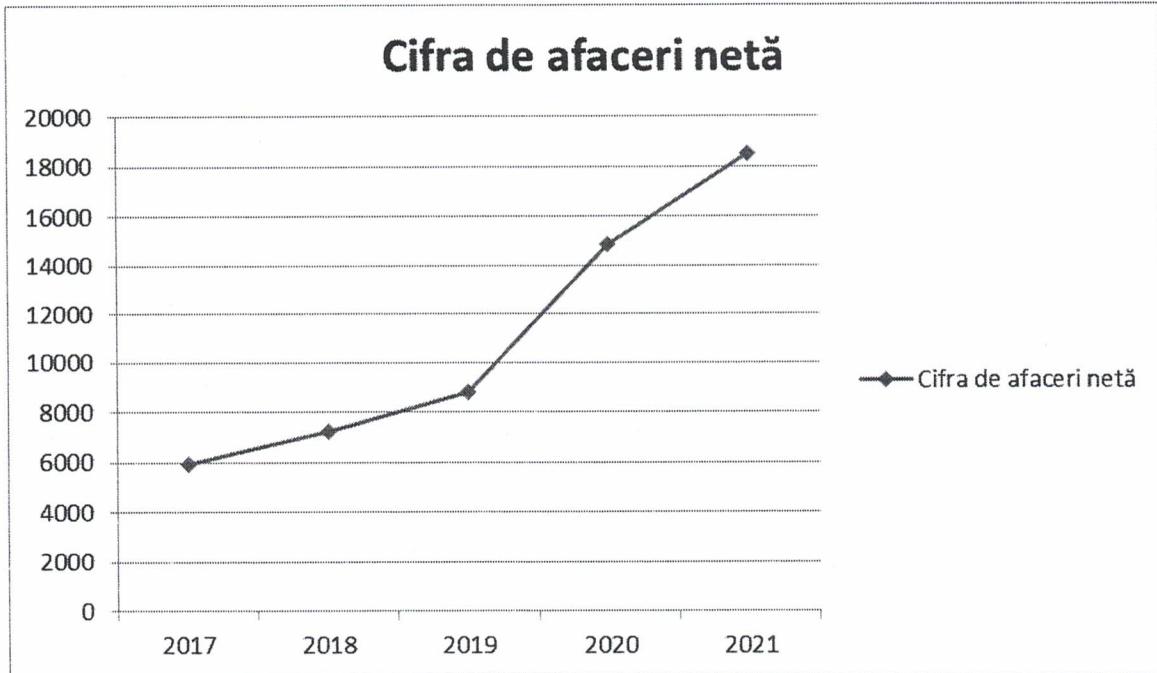
- prin **Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Arad nr. 244 / 25.06.2020** a fost delegat serviciul public de întreținere, funcționare și exploatare a Bazinului de înot de polo către SC RECONS SA Arad.
- prin **Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Arad nr. 39 / 31.01.2020** a fost atribuită activitatea de sortare a deșeurilor municipale în Stația de Sortare Arad prin concesiune către SC RECONS SA Arad.
- prin **Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Arad nr. 171 / 16.04.2021** a fost atribuit prin concesiune serviciul de administrare, întreținere și exploatare a Stadionului Municipal-Arena Francisc Neuman către SC RECONS SA Arad.

Grafic nr. 3. Dinamica cifrei de afaceri la SC RECONS SA

Valori ale cifrei de afaceri nete, astfel:

- în anul 2017: 5.938.781 lei
- în anul 2018: 7.219.381 lei
- în anul 2019: 8.772.742 lei
- în anul 2020: 14.873.569 lei

- în anul 2021: 18.500.570 lei estimativ



Sursa: prelucrare pe baza situațiilor financiare și BVC- bugetul de venituri și cheltuieli

Observăm că în perioada 2017-2018 cifra de afaceri are un trend ascendent.

În Tabelul 2 vom analiza componenta cifrei de afaceri:

Tabel nr. 2. Componența cifrei de afaceri nete în perioada 2017 – 2020

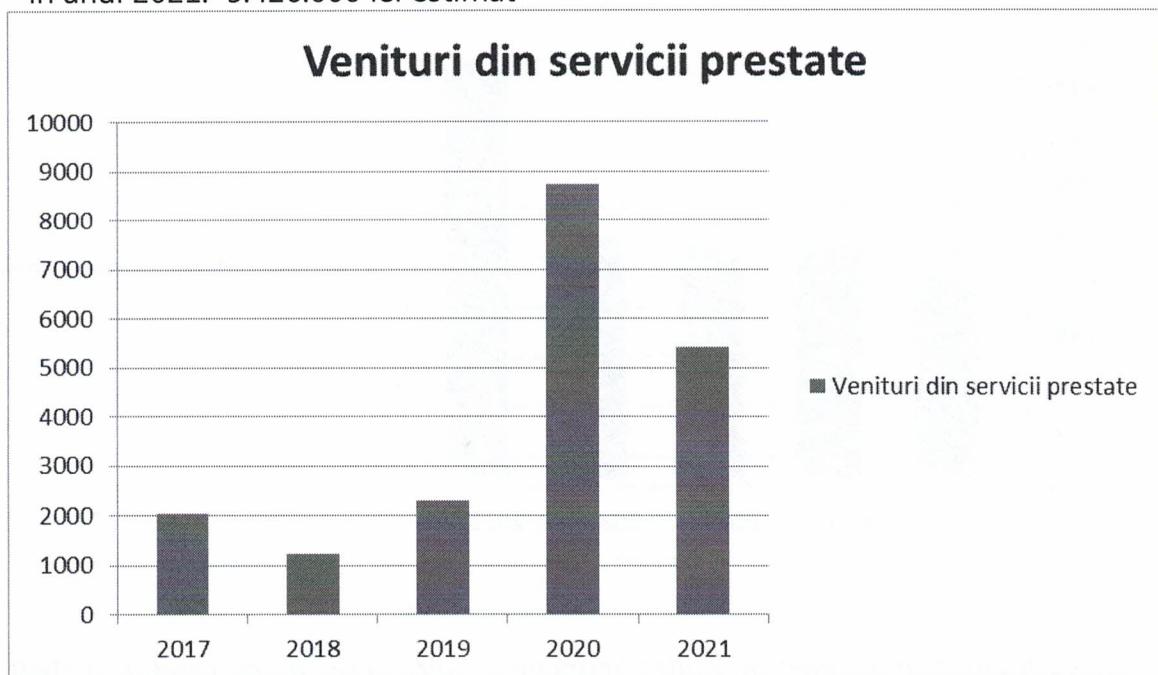
Indicatori	2017		2018		2019		2020	
	Valoare	Procent	Valoare	Procent	Valoare	Procent	Valoare	Procent
Producția vândută (lei)	5.937.937	99.98 %	7.218.382	99,98 %	8.772.281	99,99%	14.872.084	99,99%
Venituri din vânzarea mărfurilor (lei)	844	0,02 %	999	0,02 %	461	0,01%	1.485	0,01%
Total cifra de afaceri (lei)	5.938.781	100 %	7.219.381	100%	8.772.742	100%	14.873.569	100%

Din datele prezentate rezultă că în perioada analizată se constată un trend ascendent al veniturilor din activitatea de bază.

a. Analiza veniturilor din prestări servicii

Grafic nr. 4 Dinamica veniturilor din prestări servicii în perioada 2017 – 2021 estimat

- în anul 2017: 2.043.000 lei
- în anul 2018: 1.251.000 lei
- în anul 2019: 2.294.000 lei
- în anul 2020: 8.737.000 lei
- în anul 2021: 5.426.000 lei estimat



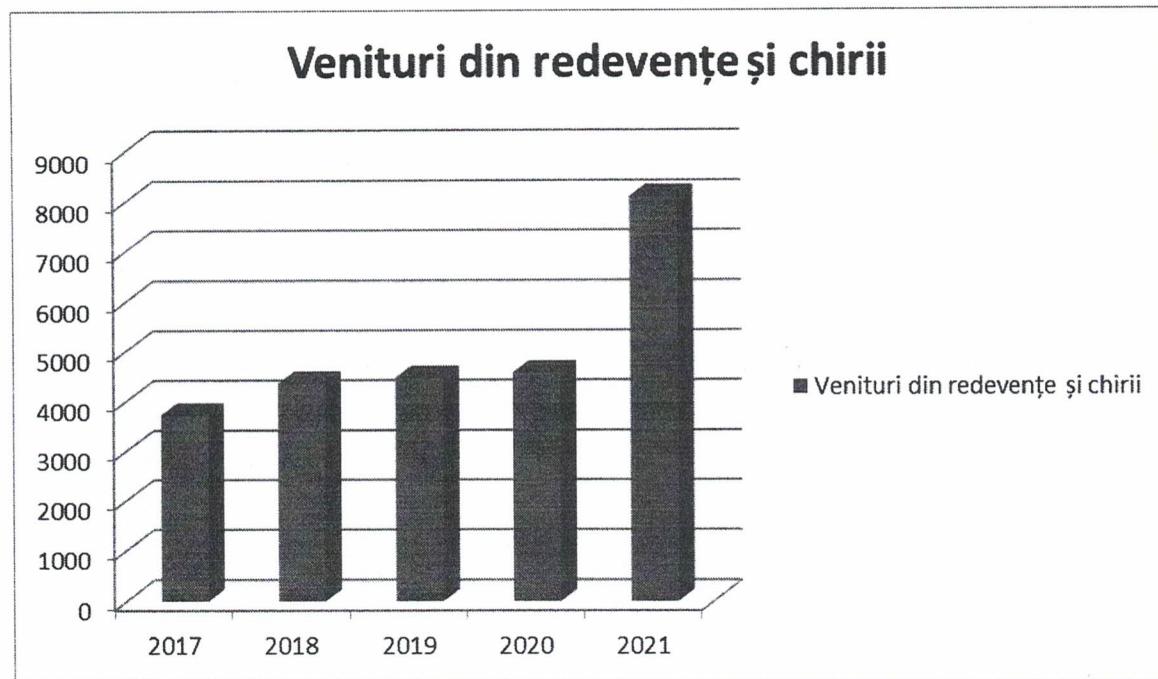
Sursa: prelucrare pe baza situațiilor financiare și BVC-bugetul de venituri și cheltuieli

Din graficul prezentat se observă că veniturile realizate din activitățile de prestări servicii au o tendință de creștere în perioada 2018-2020.

b. Analiza veniturilor din redevențe și chirii

Grafic nr. 5 Dinamica veniturilor din redevențe și chirii în perioada 2017 – 2021 estimat;

- în anul 2017: 3.729.000 lei
- în anul 2018: 4.355.000 lei
- în anul 2019: 4.465.000 lei
- în anul 2020: 4.561.000 lei
- în anul 2021: 8.096.000 lei estimat



Sursa: prelucrare pe baza situațiilor financiare și BVC- bugetul de venituri și cheltuieli

În perioada 2017-2021 valoarea veniturilor din chirii are un trend ascendent, ceea ce reprezintă o situație favorabilă societății.

II.2.3 ANALIZA PRINCIPALELOR CHELTUIELI

Cheltuielile reprezintă diminuări ale beneficiilor înregistrate pe parcursul perioadei contabile sub formă de ieșiri sau scăderi ale valorii activelor sau creșteri ale datoriilor, care se concretizează în reduceri ale capitalurilor proprii altele decât cele rezultate din

S.C. RECONS S.A. ARAD

B-dul Iuliu Maniu nr. FN

NR. Reg.Com. J02/91/1996

CUI. : RO – 8189348

Tel. 0257/281378/281386 , Fax: 0257/281458

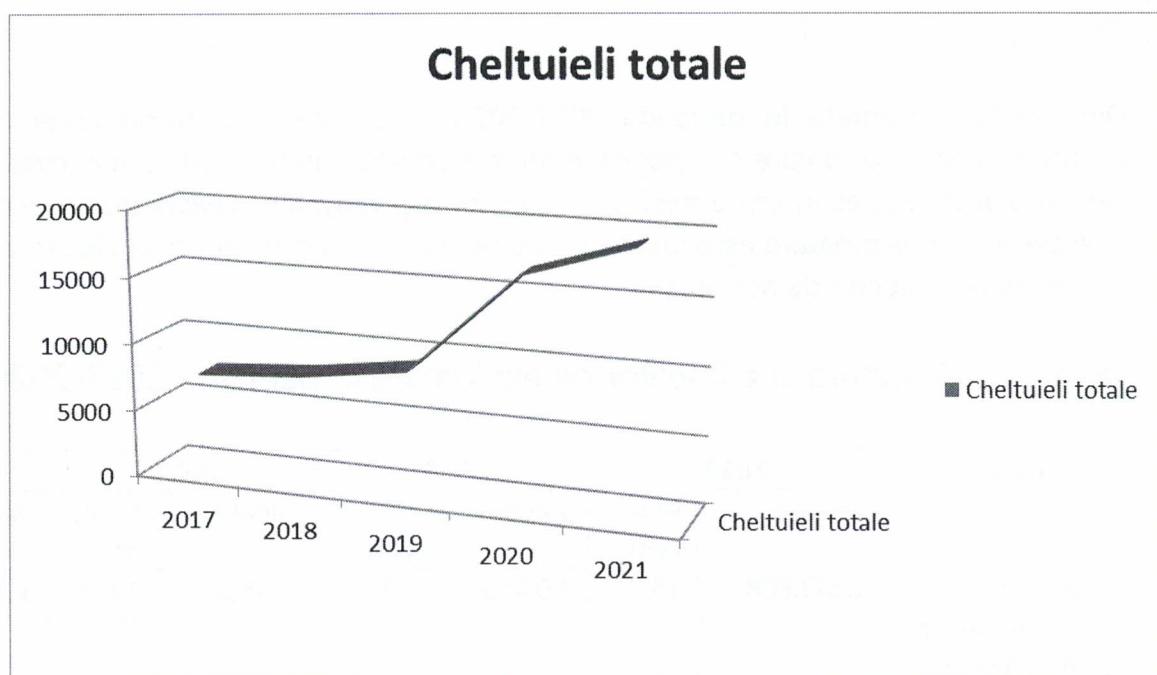
e-mail : office@reconsarad.ro

distribuirea acestora către acționari. Altfel spus cheltuielile entității reprezintă valori plătite sau de plătit pentru consumul de stocuri și servicii prestate, cheltuieli de personal, executarea unor obligații legale sau contractuale etc. În categoria cheltuielilor se mai includ și pierderile rezultate sau nu ca urmare a activității curente a entității, provizioanele, amortizările și ajustările pentru deprecierie sau pierdere de valoare.

Grafic nr.6. Dinamica cheltuielilor totale la SC RECONS SA

Am constatat următoarele valori ale cheltuielilor totale, astfel:

- în anul 2017: 7.510.132 lei
- în anul 2018: 8.086.078 lei
- în anul 2019: 9.186.431 lei
- în anul 2020: 16.722.290 lei
- în anul 2021: 19.287.000 lei estimat



Observăm că în perioada 2017-2021 cheltuielile totale au un trend ascendent, ceea ce reprezintă o situație nefavorabilă societății deoarece se diminuează rezultatul exercițiului (profitul brut). Se constată că valoarea cheltuielilor totale înregistrează o creștere direct proporțională cu creșterea veniturilor totale. Această creștere a cheltuielilor se datorează faptului că SC RECONS SA a primit în anul 2020 și în anul

2021 spre administrare și exploatare activitățile Bazinului de înot de polo, Stației de Sortare Arad și Stadionului Municipal-Arena Francisc Neuman.

Tabel nr.3. Structura cheltuielilor în perioada 2017-2020

Indicatori	2017		2018		2019		2020	
	Valoare	Procent	Valoare	Procent	Valoare	Procent	Valoare	Procent
Cheltuieli de exploatare (lei)	7.510.121	99,99%	8.083.430	99,96 %	9.186.229	99,99 %	16.719.553	99,98 %
Cheltuieli financiare (lei)	11	0,01%	2.648	0,04%	202	0,01%	2.737	0,02 %
Total cheltuieli (lei)	7.510.132	100%	8.086.078	100%	9.186.431	100%	16.722.290	100 %

Din datele prezentate în perioada 2017-2020 se constată un trend ascendent al cheltuielilor din exploatare și o pondere mare a acestora în total cheltuieli (circa 99%). Pentru o activitate economică desfășurată în condiții normale această pondere mare a cheltuielilor de exploatare este justificată cu respectarea unor proporții ale structurilor în funcție de obiectul de activitate.

Tabel nr.4. Structura cheltuielilor de exploatare în perioada 2017-2020

Indicatori	2017		2018		2019		2020	
	Valoare	Procent	Valoare	Procent	Valoare	Procent	Valoare	Procent
Cheltuieli cu materiile prime și materialele consumabile	1.143.608	15,22 %	1.054.975	13,06 %	1.345.105	14,64 %	1.361.984	8,14%
Alte cheltuieli materiale	151.257	2,01%	164.750	2,03 %	84.960	0,92%	105.906	0,64%
Cheltuieli cu energia și apa	506.883	6,74%	753.336	9,32 %	811.483	8,83%	993.015	5,94%
Reduceri comerciale	-1.840	0%	-386	0%	-375	0%	-489	0%

primite								
Cheltuieli cu personalul	3.708.098	49,37 %	3.812.838	47,17 %	4.832.544	52,60 %	5.335.241	31,92 %
Cheltuieli cu amortizarea imobilizărilor	216.458	2,88%	238.942	2,96 %	254.609	2,77%	382.632	2,28%
Ajustări de valoare privind activele circulante	0	0%	0	0%	-21.844	0%	15.649	0,1%
Cheltuieli privind prestațiile externe	1.428.447	19,02 %	1.651.637	20,43 %	1.444.946	15,72 %	7.858.119	47%
Cheltuieli cu alte impozite, taxe și vărsăminte asimilate	347.814	4,63%	398.431	4,92 %	430.011	4,68%	648.096	3,87%
Alte cheltuieli	9.396	0,13%	8.907	0,11 %	4.790	0,05%	19.400	0,11%
Total cheltuieli de exploatare	7.510.121	100%	8.083.430	100%	9.186.229	100%	16.719.553	100%

Din tabelul 4 se observă că în perioada analizată principalele categorii de cheltuieli sunt reprezentate de:

- cheltuielile cu materialele consumabile
- cheltuielile cu personalul
- cheltuielile privind prestațiile externe (cheltuielile cu serviciile executate de terți).

a. Analiza cheltuielilor cu materialele consumabile

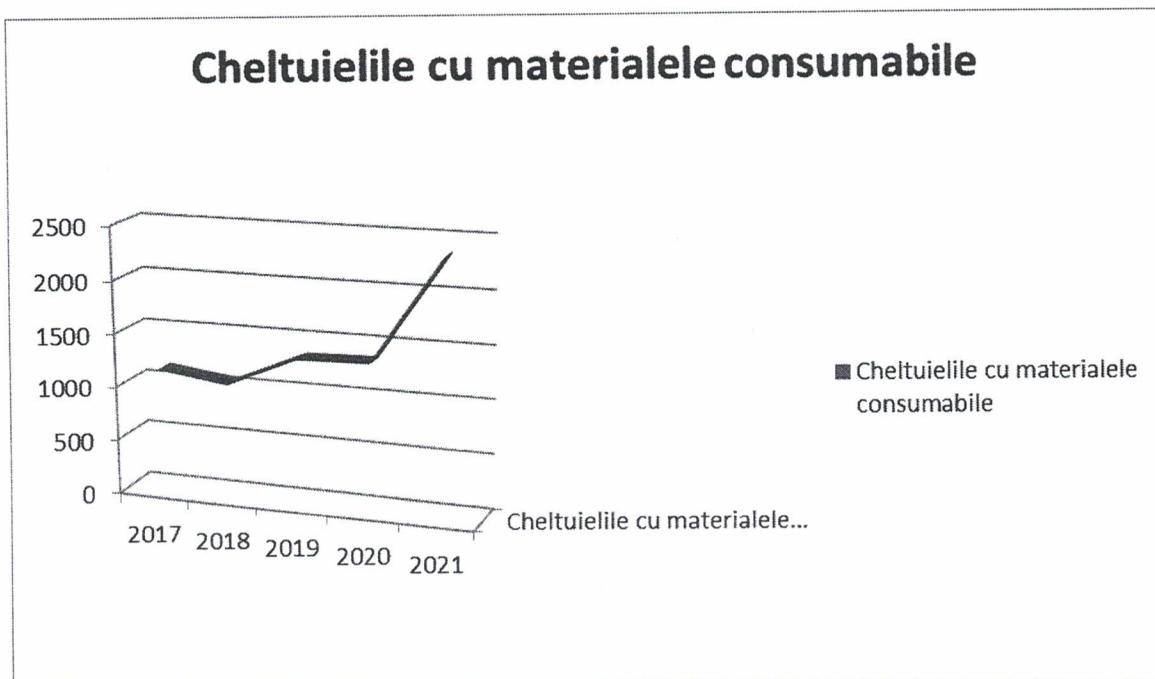
Cheltuielile cu materialele consumabile în anul 2017-2018 au în medie un procent de 14% în totalul cheltuielilor.

Având în vedere obiectul de activitate – de execuțări de lucrări / prestări servicii – ponderea este mică.

Grafic nr.7. Dinamica cheltuielilor cu materialele consumabile la SC RECONS SA în perioada 2017-2021 estimat

Valori ale cheltuielilor cu materialele consumabile efectuate, astfel:

- în anul 2017: 1.143.608 lei
- în anul 2018: 1.054.975 lei
- în anul 2019: 1.345.105 lei
- în anul 2020: 1.361.984 lei
- în anul 2021: 2.355.000 lei estimat



Având în vedere graficul de mai sus, se constată o tendință de creștere a valorii cheltuielilor cu materialele consumabile.

b. Analiza cheltuielilor cu personalul

Cheltuielile cu personalul în perioada 2017-2018 au o pondere în totalul cheltuielilor, de aproximativ 48%.

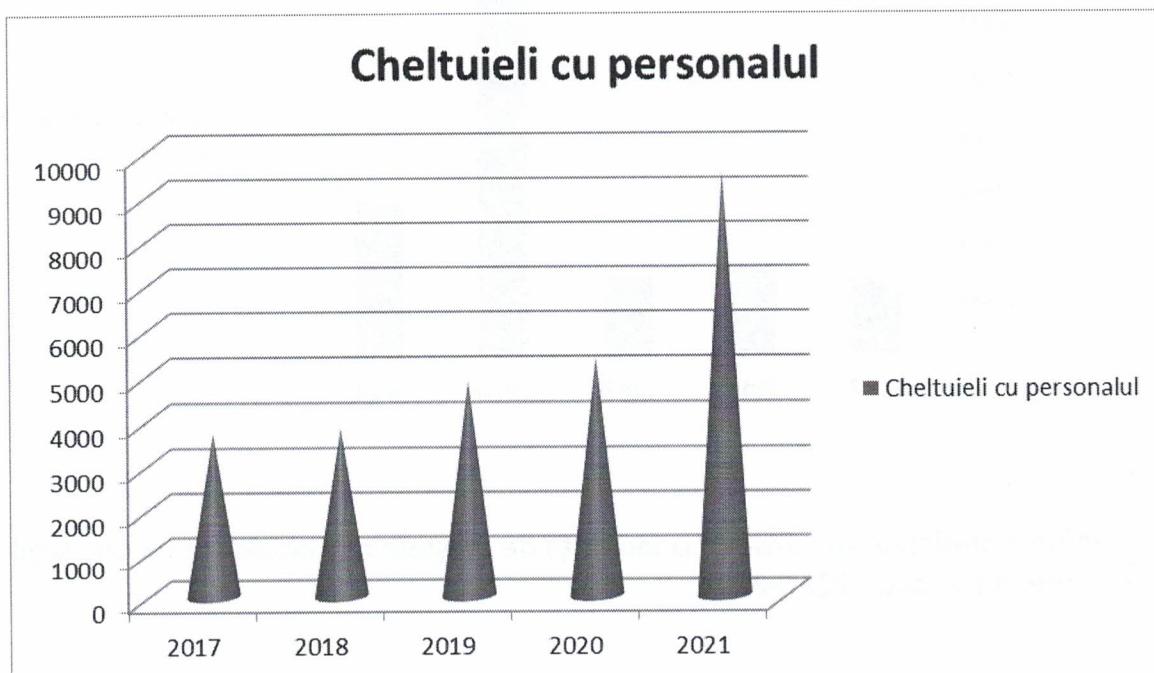
Având în vedere obiectul de activitate – de executări de lucrări / prestări servicii – ponderea este justificată.

Grafic nr.8. Dinamica cheltuielilor cu personalul la SC RECONS SA

Am constatat următoarele valori ale cheltuielilor cu personalul efectuate, astfel:

- în anul 2017: 3.708.098 lei

- în anul 2018: 3.812.838 lei
- în anul 2019: 4.832.544 lei
- în anul 2020: 5.335.241 lei
- în anul 2021: 9.511.000 lei estimat

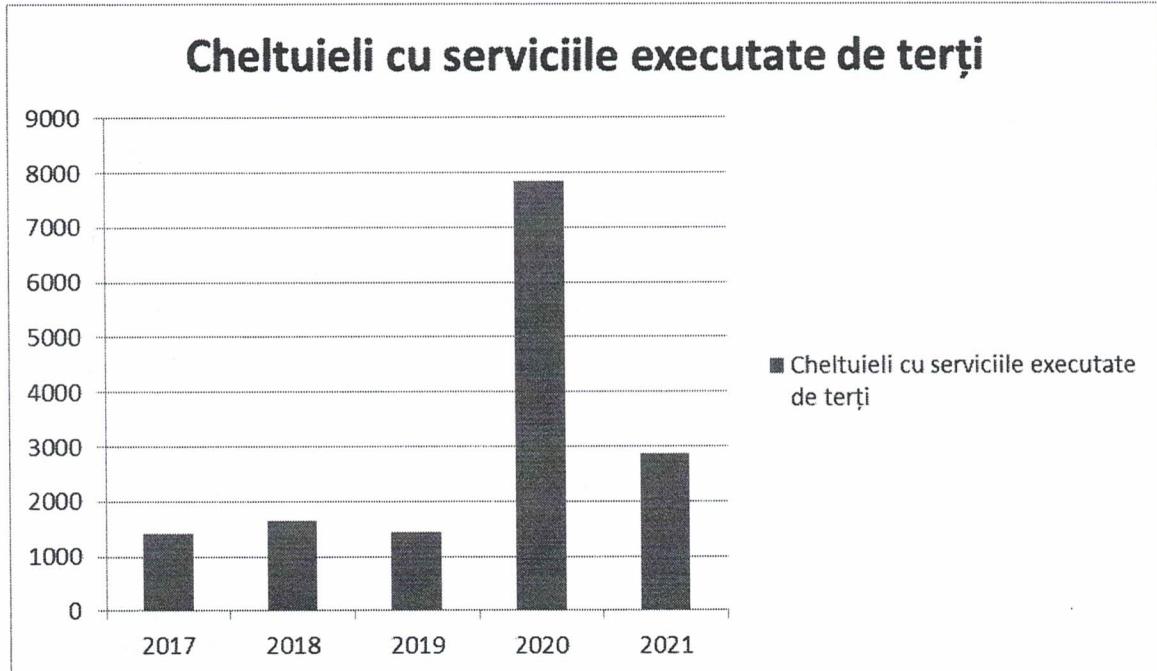


Valoarea cheltuielilor cu personalul are o tendință de creștere în perioada 2017-2021. Cheltuielile salariale sunt cheltuielile ocasionate de plata salariilor către angajații unității. Creșterea salariilor se poate datora măririi numărului de angajați și a modificării structurii salariaților, în sensul că ponderea salariaților cu studii medii și superioare crește sau gradul de calificare al salariaților crește, toate acestea constituind elemente esențiale în creșterea salariilor individuale și implicit a cheltuielilor salariale.

Grafic nr. 9. Evoluția cheltuielilor cu prestațiile externe la SC RECONS SA

Am constatat următoarele valori ale cheltuielilor cu prestațiile externe, astfel:

- în anul 2017: 1.428.447 lei
- în anul 2018: 1.651.637 lei
- în anul 2019: 1.444.946 lei
- în anul 2020: 7.858.119 lei
- în anul 2021: 2.865.000 lei estimat



Conform graficului se constată o tendință de creștere a cheltuielilor cu prestațiile externe în perioada 2017-2021.

c. Analiza cheltuielilor cu amortizarea

Cheltuielile cu amortizarea sunt cheltuieli neplătite cu o pondere mică în totalul cheltuielilor de exploatare (de aproximativ 2,92% în perioada 2017-2021). Acestea ajută întreprinderea să realizeze recuperarea investițiilor realizate în perioada precedentă.

II.2.4 ANALIZA INDICATORILOR DE SINTEZĂ

a. Analiza productivității muncii

Productivitatea muncii se exprimă ca raport între veniturile realizate în cursul exercițiului (venituri din exploatare sau cifră de afaceri) și numărul mediu de salariați. Vom considera în analiză veniturile din exploatare totale și vom calcula productivitatea medie a muncii anuală.

AR RECONS

S.C. RECONS S.A. ARAD

B-dul Iuliu Maniu nr. FN

NR. Reg.Com. J02/91/1996

CUI. : RO – 8189348

Tel. 0257/281378/281386 , Fax: 0257/281458

e-mail : office@reconsarad.ro

Productivitatea muncii = $\frac{\text{Venituri din exploatare}}{\text{Numărul mediu de salariați}}$

Numărul de salariați este numărul total de salariați (personal), existent în evidențele unității, angajat pe bază de contract de muncă sau pe bază de documente generatoare de drepturi și obligații pentru ambele părți.

Productivitatea reprezintă capacitatea muncii de a crea o anumită cantitate de valori de întrebuințare într-o unitate de timp reflectând în ultimă instanță eficiența cu care este cheltuită o cantitate de muncă.

Tabel nr.5 Evoluția productivității muncii la SC RECONS SA

Indicațori	2017		2018		2019		2020		2021 estimativ	
	Valoare	Procent	Valoare	Procent	Valoare	Procent	Valoare	Procent	Valoare	Procent
Venituri din exploatare (lei)	6.380.515	100 %	7.679.231	120, 35 %	9.202.390	119, 83 %	15.858.638	172, 33 %	19.485. 000	122, 86 %
Număr de salariați	93	100 %	93	100 %	104	111, 82 %	116	111, 53 %	212	182, 75 %
Productivitate anuală	68.607,68	100 %	82.572,37	120, 35 %	88.484,51	107, 15 %	136.712,39	154, 50 %	91.910, 37	67,2 %

În anul 2018 productivitatea muncii a crescut cu 20,35% față de anul 2017, în special datorită creșterii veniturilor din exploatare.

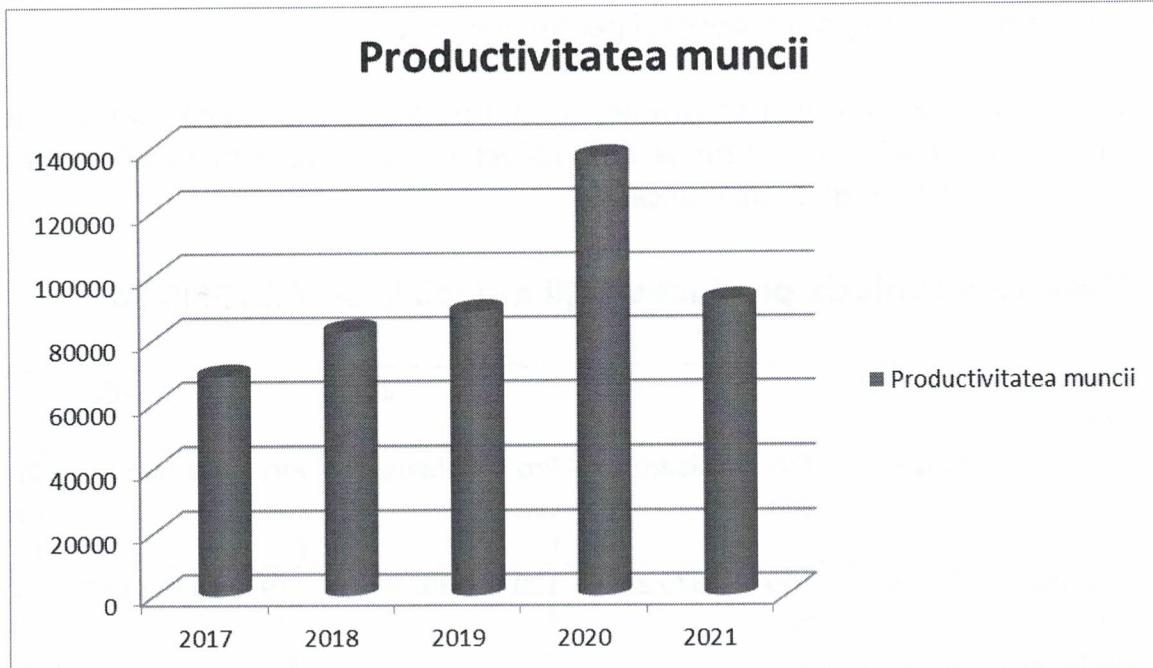
În anul 2021 se estimează o scădere a productivității muncii față de anul 2020 cu 32,78 %.

Grafic nr. 10. Evoluția productivității muncii la SC RECONS SA

Am constatat următoarele valori ale productivității muncii , astfel:

- în anul 2017: 68.607,68 lei

- în anul 2018: 82.572,37 lei
- în anul 2019: 88.484,51 lei
- în anul 2020: 136.712,39 lei
- în anul 2021: 91.910,37 lei estimativ



Se constată că în perioada 2017-2020 valoarea productivității muncii a înregistrat o tendință de creștere.

Analiza productivității muncii trebuie corelată cu dinamica cheltuielilor de personal.

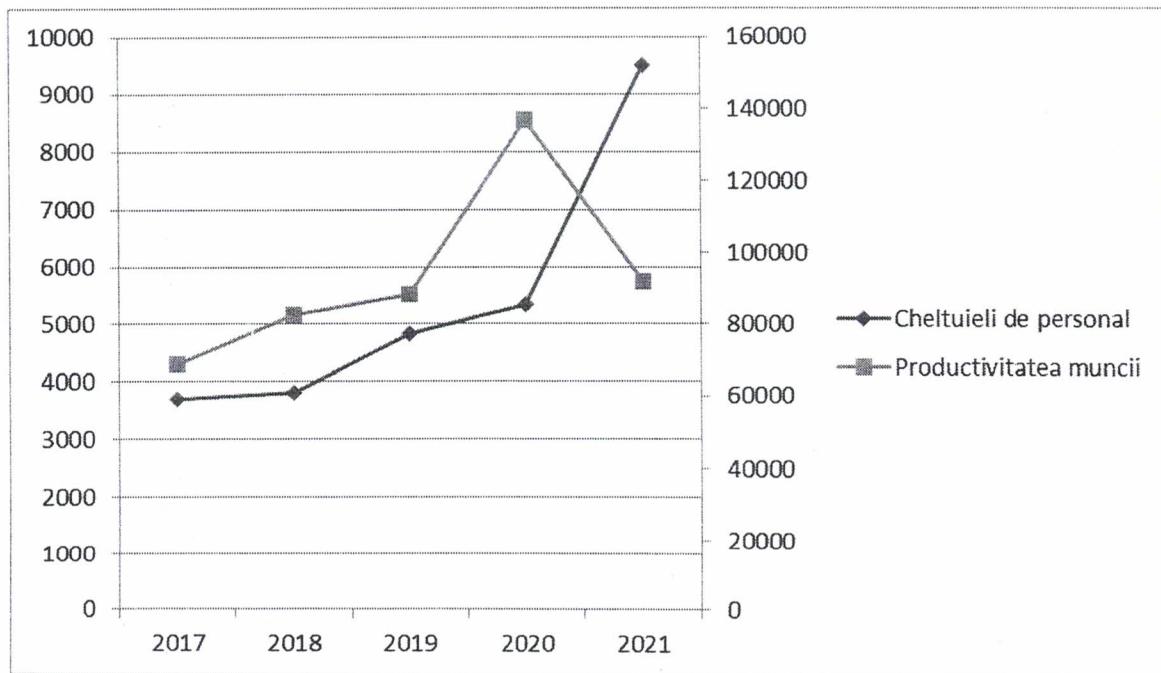
Grafic nr. 11 Evoluția comparativă a cheltuielilor de personal și a productivității muncii la SC RECONS SA

Valori ale cheltuielilor cu personalul efectuate, astfel:

- în anul 2017: 3.708.098 lei
- în anul 2018: 3.812.838 lei
- în anul 2019: 4.832.544 lei
- în anul 2020: 5.335.241 lei
- în anul 2021: 9.511.000 lei estimat

Am constatat următoarele valori ale productivității muncii , astfel:

- în anul 2017: 68.607,68 lei
- în anul 2018: 82.572,37 lei
- în anul 2019: 88.484,51 lei
- în anul 2020: 136.712,39 lei
- în anul 2021: 91.910,37 lei estimativ



În perioada 2017-2020 valoarea cheltuielilor cu personalul înregistrează o tendință de creștere, ceea ce a determinat o creștere a productivității muncii.

c. analiza stării mijloacelor fixe

Analiza stării mijloacelor fixe se poate realiza cu ajutorul indicatorului coeficientul amortizărilor.

$$\text{Coeficientul amortizărilor} = \frac{\text{Amortizarea imobilizărilor corporale totală}}{\text{Valoare brută a imobilizărilor corporale}}$$

Tabel nr. 6 Calculul coeficientului amortizărilor

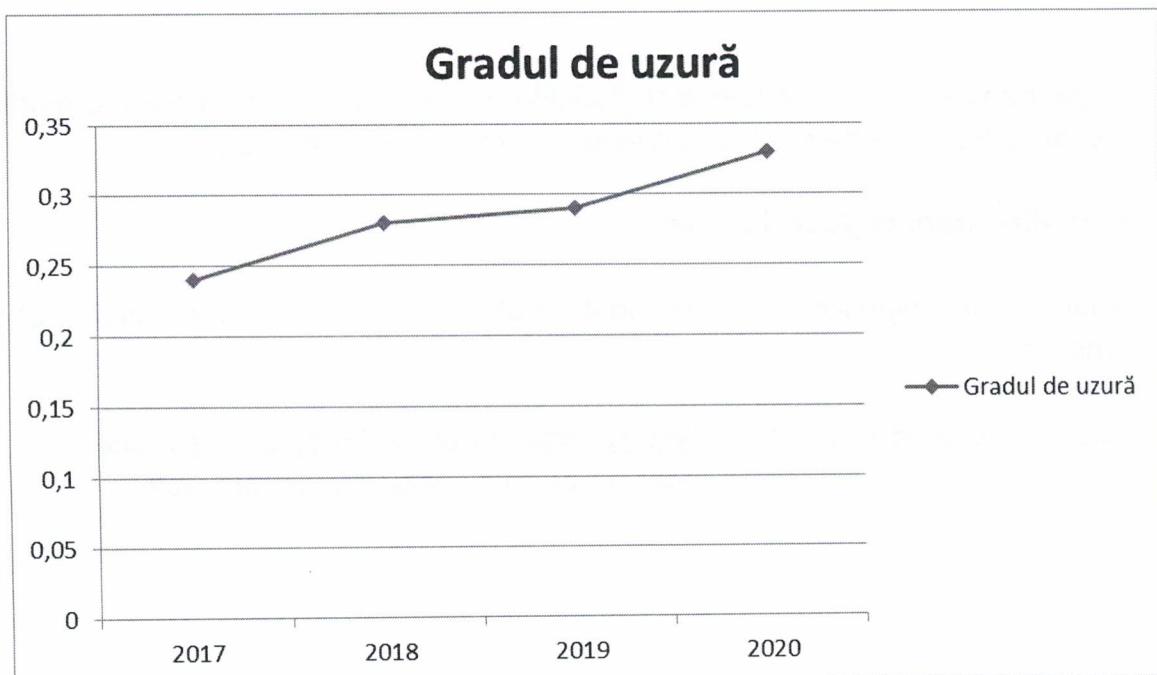
Indicatori	2017	2018	2019	2020
Amortizare totală imobilizări corporale	1.135.191	1.363.987	1.617.997	1.989.483
Imobilizări corporale - total (valoare brută)	4.717.364	4.814.645	5.474.939	6.013.938
Coeficientul amortizărilor	0,24	0,28	0,29	0,33

Din analiza indicatorului se observă că acesta are o evoluție nefavorabilă fiind un coefficient crescător în dinamică, acesta indicându-ne că mijloacele fixe din întreprindere suferă un proces de îmbătrânire, iar politica de investiții este deficitară.

Grafic nr. 12. Evoluția gradului de uzură la SC RECONS SA

Valori ale gradului de uzură , astfel:

- în anul 2017: 0,24
- în anul 2018: 0,28
- în anul 2019: 0,29
- în anul 2020: 0,33



Din tabelele prezentate se observă că procesul de îmbătrânire este accentuat, uzura fizică și morală este mare, ceea ce are efecte nefavorabile asupra productivității și asupra serviciilor realizate de firmă (calitate inferioară) și, nu în ultimul rând, asupra prețului de cost mare (consumuri mari de resurse: combustibili, piese de schimb, etc.)

III. Viziunea. Obiective:

III.1. Viziunea. Obiective.

S.C. Recons S.A. a manifestat o preocupare continuă pentru obținerea satisfacției clientilor săi, prin controlarea activităților și a proceselor din cadrul organizației, cu scopul de a spori eficiența și eficacitatea cu care să răspundă solicitărilor / cerințelor înaintate de către clienți.

- Încadrarea cheltuielilor în limita bugetului aprobat și reducerea acestora printr-o gospodărire eficientă.
- Simplificarea organigramei și a Statului de funcții, prin eliminarea posturilor vacante și efectuarea unei analize tehnico-economice a tuturor posturilor precum și analizarea oportunității menținerii acestora.
- Analizarea obiectivelor propuse în lista de investiții pentru modernizarea SC RECONS SA.
- Creșterea eficienței prin reducerea pierderilor;
- Îmbunătățirea calității serviciilor;
- Sporirea numărului clientilor;
- Creșterea eficienței interne printr-o mai bună organizare a muncii;
- Îmbunătățirea planificării și ținerii sub control a proceselor și, implicit, creșterea productivității muncii și reducerea costurilor.
- Furnizarea serviciilor de bună calitate, la prețuri accesibile care să anticipateze nevoile și așteptările clientilor;
- Promovarea respectului și transparenței prin tratamentul egal al tuturor clientilor noștri și prin menținerea unei comunicări eficace cu toți factorii interesați;
- Ridicarea nivelului de profesionalism prin continua instruire a angajaților noștri pe care îi tratăm cu respect și fără discriminare;
- Construirea viitorului companiei noastre având drept scop prosperitatea, continuitatea, stabilitatea și dezvoltarea durabilă a acesteia printr-un management competitiv;

- Promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.
- Optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de clienți să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către client;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi;
- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clientilor și pentru asigurarea unei transparențe legată de acțiunile întreprinderii;
- Îmbunătățirea calității vieții populației care trăiesc în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor la nivelul standardelor europene;
- Creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- Crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training.
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;

IV. Analiza Diagnostic.

IV.1 Generalități.

În mod concret, **analiza diagnostic strategică** este un proces structurat în **patru etape**:

A. Analiza mediului extern care are ca scop evidențierea oportunităților și restricțiilor pe care mediul extern le oferă.

B. Analiza competenței firmei care are ca scop evidențierea forțelor și slăbiciunilor.

C. Sistemul de valori al managementului firmei care presupune analiza misiunii societății, a obiectivelor societății, culturii organizaționale, nivelurilor de performanță pe care societatea trebuie să le realizeze.

D. Strategii (Analiza SWOT și Modelul Porter).

Analiza SWOT reprezintă o metodă de audit a organizației și a mediului acestora, fiind considerată prima etapă a planificării strategice. Metoda îi ajută pe specialiști

(marketeri) să se concentreze asupra aspectelor relevante. Odată identificate, acestea se transformă în obiective de marketing.

IV.2. Conținutul analizei diagnostic strategice

IV.2.1 Caracteristici ale mediului extern care ar putea influența sau influențează firma S.C. RECONS S.A. (Analiza PEST).

Analiza PEST reprezintă o analiză a impactului și a tendințelor generale ale mediului extern, privită prin prisma factorilor politici, economici, sociali și tehnologici. Acronimul vine de la Politic, Economic, Social și probleme Tehnologice care ar putea afecta dezvoltarea strategică a unei afaceri.

IV.2.1.1. Factorii politici-legislativi.

Mediul politic se referă la toate acele lucruri comise de guvern care afectează economia și scenariul de afaceri în general. Reglementările guvernamentale și politice care au impact asupra mediului de afaceri includ și legi comerciale, de muncă, politicile fiscale, legile și normele de mediu, restricții comerciale, tarifele comerciale, politicile de infrastructură și dezvoltare, etc., grad de stabilitate politică, de asemenea, are un impact imens asupra mediului de afaceri și a economiei în general.

Factorii politici-legislativi influențează firma S.C. RECONS S.A. pozitiv dar și negativ.

Factorii politici pot influența pozitiv activitatea societății, având în vedere că acționarii sunt factori legali. Orice societate ce are activități de servicii publice este influențată de deciziile legislative, serviciile publice constituind un punct de interes major în activitatea organelor legislative, urmare a interesului mărit a cetățenilor față de acest aspect al vieții sociale.

Orientarea României spre valorile democrației occidentale și spre alinierea la politicile europene, ca urmare a aderării la Uniunea Europeană, constituie un factor propice dezvoltării unei societăți comerciale eficiente, orientată spre nevoile clienților. Preocuparea factorilor de decizie politică, în condiții de criză economică, de a valorifica la maxim potentialul unităților din subordine, pe principiul eficienței și eficacității, pentru a obține maximum de fonduri la buget.

Factorii politici pot influența și negativ activitatea societății, având în vedere repeteatele schimbări legislative.

IV.2.1.2. Factorii economici.

Economia mondială se află într-o perioadă de recesiune. Acest lucru afectează negativ și economia României.

Disponibilitatea creditului:

Riscul de lichiditate s-a atenuat față de perioada similară a anului anterior, în condițiile angajamentului băncilor-mamă ale principalelor nouă instituții de credit cu capital străin de a-și menține expunerea la nivel de grup față de România, ale acordului de finanțare externă, ale furnizării de lichiditate de către BNR prin intermediul operațiunilor de politică monetară și ale eforturilor băncilor de a păstra și crește resursele interne. Resursele stabile au evoluat favorabil sub impulsul creșterii economisirii și al reducerii ratelor rezervelor minime obligatorii.

Având în vedere statutul societății, adică fiind societate comercială pe acțiuni având acționari autorități administrativ teritoriale, nu există riscuri majore pentru accesarea unui eventual credit. S.C. Recons S.A. este o societate orientată către stabilitate și performanță, câștigându-și un renume pozitiv în cadrul spațiului economic județean. Având în vedere cele scoase în evidență, putem spune că nu există riscuri pentru societatea noastră pentru contractarea unui credit, din punct de vedere al disponibilității creditării.

Ratele dobânzilor:

Ratele dobânzii de politică monetară au ajuns la minime istorice (1 la sută în cazul monedei unice europene, aproape de zero la sută în cazul dolarului american). Reducerea dobânzilor practicate de bănci permit societății posibilitatea de a angaja credit pentru investițiile preconizate în condiții avantajoase .

Fiscalitatea (taxe și impozite):

Impozitul pe profit rămâne deocamdată 16 la sută pentru anul fiscal 2021. Contribuțiile salariale au rămas de asemenea nemodificate. O modificare majoră a Guvernului a fost scăderea cotei T.V.A. de la 24 la sută la 19 la sută din anul 2016. Cota T.V.A. va rămâne nemodificată probabil în următorii 4 ani, pentru a nu periclită stabilitatea financiară a României.

Creșterea fiscalității a influențat deja negativ activitatea societății ducând la creșterea prețului serviciilor prestate .

IV.2.1.3. Factorii sociali-culturali

Mediul socio - cultural reprezintă un mozaic de elemente cu caracteristici de maximă eterogenitate din punctul de vedere al efectelor și al ariei de acțiune. Modificările în timp ale acestor elemente sunt lente.

Nivelul veniturilor disponibile (rămase) și înclinația spre cheltuire/economisire a populației:

Certitudinea privind evoluția veniturilor viitoare stimulează atât economisirea, ca măsură de precauție dar și o creștere a consumului. Deși este preconizată o scădere a ratei șomajului și o creștere a veniturilor salariale în anii viitori societatea trebuie să facă cheltuieli cu prudență pentru că atâta timp cât limita de suportabilitate a populației este redusă nu este indicat o creștere a tarifelor și gradul de încasare a contravalorii serviciilor prestate va scădea. Toate acestea ar putea avea un impact negativ asupra dezvoltării și funcționării firmei RECONS.

IV.2.1.4. Factorii tehnici-tehnologici

Factorii tehnologici sunt cei care stau la originea formării mediului tehnologic. Tehnologia, în sensul larg al noțiunii, constituie acea competență a macro-mediului reprezentată de un set de procese prin care o combinație de resurse sunt transformate în produse. Este cunoscut faptul că evoluțiile tehnologice au efect asupra creșterii și maturității sectorului, a societății, că influențează frontierele dintre segmentele strategice prin modificarea factorilor lor cheie de succes.

Aceasta impune ca valorificarea oportunităților tehnologice existente în mediul tehnologic al societății să devină o activitate permanentă a managerului superior și a celor care participă la fundamentarea strategiei societății.

România este aliniată în mare măsură nivelului internațional în privința echipamentelor și standardelor de tehnologie, minimul decalaj cunoscut fiind datorat capacitatii financiare reduse, și nu barierelor protecționiste sau de altă natură. Cu toate acestea, o parte din dotarea destinată activităților specifice societății, prezintă un decalaj real față de celelalte tarile UE, impunându-se astfel măsuri corective.

Mediul tehnologic este afectat în mod deosebit de difuzarea IT în procesele de producție ale serviciilor mature, dar și de apariția unor noi industrii IT. Pe de altă parte, procesul de globalizare are concretizări interesante în mediul tehnologic. Transferul tehnologiilor se face rapid, iar produsele, serviciile sunt transportate-transferate într-un timp scurt în orice punct al județului și/sau a UE.

Prin implementarea sistemelor IT se pot obține reduceri substanțiale a costurilor cu personalul și a celor energetice, ceea ce reprezintă primele două costuri ca și mărime a societății. Având în vedere cele prezentate mai sus, factorii tehnici și tehnologici pot fi suportul unor dezvoltări ale societății. Firma RECONS trebuie să identifice și să valorifice oportunitățile generate de dezvoltarea și transferul rapid a tehnologiilor în Uniunea Europeană.

Concluziile analizei PEST

Din multitudinea de elemente externe existente, care au fost identificate, reținem cele care pot influența hotărâtor activitatea societății. Aceste elemente sunt aşa numitele oportunități, şanse, ocazii și respectiv amenințări, riscuri, pericole.

Oportunități :

- guvernul și Uniunea Europeană încurajează extinderea și îmbunătățirea activității inclusiv prin asigurarea de fonduri nerambursabile;
- instituțiile bancare sunt dispuse să acorde credite societății în condiții avantajoase;
- dezvoltarea și transferul rapid a tehnologiilor în Uniunea Europeană permite modernizări care duc la reduceri semnificative a costurilor

Riscuri:

- Legislația este extrem de fluctuantă, modificarea frecventă a actelor normative și a legilor împiedicând societatea comercială să se pregătească din timp pentru aplicarea ei;
- Reducerea veniturilor populației duce la reducerea gradului de încasare a contravalorii serviciilor prestate.

IV.3.1. Analiza modelului Porter. Analiza activității domeniului. Factorii cheie de succes.

Abordarea strategică a lui Michael Porter aprofundează dinamica concurențială a mediului și concepe manevre strategice specifice particularităților fiecărei firme. În concepția sa, alegerea unei strategii depinde, în primul rând, de natura și intensitatea concurenței care se manifestă în sectorul de activitate considerat.

În același timp, Porter definește strategiile generice care constituie puncte de pornire în construcția particulară, cu caracter original, a strategiei fiecărei firme.

Modelul se bazează pe analiza a 5 factori care își exercită influența în mediul concurențial specific fiecărui sector de activitate. Puterea fiecărui factor și combinarea

Ilor caracterizează domeniul de activitate sub raportul intensității concurenței și, în ultimă instanță, determină rentabilitatea sectorului – măsurată prin randamentul pe termen lung al capitalului investit.

Modelul lui Porter cuprinde următoarele elemente:

- rivalitatea între concurenții existenți
- produse substituibile
- furnizorii
- cumpărătorii
- concurenții potențiali.

IV.3.1.1.Rivalitatea între concurenții existenți

Concurența este mai intensă atunci când:

- în domeniu operează concurenți numeroși, care au forțe concurențiale sensibil egale nu există un lider și ocupă poziții solide;
- se înregistrează un ritm scăzut de dezvoltare a sectorului de activitate, un domeniu aflat în creștere este mai puțin stresant;
- costurile fixe ocupă o pondere însemnată în structura costurilor specifică domeniului, capacitați de producție și logistică mari, care impun investiții deosebite ce pot fi recuperate doar prin volume mari de producție și cote de piață ridicate;
- se înregistrează costuri ridicate de stocare a produselor, apare tendința de reducere a stocurilor prin practicarea unor prețuri de vânzare scăzute, ceea ce intensifică, concurența bazată pe prețuri;
- există o diferențiere slabă a produselor oferite de concurenții, atributile de diferențiere nu reprezintă un criteriu important pentru opțiunea de cumpărare a clienților, aceștia putând să migreze ușor de la un producător la altul;
- existența unor bariere mari de ieșire din sector, ceea ce nu permite slăbirea presiunii concurențiale prin părăsirea sectorului de activitate în caz de declin; existența la producători a unor capacitați de producție excedentare, care stimulează producțiile în creștere și mărirea cotelor de piață;
- înregistrarea unor mize strategice importante, cum sunt cele de reposiționare pe un domeniu profitabil, de cucerire a unor segmente potențiale de piață, de fuziuni și achiziții cu efecte estimate favorabile.

Analiza concurenței cuprinde mai multe elemente:

- PREȚUL. Tarifele societății RECONS sunt sub media tarifelor din zonă în condițiile în care un procent important din venituri sunt direcționate către investiții. Societatea trebuie să-și dimensioneze costurile astfel încât tarifele practicate să rămână sub media pe zonă și în același timp să dispună de fonduri suficiente pentru investiții în scopul extinderii și îmbunătățirii activității.
- CALITATEA este comparabilă sau în multe cazuri chiar mai bună ca a firmelor concurente. Serviciile prestate corespund în totalitate standardelor în vigoare și se încadrează în limitele stabilită de norme.
- NIVELUL DE INOVABILITATE este un element de analiză ce poate genera elemente contradictorii, în funcție de tipul clientelei. Se poate afirma că nivelul de inovabilitate a societății raportat la celelalte societăți este bun. Societatea este printre puținele de acest gen care au mai multe sisteme de încasare a facturilor prin casierii și bănci. S.C. RECONS S.A. dezvoltă noi moduri de transmitere și de încasare a facturilor. Este în pregătire un mod de transmitere și încasare a facturii electronic. și prin acest lucru RECONS încearcă să îmbunătățească relația cu beneficiarii.
- SERVICIILE. Firma RECONS oferă o gamă de servicii mai largă decât concurența și de calitate cel puțin egală. Abonamentele pentru instalații termice, sanitare, electrice, închirierea spațiilor cu altă destinație decât cea de locuință aflate în proprietatea societății, executarea lucrărilor de construcții și reparații, renovarea fațadelor clădirilor din zona de protecție a Municipiului sunt servicii oferite de societate pentru persoane fizice cât și pentru persoane juridice.
- PROMOVAREA se realizează la o intensitate comparabilă cu a celorlalte societăți similare .
- RETEAUA DE DISTRIBUȚIE este mai redusă față de firmele concurente, fiind un punct slab al firmei.

IV.3.1. 2.Furnizorii

Un domeniu nu este atractiv dacă furnizorii firmei au posibilitatea de a crește prețurile resurselor oferite și de a reduce cantitatea livrată.

Puterea de negociere a furnizorilor este mai mare atunci când:

- nu există produse înlocuitoare;
- produsul oferit de furnizor este important pentru client;

S.C. RECONS S.A. ARAD

B-dul Iuliu Maniu nr. FN

NR. Reg.Com. J02/91/1996

CUI. : RO – 8189348

Tel. 0257/281378/281386 , Fax: 0257/281458

e-mail : office@reconsarad.ro

- costurile de schimbare a furnizorului sunt ridicate;
- produsele oferite de furnizor au un grad mare de diferențiere;
- sunt bine organizați;
- există un număr redus de furnizori;

Cel mai bun mod de apărare pentru cumpărători constă în stabilirea unor relații de durată reciproc avantajoase cu furnizorii sau utilizarea unor surse multiple de aprovizionare.

Furnizorii de materiale sau servicii sunt aleși de regulă în urma unor licitații publice electronice fapt care duce la obținerea de prețuri scăzute. Recons și-a câștigat reputație în rândul furnizorilor ceea ce face ca aceștia să fie interesați de achizițiile organizate de societate.

IV.3.1. 3.Cumpărătorii

Un domeniu de activitate nu este atractiv atunci când clienții au o putere de negociere mare. Ei vor încerca să obțină prețuri de vânzare cât mai mici, produse de calitate superioară cu servicii post-vânzare și facilități comerciale deosebite. Aceasta determină o concurență puternică în cadrul sectorului și scăderea profitabilității.

Puterea de negociere a clienților este mai mare atunci când:

- se orientează mai bine;
- cumpără cantități importante în raport cu vânzările producătorului;
- produsele cumpărate dețin o pondere însemnată în valoarea totală a cheltuielilor clientului;
- produsele oferite sunt standardizate sau slab diferențiate;
- costurile de transfer la schimbarea furnizorilor sunt mici;
- oferta de produse pe piață este mai mare decât cererea existentă;
- produsul cumpărat nu este prea important pentru client, acesta putând să renunțe ușor la el;
- producătorii sunt sensibili la preț datorită marjelor unitare de profit mici.

Pentru a se apăra, producătorii pot alege pe acei clienți care au cea mai mică putere de negociere sau de schimbare a furnizorilor. Sau, ei pot oferi produse cu caracteristici superioare, pe care clienții nu le pot refuza prea ușor.

Clienții Recons sunt atât persoane fizice cat și juridice unii fiind reprezentați de autoritățile publice aceștia din urma având o putere mare de negociere.

Cei mai importanți factori de succes sunt:

- Reputația – SC RECONS SA are o reputație bună, atât în interiorul zonei geografice pe care o deservește, față de beneficiari cât și în rândul societăților similare.
- Experiența relativ ridicată - SC RECONS SA are o experiență ridicată în furnizarea serviciilor prestate.
- Sistemul bun de relații cu acționarul – SC RECONS SA a reușit o îmbunătățire a comunicării ceea ce a dus la un sistem bun de relații;
- Exclusivitatea prestării de servicii - SC RECONS SA are personal calificat pentru restaurarea clădirilor istorice;
- Personal foarte bine calificat – SC RECONS SA are personal calificat, aceasta se observă imediat în situațiile unde se preiau lucrări de tip nou.

IV.4.1. Analiza mediului intern al S.C. RECONS S.A. (Analiza SWOT)

Elaborarea unei strategii care urmărește eficientizarea activității societății, impune realizarea unei panorame asupra punctelor slabe și a celor forte ale societății, care se poate realiza prin intermediul analizei SWOT.

Acronimul SWOT se referă la punctele tari (Strengths), punctele slabe (Weaknesses), oportunități (Opportunities) și amenințări (Threats).

Punctele tari se referă la mediul intern și reprezintă resursele și capacitatele de care societatea dispune și care sunt superioare celor deținute de alte societăți similare.

Punctele slabe se referă la mediul intern și reprezintă resursele și capacitatele insuficiente sau de o calitate inferioară celor deținute de alte societăți similare.

Oportunitățile se referă la mediul extern și reprezintă suma evoluțiilor favorabile ale mediului extern societății, care poate îmbrăca forme extrem de diferite plecând de la schimbările legislative, integrarea europeană și posibilitatea oferită comunității de a se dezvolta într-o formă superioară pe ansamblu sau pe domenii de interes.

Amenințările se referă la mediul extern și reprezintă evoluții defavorabile ale acestuia privite în ansamblu, care pot îmbrăca forme extrem de diferite, plecând de la schimbările de mentalitate, lacunele legislative și evoluții economice negative sau instabile care afectează capacitatea societății de a atinge obiectivele strategice pe care și le-a propus.

Tabel nr. 7 Analiza SWOT a activității S.C. RECONS S.A.

Puncte forte	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> - activitatea societății se desfășoară în clădiri proprietate personală; - personalul societății are calificarea necesară postului pe care îl ocupă; - societatea deține spații ce pot fi utilizate pentru creșterea veniturilor; - societatea are o relație de colaborare pe baze corecte și de echilibru cu Primăria Arad; - pregătirea și experiența de conducere a managementului societății. 	<ul style="list-style-type: none"> - starea tehnică a mijloacelor fixe; - dotarea spațiilor de muncă (de lucru); - pregătirea profesională din punct de vedere al sistemului de comunicare nu este adekvată realităților actuale; - bază de date cu privire la activitatea de resurse umane nu este actualizată; - compania nu are o cultură organizațională suficient de dezvoltată; - compania nu are dezvoltat un sistem de motivare finanică și nonfinanică adekvat. - Lipsa digitalizare activități; - Lipsa instruire continuă a angajaților. - Retribuire precară fără a fi bazată pe performanță.
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> - strategia de dezvoltare a serviciului comunitar de utilitate publică la nivel național și European; - Societatea este inclusă în strategia de dezvoltare a municipiului Arad; - alocarea de subvenții primite de la autoritatea locală - creșterea costurilor cu lucrările executate de către societățile concurente 	<ul style="list-style-type: none"> - dezvoltarea rapidă a societăților din domeniul privat care au același obiect de activitate ca cel al SC RECONS SA; - criza economică; - creșterea populației cu venituri reduse sau fără venituri (pensionari, şomeri); - concurența efectuată de societățile din Arad cu același obiect de activitate - unpredictibilitatea și neclaritatea prevederilor legislative

Eliminarea sau reducerea punctelor slabe presupune stabilirea unei strategii coerente și a unor direcții de acțiune care să fie adecvate și adaptate obiectivelor companiei, mediului în care se desfășoară activitatea.

V. PLAN DE ACTIUNE PENTRU MANDATUL 2021-2025

V.1. Obiective strategice

Planul de Administrare al SC RECONS SA pentru perioada mandatului 2021-2025 prevede o serie de obiective strategice prezentate sub formă de ținte de performanță, exprimate cantitativ, pe baza obligațiilor asumate prin Contractul de mandat încheiat de reprezentanții Consiliului Local în AGA a SC RECONS SA cu administratorii SC RECONS .

Obiectivele strategice includ:

1. Reducerea parțială / integrală a pierderilor existente;
2. Asigurarea unei lichidități curente supraunitare;
3. Asigurarea unei viteze de rotație a debitelor-clienti ;
4. Asigurarea unei creșteri a clientilor deserviți ;
5. Asigurarea unei creșteri a profitului pentru perioada 2021 – 2025 ;
6. Realizarea unei scăderi a costurilor de exploatare ;
7. Realizarea unei creșteri de rotație a stocurilor ;
8. Asigurarea unei creșteri a productivități fizice a muncii ;
9. Asigurarea unei scăderi a duratei de realizare a lucrărilor de construcții și reparații ;
10. Reducerea cheltuielilor administrative.

V.2. Priorități strategice

Realizarea obiectivelor strategice asumate prin prezentul Plan de Administrare al Consiliului de Administrație al SC RECONS SA, va fi susținută de operaționalizarea următoarelor priorități strategice la nivelul orizontului 2021-2025 :

1. Implementarea managementului prin bugete, obiective și standarde de performanță, ca tehnică principală de management utilizată în SC RECONS SA
2. Continuarea proiectelor de gestionare a pierderilor din activitatea serviciului construcții, reparații și întreținere clădiri și a zonelor de agrement - Strandul Neptun și Patinoarul Municipal Arad, bazinul de înot Polo, stadionul UTA- arena Francisc Neuman, Stația de Sortare Deșeuri, activitatea de parcări cu plată și ridicări vehicule, parcări rezidențiale, prin implementarea sistemelor avansate de management al pierderilor.
3. Stabilirea de indicatori de performanță pentru toate verigile organizatorice din cadrul

S.C. RECONS S.A. ARAD

B-dul Iuliu Maniu nr. FN

NR. Reg.Com. J02/91/1996

CUI. : RO – 8189348

Tel. 0257/281378/281386 , Fax: 0257/281458

e-mail : office@reconsarad.ro

societății și pentru fiecare angajat, în scopul de a monitoriza gradul de realizare a obiectivelor la nivel de compartiment/secție și la nivel de post;

4. Continuarea investițiilor în zonele de Agrement - Strandul Neptun și Patinoarul Municipal Arad, bazinul de înot Polo, stadionul UTA- arena Francisc Neuman, la Stația de Sortare Deșeuri, la serviciul de parcări cu plată și ridicări vehicule, parcări rezidențiale, precum și în cadrul Serviciului Construcții Reparații Întreținere Clădiri care vor conduce la creșterea eficienței, economicității și eficacității activității

5. Departament construcții și reparații ;

-adaptarea statului de funcțiuni și a organigramei la realitatea bugetară (încadrarea în buget).

-stabilirea investițiilor pentru modernizarea echipamentelor și a utilajelor pentru asigurarea dotării în vederea lărgirii domeniului de activități ;

-preluarea unui volum de lucrări superior celui actual având ca beneficiar Primaria Arad (construcții, demolări, reabilitări), în limita posibilităților să fie diminuată atribuirea de lucrări subcontractorilor ;

-flexibilitatea utilizării personalului existent și pentru alte tipuri de lucrări care în prezent sunt executate de subcontractori ;

-prin creșterea volumului de lucrări având ca destinatar Consiliul Local, implicit va crește și volumul de lucrări pentru terți.

6. Parcări ;

- creșterea numărului de locuri de parcare atât rezidențiale cât și cele cu plată, în acest sens împreună cu Primăria Arad, se va stabili un program comun ;

-găsirea de modalități concrete de verificare a încasării a sumelor plătite pentru parcare ;

-îmbunătățirea relației cu locitorii orașului în scopul promovării, modernizării, informării privind sistemul de parcare (panouri informare grad de ocupare, locuri libere, sens circulație) ;

- elaborarea unui plan a parcărilor, pentru informarea vizitatorilor (amplasat la intrările în municipiu);

S.C. RECONS S.A. ARAD

B-dul Iuliu Maniu nr. FN

NR. Reg.Com. J02/91/1996

CUI. : RO – 8189348

Tel. 0257/281378/281386 , Fax: 0257/281458

e-mail : office@reconsarad.ro

- creșterea gradului de întreținere a parcărilor, prin executarea refacerii marcajelor, a informării privind gabaritul autovehicolelor, montarea de pubele pentru gunoi, asigurarea condițiilor de vizibilitate;

-creșterea nivelului de comunicare cu cetățenii.

7. Strand, Baze sportive, Stadion UTA.

- stabilirea unei strategii de lungă durată, unui program de investiții, în scopul modernizării ștrandului, eventual construirii de noi bazine(în special pentru copii), care să corespundă cerințelor actuale;

- clarificare patrimoniului actual (extrase cf, planuri de amplasament, ...)atât a agenților economici, cât și a căsuțelor de vacanță;

- lucrări de reamanajare a zonelor care în prezent sunt nefolosite din cauza vegetației în scopul creerii de noi zone de agrement;

- găsirea de modalități de atragere a clienților prin lărgirea gamei de oferte de destindere și recreere;

- creșterea dotării cu umbrele, scaune de plajă, dușuri, locuri de joacă.

- Contractare firmă de pază pentru monitorizarea obiectivului.

- Pubele de colectare deșeuri plastic la fiecare ieșire din stadion.

- Amenajare parcare din spatele stadionului pentru oficialități (Investiții Primăria Arad)

- Montare turnicheți mecanici pentru ieșire de urgență din stadion (Investiții Primăria Arad)

8. Bazin de polo ;

- investiții pe termen lung pentru crearea unei baze sportive, care să atragă un număr superior de clienți care să poată practica o gamă mult mai largă de activități sportive, indiferent de starea vremii (bazine descoperite, terenuri de sport);

- atragerea cetățenilor spre activități sportive (înot) prin diversificarea ofertei.

9. Stația de sortare;

- păstrarea și îmbunătățirea volumului activității, care în prezent e asigurată cu succes ;

S.C. RECONS S.A. ARAD

B-dul Iuliu Maniu nr. FN

NR. Reg.Com. J02/91/1996

CUI. : RO – 8189348

Tel. 0257/281378/281386 , Fax: 0257/281458

e-mail : office@reconsarad.ro

- creșterea volumului de materiale reciclabile, prin atragerea de noi furnizori care să asigure colectarea acestor materiale ;
- dotarea cu piese de schimb, accesorii, consumabile pentru a evita anumite sincope în funcționare ;
- găsirea de modalități de creere a unui nucleu stabil de personal, avand în vedere fluentă personalului și a faptului că se lucrează pe două schimburi;
- dotarea cu echipamente și utilaje, care să asigure o capacitate de lucru superioară.

5. Creșterea gradului de digitalizare a societății, prin extinderea sistemului informatic integrat la nivelul activităților care în prezent sunt mai puțin informatizate (gestiunea societății , monitorizarea activității serviciului construcții, reparații, întreținere clădiri și a zonelor de agrement - Strandul Neptun și Patinoarul Municipal Arad, bazinul de înot Polo, stadionul UTA- Arena Francisc Neuman, Stația de Sortare Deșeuri, la serviciul de parcări cu plată și ridicări vehicule, parcări rezidențiale, monitorizarea activității atelierelor de mantenanță, intrările / ieșirile în / din societate, arhiva electronică a bazelor de date, etc.) ;

6. Accelerarea proceselor investiționale prin respectarea cu strictețe a graficelor de implementare a proiectelor de investiții, cu îndeplinirea obligațiilor asumate prin contractele de finanțare;

7. Mărirea ariei de operare cu noi clienți, inclusiv prin extinderea spațiilor de lucru existente;

9. Implementarea sistemului de tablouri de bord destinat managementului Societății, dar și organelor de administrare, prin corelare cu sistemul de gestiune a indicatorilor de performanță organizațională;

10. Fundamentarea în continuare a prețurilor și tarifelor practicate pentru serviciul construcții, reparații, întreținere clădiri rezidențiale și nerezidențiale, serviciul parcări cu plată și ridicări vehicule, parcări rezidențiale și a zonelor de agrement - Strandul Neptun și Patinoarul Municipal Arad, bazinul de înot Polo, stadionul UTA-Arena Francisc Neuman, stația de sortare deșeuri.

11. Menținerea unei marje de profit relativ constantă, prin reducerea ponderii cheltuielilor de exploatare și în mod deosebit al cheltuielilor neeconomicoase ;

12. Creșterea volumului investițiilor realizate din sursele proprii sau atrase de finanțare,

în principal pentru achizitia de mijloace fixe, utilaje și alte echipamente tehnologice noi în vederea înlocuirii celor existente depășite fizic și moral și cu un consum specific mare;

13. Promovarea unei culturi organizaționale bazată pe motivarea valorilor și pe stimularea performanțelor, în scopul de a crea un cadru propice unei activități eficiente, economice și eficace;

14. Formarea permanentă a personalului societății, în vederea creșterii nivelului de competență profesională al fiecărui angajat, concomitent cu cultivarea mândriei de a fi angajat al SC RECONS SA;

15. Inițierea unei campanii de creștere a vizibilității societății în vederea realizării unei imagini publice locale / zonale și naționale favorabilă care să ducă la creșterea încrederii clienților în calitatea serviciilor societății.

V.3. Indicatori și performanță și măsuri de realizare.

Principiile directoare privind administrarea societății în intervalul mandatului 2021-2025, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice statuate prin prezentul Plan de Administrare, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru echipa de management a SC RECONS SA, se prevăd ca fiind obligatorii cel putin următorii indicatori de performanță ;

- Reducerea creanțelor ,
- Reducerea plăților restante,
- Reducerea pierderilor,
- Reducerea cheltuielilor,
- Creșterea productivității muncii exprimată în venituri / număr de personal.

Se impune o fundamentare diferențiată atât a indicatorilor de performanță, cât și a măsurilor de realizare, astfel :

- reducerea creanțelor, a plăților restante și a pierderilor.
- creșterea productivității muncii exprimată în total venituri / număr de salariați.

Pentru realizarea valorilor stabilite pentru indicatorii de mai sus, Consiliul de Administrație a propus AGA a SC RECONS SA următoarele măsuri tehnico – economice ce urmează a se lua de către conducerea societății pentru perioada mandatului, astfel:

S.C. RECONS S.A. ARAD

B-dul Iuliu Maniu nr. FN

NR. Reg.Com. J02/91/1996

CUI. : RO – 8189348

Tel. 0257/281378/281386 , Fax: 0257/281458

e-mail : office@reconsarad.ro

a. Pentru reducerea creanțelor

- Compartimentul Financiar- contabilitate împreună cu compartimentul juridic vor analiza componența soldurilor conturilor de creanțe și vor solicita conducerii societății măsuri în consecință;
- Compartimentul finanțier- contabilitate va emite extrase de cont sau alte documente similare către titularii de creanțe în vederea confirmării soldurilor acestora.

b. Pentru reducerea plășilor restante

- Compartimentul Financiar- contabilitate împreună cu compartimentul juridic vor analiza componența soldurilor conturilor de datorii și vor solicita conducerii societății măsuri în consecință;
- Compartimentul finanțier- contabilitate va emite extrase de cont sau alte documente similare (certificate fiscale, cazier fiscal) către titularii de datorii în vederea confirmării soldurilor acestora, în mod deosebit către bugetul centralizat de stat, bugetul local, bănci, furnizori, salariați, etc.,

c. Pentru reducerea pierderilor

Compartimentul Financiar-contabil împreună cu celelalte compartimente tehnico – administrative, urmează să ia toate măsurile necesare pentru atingerea acestei ținte;

Pe perioada întregului mandat de 4 ani, conducerea societății trebuie să ia următoarele măsuri, astfel:

a) Pentru reducerea anuală a creanțelor

- Compartimentul Financiar- contabilitate împreună cu compartimentul juridic vor analiza permanent, dar cel puțin la finele fiecărei luni componența soldurilor conturilor de creante și vor solicita conducerii societății măsuri în consecință ;
- Compartimentul finanțier- contabilitate va emite până cel tarziu 15 decembrie al fiecarui an calendaristic extrase de cont sau alte documente similare către titularii de creanțe în vederea confirmării soldurilor acestora ;

S.C. RECONS S.A. ARAD

B-dul Iuliu Maniu nr. FN

NR. Reg.Com. J02/91/1996

CUI. : RO – 8189348

Tel. 0257/281378/281386 , Fax: 0257/281458

e-mail : office@reconsarad.ro

b) Pentru reducerea plășilor restante

- Compartimentul Financiar- contabilitate împreună cu compartimentul juridic vor analiza permanent dar cel mai târziu odată la finele fiecarei luni componența soldurilor conturilor de datorii și vor solicita conducerii societății măsuri în consecință
- Compartimentul financiar- contabilitate va emite până cel târziu în 15 decembrie al fiecarui an calendaristic extrase de cont sau alte documente similare (certificate fiscale, cazier fiscal) către titularii de datorii în vederea confirmării soldurilor acestora , în mod deosebit către bugetul centralizat de stat, bugetul local, bănci, furnizori , salariați, etc.,

c) Pentru realizarea unei creșteri a profitului net

- Anual până cel tarziu în data de 15 decembrie se va adopta bugetul de venituri și cheltuieli pentru anul următor, buget ce se va fundamenta pe date realiste de către toate compartimentele funcționale ale societății sub coordonarea directorului economic.
- Compartimentul Financiar- contabilitate împreună cu compartimentele juridic, tehnic vor analiza lunar nivelul și structura cheltuielilor comparativ cu nivelul stabilit prin BVC precum și nivelul și structura veniturilor în vederea identificării acelor cheltuieli ce au fost realizate peste nivelul stabilit prin BVC precum și al acelor venituri ce nu s-au realizat la nivelul celui planificat ;
- Dacă există imobilizări corporale de natura construcțiilor și utilajelor care nu sunt folosite și se impune trecerea în conservare, să se recalculeze amortizarea aferentă.

d) Pentru creșterea anuală a productivității muncii exprimată în total venituri / număr de salariați /an

- Creșterea veniturilor în condițiile menținerii numărului de salariați din statul de funcții aprobat de AGA în baza mandatului dat de Consiliul Local reprezentanților acestuia în AGA a SC RECONS SA;

S.C. RECONS S.A. ARAD
B-dul Iuliu Maniu nr. FN
NR. Reg.Com. J02/91/1996
CUI. : RO – 8189348
Tel. 0257/281378/281386 , Fax: 0257/281458
e-mail : office@reconsarad.ro

Planul de Administrare al **SC RECONS SA** pentru perioada mandatului 2021-2025 nu este facultativ, el reprezintă un document previzional intern de formalizare a proceselor și relațiilor de management, are caracter obligatoriu, iar nerespectarea sa în totalitate este pasibilă de sancțiuni, în conformitate cu prevederile Regulamentului de Organizare și Funcționare (ROF) al companiei, ale Regulamentului Intern (RI) al companiei și ale altor documente organizatorice care privesc organizarea și funcționarea societății.

Consiliul de Administrație,

Hristov Constantin – președinte –

Ignat Ioan – membru –

Miclea Adrian Mircea – membru –

Vîlcea Dănuț Adrian – membru –

Derzsi Csaba Tibor – membru –



A. OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ

PENTRU ANUL

Nr. crt.	Denumire indicator	U.M.	Realizări perioada precedenta	Perioada analizată (anual)			Grad de îndeplinire ponderat pentru perioada analizată Col. 6 x col. 7	
				Prevederi	Realizări	Grad de îndeplinire %		
0	1	2	3	4	5	6	7	8
1.*	Rezultatul net al exercițiului	Mii lei					0,20	
2.	Total creanțe	Mii lei					0,10	
3.	Arierate (platii restante) - Total	Mii lei					0,10	
4.	Total fond salariai	Mii lei					0,10	
5.	Ponderea salariilor în costuri (salarii/cheltuieli de exploatare) x 100	%					0,10	
6.	Grad de îndatorare	%		50	-		0,20	
7.	Gradul de îndeplinire a criteriilor de performanță (Anexa nr. 2)	%		100			0,20	

Gradul global de îndeplinire a obiectivelor de performanță =

* Pentru situația în care BUGETUL de Venituri și Cheltuieli s-a prevăzut în profit net, iar la sfârșitul perioadei s-a realizat pierdere, gradul de îndeplinire va fi considerat negativ și anume: - 100% - 40% - 20% - 10% -

Obs. 1. Gradul de îndatorare – nivelul optim este sub 50 %.

*SC RECONS SA
C.U.I.: RO 883348
ROMÂNIA
CONSELIGILOR LOCALI AL MUNICIPIULUI AIAȘD
- IONELA TOȚIUCĂ -
- NICOLEA STĂnescu -
- VIOLETA JĂHNUȚI -
- DEONTEA CRISTI -*



B. CRITERII DE PERFORMANȚĂ

PENTRU ANUL

Nr. crt.	Denumire indicator	U.M.	Perioada analizată (anual)			Coeficient de ponderare	Grad de îndeplinire ponderat pentru perioada analizată Col. 6 x col. 7
			Prevederi	Realizări	Îndeplinire %		
0	1	2	4	5	6	7	
1.*	Rata profitului brut R.p. = Profit brut/ C.A.) x 100	%	0,012			0,30	
2.	Productivitatea muncii (C.A./ număr mediu personal)	Mii lei/ pers.				0,20	
3.	Perioada de recuperare a creanțelor (debitori + facturi încasate)/ C.A. x #%	zile	30			0,20	
4.	Perioada de rambursare a datorilor (obligații/ C.A.) x 365	zile	90			0,30	
Gradul global de îndeplinire a criteriilor de performanță =							

* Pentru situația în care BUGETUL de Venituri și Cheltuieli s-a prevăzut în profit net, iar la sfârșitul perioadei s-a realizat pierdere, gradul de îndeplinire va fi considerat negativ și anume: - 100%

Obs. 1. Rata profitului brut – cu cât acest indicator se apropie de unitate (100%) cu atât societatea este mai profitabilă. Valoarea medie 0,012.

2. Perioada de recuperare a creanțelor – nivelul optim al acestui indicator este de 30 de zile. Pragul minim este de 90 de zile.



*- MIHAI COJOCARIU -
- MIRELA AONAVI -
- VILCEA DĂHURI -
- DEIANA CSABA -*