



FORMA ACTUALIZATĂ A SCRISORII DE AȘTEPTĂRI

NECESARĂ SELECȚIEI ȘI EVALUĂRII MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL ÎNȚEPRINDERII PUBLICE TELECONDOLA - MAMAIA S.R.L PENTRU O PERIOADĂ DE 4 ANI

I. Rezumatul contextului strategic în care funcționează societatea

Modernizarea României cu ajutorul Mecanismului de Redresare și Reziliență (MRR) este o șansă istorică, un proiect național care aduce reformele necesare dezvoltării reale a unei țări europene din era verde și digitală. P.N.R.R. al României este conceput astfel încât să asigure un echilibru optim între prioritățile Uniunii Europene și necesitățile de dezvoltare ale României. Obiectivul general al P.N.R.R. al României este dezvoltarea României prin realizarea unor programe și proiecte esențiale, care să sprijine reziliența, nivelul de pregătire pentru situații de criză, capacitatea de adaptare și potențialul de creștere, prin reforme majore și investiții cheie cu fonduri din Mecanismul de Redresare și Reziliență. Obiectivul specific al P.N.R.R. este corelat cu cel al mecanismului, detaliat în Regulament, și anume de a atrage fondurile puse la dispoziție de U.E. prin Next Generation EU în vederea atingerii jaloanelor și a țintelor în materie de reforme și investiții.

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului (M.E.A.T.), în calitate de autoritate publică tutelară a societății TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L., elaborează prezenta Scrisoare de așteptări, în temeiul prevederilor OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, astfel cum a fost modificată și completată prin Legea 187/2023, cu modificările și completările ulterioare, denumită în continuare „*OUG 109/2011*”, precum și cu prevederile Hotărârii de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, denumită în continuare „*HG 639/2023*”, document care face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului pentru întreprinderile publice.

Scrisoarea de așteptări este parte din componenta inițială a planului de selecție și stabilește așteptările acționarilor privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pe o perioadă de 4 ani.

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, dorește o îmbunătățire continuă a performanței și guvernării întreprinderilor publice din portofoliul său precum și crearea unei relații de cooperare bazate pe încredere reciprocă, cu respectarea principiilor transparenței, responsabilității, eficienței economice și profitabilității societății.

II. Rezumatul contextului strategic în care funcționează societatea. Informații generale privind societatea



MINISTERUL ECONOMIEI, DIGITALIZĂRII,
ANTREPRENORIALULUI ȘI TURISMULUI

Societatea TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L a fost înființată în anul 2003, în conformitate cu prevederile Legii societăților nr. 31 / 1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, fiind înmatriculată la Oficiul Registrului Comerțului Constanța sub nr. J13/2028/2003, cod unic de înregistrare fiscală RO 15551423, având ca asociați persoane juridice:

- MAMAIA S.A - deținătoare a 5719 părți sociale reprezentând 53,49% din cota de participare la beneficii și pierderi;

și

- MUNICIPIUL CONSTANȚA - deținătoare a 4973 părți sociale reprezentând 46,51 % din cota de participare la beneficii/pierderi;

TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L. își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile Legii nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Forma proprietății: structura acționariatului, forma actuală, structura de conducere și procesul de luare a deciziilor:

Structura acționariatului, la data de 26.03.2025, este următoarea:

Acționar	TOTAL	
MAMAIA S.A.	5.719.000 lei	53,49 %
MUNICIPIUL CONSTANȚA	4.973.000 lei	46,51 %
TOTAL	10.692.000 lei	100%

Societatea este administrată în sistem unitar de către un Consiliu de Administrație format din cinci membri.

Membrii Consiliul de Administrație (C.A.) sunt numiți de către Adunarea generală ordinară a acționarilor, cu respectarea prevederilor aplicabile societăților și sunt selectați în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare.

Totodată, activitatea și dezvoltarea societății TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L. este realizată astfel încât să se asigure îndeplinirea de către societate a obiectivelor și responsabilităților care îi revin în conformitate cu programul de guvernare, Strategia Națională a României pentru Dezvoltarea Turismului, memorandumurile și deciziile guvernamentale, acordurile asumate de statul român față de instituțiile financiare internaționale.

În același timp, în activitatea și dezvoltarea sa, TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L. se conformează prevederilor legislației europene cu aplicabilitate corespunzătoare rolului și responsabilităților sale.

III. Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele societății

MINISTERUL ECONOMIEI, DIGITALIZĂRII, ANTREPRENORIALULUI ȘI TURISMULUI se așteaptă ca managementul societății să fie orientat spre dezvoltarea activității societății în condiții de



profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea serviciilor realizate, protecția mediului, securitatea și sănătatea salariaților.

Societatea TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L se autofinanțează integral și realizează venituri din servicii de transport pasageri în perioada sezonului estival, minivacanța de 1 Mai și Sărbătorile Pascale, activitate desfășurată în scop turistic sau de agrement, nivelul veniturilor fiind influențat de numărul turiștilor care vizitează litoralul Marii Negre și Stațiunea Mamaia.

Obiectul principal de activitate: Transporturi de pasageri, cod CAEN 5110;

Principalele activități desfășurate de TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L. conform prevederilor legislației primare și secundare sunt:

- a) prestarea și comercializarea serviciilor de transport pasageri, în condițiile legii;
- b) obținerea în condițiile legii a autorizațiilor necesare desfășurării activității specifice în domeniul serviciilor de transport pasageri, pentru locația în care prestează servicii, corespunzător criteriilor îndeplinite de aceasta;
- c) beneficierea, la cerere de programele de pregătire profesională inițiate de autoritatea publică centrală cu atribuții în domeniul turismului.
- d) furnizarea de pachete/servicii de călătorie la nivelul și în limitele prevederilor licenței de turism, prin care au fost stabiliți ca organizatori sau intermediari și să dețină sistemele de garantare prevăzute prin dispozițiile legale în vigoare, după caz;
- e) informarea corectă a turiștilor, complet, adecvat și clar cu privire la oferta turistică a acestora și la serviciile pe care le prestează, indiferent de forma sau modalitatea de informare utilizată;
- f) asigurarea protecției turiștilor care utilizează serviciile sale în conformitate cu legislația în vigoare;
- g) protejarea turistului care beneficiază de servicii tip transport pasageri, pe perioada desfășurării excursiei, conform normelor legale;
- h) transmiterea, la timp și corect, conform legii, a datelelor și informațiile reale, solicitate de autoritatea publică centrală cu atribuții în domeniul turismului și/sau alte autorități publice centrale;
- i) realizarea de publicitate proprie cu obiectivitate și respect față de resursele turistice, în scopul protejării calității produsului turistic românesc;
- h) beneficierea de serviciile și produse de călătoriile achiziționate, în condiții de igienă conform normelor sanitare în vigoare;
- i) respectarea de către clienți a regulamentului impus cu privire la folosirea bazei materiale și a facilităților puse la dispoziție, pe parcursul folosirii acestora în calitate de turist/client, cât și privind regulile de bună coabitare și respect reciproc față de alți turiști și față de angajații prestatorului de servicii;

Misiunea societății

Misiunea societății TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L. constă în realizarea obiectului de activitate, prin asigurarea unui standard ridicat al serviciilor oferite și menținerea unui tarif optim, raportate la



costurile și serviciile oferite, care să conducă la creșterea constantă a numărului de clienți și a gradului de satisfacție a acestora.

Societatea întreprinde, în condițiile creșterii eficienței și în considerarea mediului concurențial, acțiunile necesare pentru îndeplinirea misiunii sale de atingere a performanței în serviciul de transport cu Telegondola în stațiunea Mamaia.

Societatea va aplica măsuri de management modern în condiții de calitate superioară și va asigura administrarea societății cu respectarea deplină a legislației în vigoare și în condiții de eficiență și eficacitate.

Viziunea

Viziunea autorității publice tutelare conturează o societate puternică, caracterizată prin transparență, calitate și performanță în serviciul de transport cu Telegondola în stațiunea Mamaia. Asigurarea serviciilor apreciate calitativ, eficiente cantitativ și responsabile la adresa mediului înconjurător va decurge în condițiile unei reale și permanente preocupări pentru nevoile și doleanțele clienților.

Autoritatea publică tutelară își propune în permanență să îmbunătățească performanțele din punct de vedere managerial, tehnic și financiar pentru a exploata cu eficiență sporită resursele de mediu, resursele materiale și umane, în perspectiva unei dezvoltări durabile în Stațiunea Mamaia, județul Constanța și a creșterii atractivității turismului intern.

Obiective generale ale societății:

- Furnizarea serviciilor de înaltă calitate printr-un raport avantajos calitate-preț;
- Satisfacerea nevoilor clienților și atragerea acestora prin îmbunătățirea permanentă a relațiilor, calității și siguranței serviciilor furnizate;
- Implementarea și operaționalizarea principiilor de bună guvernare;
- Dezvoltarea resurselor umane din cadrul societății;
- Identificarea de noi oportunități de dezvoltare a societății;
- Exploatarea eficientă a tuturor resurselor gestionate;
- Realizarea programului de investiții necesare care să sprijine dezvoltarea pe termen mediu și lung a societății, din surse proprii sau cu un cost de îndatorare sustenabil;
- Îndeplinirea obligațiilor de conformare, a cerințelor clienților și altor cerințe aplicabile serviciilor, implicit în domeniul de activitate;
- Îmbunătățirea continuă a performanței și eficacității sistemului de management prin optimizarea proceselor, conștientizarea și angajamentul personalului și prin bune practici de management;
- Asigurarea sănătății, securității și bunăstării la locul de muncă a tuturor angajaților, prin îmbunătățirea condițiilor de muncă și a culturii de sănătate și securitate ocupațională;
- Promovarea calității transportului de pasageri bazat pe principiul că toate incidentele pot fi prevenite și că daunele asupra oamenilor și bunurilor pot fi minimizate prin aplicarea planurilor de răspuns în situații de urgență.



Obiectivele specifice ale societății:

- implementarea unui sistem performant prin care să se asigure resursele necesare funcționării și dezvoltării sistemului de management integrat;
- diversificarea serviciilor relaționate cu obiectul principal de activitate și crearea de noi locuri de muncă pe termen mediu și lung;
- asigurarea resurselor necesare funcționării și dezvoltării sistemului de management integrat;
- creșterea eficienței societății și asigurarea stabilității financiare;
- valorificarea eficientă a activelor societății și promovarea activelor societății într-un mod activ;
- asigurarea unui standard ridicat al serviciilor oferite și menținerea unui tarif optim, raportat la costuri și serviciile oferite;
- creșterea constantă a numărului de clienți;
- creșterea numărului de clienți și a gradului de satisfacție a acestora;
- să promoveze îmbunătățirea continuă în vederea creșterii performanțelor;
- să asigure integrarea cerințelor sistemului de management integrat în procesele de afaceri;
- să angreneze, să direcționeze și să susțină angajații pentru a contribui la eficacitatea sistemului de management integrat.

Obiectivele enumerate sunt stabilite pentru a conferi societății stabilitate financiară, în condiții de prudență fiscal-bugetară.

Legătura dintre misiunea, viziunea și obiectivele societății TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L, reprezintă scopul pentru dezvoltarea societății astfel încât să aducă plus valoare în piață și să își îndeplinească obiectivele de competitivitate și profitabilitate fixate în planul de administrare și planul de management.



IV. Încadrarea societății într-una din categoriile de scopuri ale întreprinderii publice :

Forma juridică a societății este: **societate comercială cu răspundere limitată**. Societatea este înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul Constanța sub nr. J13/2028/2003 și Cod de Înregistrare Fiscală nr. RO 15551423. Aceasta își desfășoară activitatea în conformitate cu legislația română și cu prevederile actului constitutiv.

Încadrarea societății într-una din categoriile de scopuri ale întreprinderii publice: comercial.

V. Politica de dividende / vărsăminte din profitul net aplicabilă societății

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, se așteaptă să fie menținut un echilibru între investiții și dividende. Distribuirea dividendelor se face cu respectarea cadrului legislativ aplicabil.

Politica de dividende se aliniază prevederilor O.U.G. nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, reglementează repartizarea unei cote de minimum 50% din profit ca vărsământ/dividend la bugetul de stat sau bugetul local.

Autoritatea publică tutelară și acționarii vor urmări creșterea pe termen lung a valorii societății și implicit a valorii dividendului. În situația în care rezultatele financiare așteptate sunt sub cele previzionate pentru o perioadă de timp, se așteaptă dezvoltarea unui plan de acțiuni de către Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă, care să conducă la îmbunătățirea performanțelor societății.

Politica de dividend a acționarilor, pentru societatea TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L. este una responsabilă, prudentă și predictibilă care respectă nevoile de investiții și de dezvoltare ale societății, aliniindu-se la prevederile legislative în vigoare, respectiv Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare.

În funcție de performanțele economice atinse de societate și investițiile planificate, Adunarea Generală a Acționarilor va aproba modul de distribuire al profitului societății.

Politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice societății care să respecte și nevoile investiționale de dezvoltare ale acesteia.



VI. Politica de investiții aplicabilă societății

Politica de investiții este parte integrantă a politicii generale a societății și este folosită ca ansamblul metodelor de alegere și modalităților de utilizare a instrumentelor financiare, precum și a metodelor de asigurare a echilibrului financiar în procesul realizării obiectivelor propuse.

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

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, în calitate de autoritate publică tutelară dorește ca prin politica investițională aplicată la TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L., să acorde atenție pentru alocarea resurselor financiare în vederea întreținerii și dezvoltării activelor, astfel încât acestea să genereze venituri ulterioare. La capitolul investiții, se estimează investiții ce preconizează un studiu de fezabilitate pentru instalarea unui sistem de panouri fotovoltaice, finalizarea înlocuirii setului de geamuri pentru un număr de 10 cabine tip gondolă din cele 49 existente, ca urmare a gradului ridicat de uzură/deteriorare și pierderea transparenței, precum și continuarea unor demersuri pentru obținerea autorizațiilor necesare pentru finalizarea programului început în 2021 de reparații majore și alte lucrări de refacere/recondiționare, care prezintă un grad ridicat de coroziune. Sursa de finanțare pentru aceste investiții o constituie disponibilitățile bănești aflate în conturile societății, cont curent și depozite. Dată fiind importanța TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L., în domeniul turismului, investițiile vor sprijini dezvoltarea societății și păstrarea unui nivel de profitabilitate acceptat de acționari.

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, își rezervă dreptul de a solicita informații ulterioare cu privire la direcția strategică a Societății, ținând seama de așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.

VII. Așteptări autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale Societății

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, dorește ca, organele de administrare și conducere ale societății, în următorii 4 (patru) ani, să își axeze activitatea pe găsirea soluțiilor privind finanțarea și realizarea de proiecte care acoperă întregul spectru al activităților specifice.

Proiectele majore generale ce ar trebuie dezvoltate de societate pentru asigurarea continuării activităților specifice au ca obiective:

- stabilizarea deciziilor pe termen mediu și lung prin aplicarea prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă, prin care să se nominalizeze Consiliul de Administrație și Directorul General cu responsabilități pe termen lung;



- refacerea resursei umane conform capabilităților activității de profil;
- promovarea unei politici salariale stimulative, prin asigurarea corelării salariului mediu pe societate cu salariul mediu pe ramura publicat de Institutul Național de Statistică, care să genereze condiții de afirmare individuală și de stopare a migrării către firme concurente, în special a eșalonului tânăr, acesta fiind un proiect major pentru o evoluție viitoare sănătoasă a societății;

Societatea va menține și va dezvolta o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate;

Autoritatea publică tutelară va colabora îndeaproape cu Consiliul de administrație prin Direcția Administrarea Participațiilor Statului, pentru a asigura informarea în timp util și comunicarea constantă cu privire la direcțiile strategice ale societății;

Autoritatea publică tutelară va primi în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, rapoartele elaborate de consiliul de administrație cu privire la realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat, în vederea monitorizării acestora și a oricăror alte informații pe care acționarul le consideră necesare;

Societatea va îndeplini obiectivele asumate cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională și organizațională.

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, dorește să sprijine activitatea societății într-un mod constructiv și transparent, alături de organele de administrare și conducere, cu scopul îmbunătățirii performanțelor societății și gestionării eficiente a acesteia.

Planul de administrare pe care membrii Consiliului de administrație trebuie să-l elaboreze, conform legislației guvernantei corporative, va reflecta prin acțiuni concrete, așteptările exprimate de acționari prin Scrisoarea de așteptări pentru următorii 4 ani. Consiliul de administrație își va desfășura activitatea în baza acestui Plan de administrare pe toată durata mandatului și, va îndeplini indicatorii de performanță financiari și non-financiari, negociați și aprobați de către Adunarea Generală a Acționarilor societății.

Administratorii societății trebuie să susțină o activitate transparentă și să se asigure, prin grija președintelui Consiliului de administrație, de publicarea pe pagina de internet a companiei a tuturor informațiilor publice prevăzute de legislația aplicabilă.

În vederea asigurării în timp optim a unei comunicări permanente cu autoritatea publică tutelară, cu privire la direcțiile strategice ale societății, Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului se așteaptă ca membrii Consiliului de administrație să colaboreze îndeaproape și să transmită documentele de raportare în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de către minister, precum și oricare alte informații pe care autoritatea publică tutelară le consideră necesare.

De asemenea, în situația constatării oricăror nereguli sau abateri de la îndeplinirea indicatorilor de performanță stabiliți, Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului trebuie notificat în cel mai scurt timp.



VIII. Politica privind calitatea și siguranța serviciilor prestate

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului dorește ca administratorii societății să acorde o atenție deosebită îmbunătățirii calității și creșterii siguranței serviciilor oferite, având în vedere importanța managementului activităților și serviciilor specifice, conservarea și folosirea în condiții optime a tuturor bunurilor aflate în patrimoniu, precum și susținerea unei structuri optime de personal specializat.

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului consideră necesară creșterea performanței în domeniul calității mediului și sănătății și securității ocupaționale, prin experiență și profesionalism.

Prin atingerea acestei performanțe se va crea valoare adăugată pentru serviciile societății în condițiile asigurării protecției mediului și securității și sănătății ocupaționale.

În vederea asigurării calității și siguranței serviciilor oferite, TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L. va avea în vedere implementarea/mentinerea atât a unui sistem de management al calității (SMC) cât și a unui sistem de management al sănătății și securității ocupaționale (SSO).

Sistemului de management al calității (SMC) al societății TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L. va consta în:

- evaluarea anuală a riscurilor aferente obiectivelor specifice ale calității fixate de departamente și stabilirea și implementarea de măsuri de control al acestora;
- elaborarea, implementarea și revizuirea continuă a politicii calității, a manualului calității, a procedurilor de sistem și a procedurilor și instrucțiunilor de lucru;
- evaluarea semestrială a eficacității proceselor;
- desfășurarea semestrială de ședințe de analiză a managementului în urma cărora să rezulte planuri de măsuri în domeniul managementului calității;
- evaluarea anuală a satisfacției clienților TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L.;
- evaluarea anuală a satisfacției salariaților TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L.;
- auditarea internă semestrială a tuturor departamentelor din cadrul societății.

Sistemul de management al sănătății și securității ocupaționale (SSO) al societății TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L., este destinat să ajute organizația să îmbunătățească siguranța lucrătorilor, să reducă riscurile la locul de muncă și să creeze condiții mai sigure. Caracteristicile SMS sunt fundamentale pentru implementarea și menținerea unui SMO robust și eficient după cum urmează:

- identificarea riscurilor și oportunităților legate de SSM la societatea TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L.;
- stabilirea obiectivelor SSM și planificarea acțiunilor necesare pentru atingerea acestora;
- evaluarea pericolelor, riscurilor și oportunităților și implementarea măsurilor de control;
- asigurarea resurselor necesare pentru implementarea și menținerea SSO.;
- identificarea factorilor interni și externi care pot afecta sistemul de management SSO;



- implicarea activă a managementului de vârf în promovarea și susținerea SSO;
- implementarea de măsuri de control pentru a preveni incidentele de sănătate și securitate;
- monitorizarea, măsurarea, analizarea și evaluarea performanței SSO;
- îmbunătățirea continuă a performanței SSO prin evaluarea și actualizarea periodică a sistemului.

Implementarea acestor sisteme poate ajuta societatea TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L., să îmbunătățească performanța, să reducă riscurile și să asigure satisfacția clienților și siguranța angajaților.

IX. Etică, integritate și guvernanță corporativă

Dezideratele autorității publice tutelare se îndreaptă către menținerea și dezvoltarea de către societate a responsabilității sociale bazate pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate.

Societatea va trebui să mențină și să dezvolte o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, respect pentru drepturile clienților; echitate socială și economică, tehnologii prietenoase față de mediu, corectitudine în relațiile de muncă, transparență față de autoritățile publice, integritate.

Serviciile societății trebuie să fie orientate spre îndeplinirea tuturor cerințelor și așteptărilor îndreptățite ale părților interesate, doar dacă acest lucru nu este de natură să afecteze interesele Societății și ale acționarilor. Consiliul de Administrație și conducerea executivă trebuie să continue dialogul cu partenerii sociali și să încerce să mențină o relație bazată pe încredere reciprocă.

În viziunea autorității publice tutelare, administratorii și directorii societății trebuie să acționeze în acord cu cerințele Sistemului de Control Intern Managerial, ale Strategiei Naționale Anticorupție, precum și ale Codului Etic, și să respecte prevederile legale din domeniul Eticii, Integrității și Guvernanței Corporative, în spiritul responsabilității și practicilor transparente de afaceri.

Conducerea și salariații trebuie să cunoască și să susțină valorile etice și valorile entității, să respecte și să aplice reglementările cu privire la etică, integritate, evitarea conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregulilor.

În conformitate cu Codul de Etică al societății TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L., aprobat de către Consiliul de administrație, conducerea executivă a societății este responsabilă pentru constatarea, cercetarea și propunerea de măsuri corective pentru eventualele abateri și a unor măsuri care să asigure implementarea acestei politici.

Codul Etic este reprezentat de principiile, normele și standardele în baza cărora o organizație își desfășoară activitățile, relațiile interne și interacțiunile cu părțile interesate externe. Etica menține standarde ridicate de integritate, protejează reputația afacerii, generează încredere, asigură sustenabilitatea afacerii și poate crește profitabilitatea companiei.

Codul etic este comunicat salariaților pentru a fi consultat și cunoscut de către aceștia.

Conducerea executivă înlesnește comunicarea deschisă de către salariați a preocupărilor acestora în materie de etică și integritate, prin desemnarea unui consilier de etică care să monitorizeze respectarea normelor de conduită.



Obiectivele Codului de Etică al TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L. sunt următoarele:

- a) promovarea valorilor și principiilor etice ale organizației;
- b) încurajarea comportamentului responsabil și bunelor practici în toate relațiile;
- c) crearea unei culturi organizaționale a integrității la nivelul societății, și a unui climat etic în acord cu obiectivele organizației care să determine personalul să acționeze cu încredere reciprocă și profesionalism în interesul societății;
- d) prevenirea și rezolvarea conflictelor etice;
- e) descurajarea practicilor imorale, a încălcării prevederilor legale și a reglementarilor interne ale societății.

Salariații care semnalează nereguli de care, direct sau indirect, au cunoștință sunt protejați împotriva oricăror discriminări, iar conducerea are obligația de a întreprinde cercetările adecvate, în scopul elucidării celor semnalate și de a lua, dacă este cazul, măsurile ce se impun.

Declararea averilor, intereselor și bunurilor primite cu titlu gratuit se realizează de către toți factorii vizați, în conformitate cu prevederile legale.

TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L. dezvoltă o cultura organizațională a responsabilității sociale bazată pe etică, respect pentru drepturile participanților la piață, echitate socială și economică, corectitudine, transparență în conformitate cu prevederile legale, integritate și investiții în resurse.

TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L. este preocupat constant de creșterea nivelului implicării angajaților săi în dezvoltarea și implementarea practicilor sale în domeniul responsabilității sociale.

Serviciile TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L. sunt orientate spre îndeplinirea tuturor cerințelor și așteptărilor clienților și ale părților interesate, cu respectarea prevederilor legislației în vigoare. TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L. răspunde cerințelor pieței în mod transparent, echidistant și cu profesionalism, cu respectarea totodată a standardelor internaționale de calitate și securitate a informațiilor, aplicabile pentru activitățile sale.

În conformitate cu Legea nr. 176/2010 privind integritatea în exercitarea funcțiilor și demnităților publice, pentru modificarea și completarea Legii nr.144/2007 privind înființarea, organizarea și funcționarea Agenției Naționale de Integritate, precum și pentru modificarea și completarea altor acte normative, persoanele cu funcții de conducere din cadrul societății TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L. depun anual declarații de avere și declarații de interese.

Alte două documente importante au fost elaborate și implementate de societate, respectiv "Registrul riscurilor de corupție" la nivelul TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L. și "Regulamentul privind evaluarea incidentelor de integritate" în cadrul TELEGONDOLA-MAMAIA S.R.L.



Guvernanță corporativă

Așteptările Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, se îndreaptă cu precădere către:

- conformitatea totală a situației societății cu cerințele legislative incidente;
- promovarea și respectarea valorilor organizaționale (profesionalism, tradiție, dialog social, respect față de oameni și mediu, respect față de cultura organizațională, comunitate, istorie, etc);
- optimizarea calității implementării principiilor de bună guvernanță corporativă, etică și integritate;
- identificarea și evitarea incompatibilităților și a conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților.

Administratorii societății, precum și conducerea executivă trebuie să asigure ducerea la îndeplinire a obligațiilor ce le revin în aplicarea bunelor practici de guvernanță corporativă și a legislației în domeniu, respectiv: raportările, realizarea indicatorilor de performanță, transparența cu privire la rezultatele economico-financiare ș.a.

În lumina principiilor guvernanței corporative a întreprinderilor publice dezvoltate de Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) în Ghidul privind Guvernanța Corporativă a Companiilor de Stat (Ediția 2015), Consiliile de Administrație ar trebui să aibă autoritatea, competența și obiectivitatea necesare pentru a-și îndeplini funcțiile de orientare strategică și monitorizare a conducerii societății, acționând cu integritate și fiind trași la răspundere pentru acțiunile lor de către acționari.

În ceea ce privește responsabilitatea corporativă, managementul societății va continua demersurile realizate și până în prezent, mai ales din perspectiva alinierii la standardele europene și creșterea calității procesului de raportare de la an la an, pentru a spori transparența și a prezenta indicatori relevanți adaptați la nevoile persoanelor interesate.

Managementul societății TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L. va acționa pentru:

- respectarea obligațiilor care îi revin conform obiectului de activitate;
- promovarea și respectarea principiilor asumate de TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L. prin Codul de Etică;
- creșterea interesului acordat pentru informarea corespunzătoare a participanților în piață și pentru îmbunătățirea continuă a transparenței la nivelul societății;
- - respectarea cerințelor legislației primare și secundare incidente.

Funcționalitatea organelor de administrare și conducere ale societății

Consiliul de administrație în conformitate cu prevederile Actului constitutiv al societății TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L. are atribuții de supraveghere și control asupra modului în care conducerea executivă a societății coordonează societatea, precum și de verificare a activității desfășurate în numele și pe seama societății.



Având în vedere prevederile legale, la nivelul societății TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L., Consiliul de Administrație a aprobat constituirea următoarelor comitete consultative, ca organe de lucru ale Consiliului de Administrație și anume:

- Comitetul de nominalizare și remunerare;
- Comitetul de gestionare a riscurilor;
- Comitetul de audit.

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

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

X. Managementul riscurilor . Gestionarea riscurilor semnificative ESG

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, consideră că impactul negativ al riscurilor asupra activității societății TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L., precum și asupra rezultatelor economico-financiare poate fi evitat prin asigurarea unei optimizări eficiente a managementului riscurilor identificate.

Monitorizarea permanentă a principalilor indicatori de risc cu privire la activitatea societății pot reduce gradul de expunere la efectele unor riscuri inerente (economico-financiare, comerciale, juridice, operaționale, etc.)

În acest sens, se va efectua și o analiză a impactului și tendințelor generale ale mediului extern (analiza PEST-politic, economic, social și tehnologic) elaborată din perspectiva factorilor politici și legislativi, economici, socio-culturali și tehnologici care pot avea influențe directe/indirecte asupra activității economice a societății TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L.

Gestionarea eficientă a riscurilor reprezintă o componentă importantă a managementului societății, în atingerea obiectivelor stabilite pe termen scurt și mediu în vederea susținerii strategiei de dezvoltare a societății și respectiv pentru menținerea și îmbunătățirea pe termen lung a rezultatelor obținute în ceea ce privește:

- creșterea nivelului de pregătire profesională și de eficiență a angajaților, inclusiv creșterea nivelului de competență în privința administrării riscurilor, coroborat cu creșterea nivelului de satisfacție a angajaților;
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor oferite clienților;
- dezvoltarea portofoliului de servicii oferite clienților, în conformitate cu cadrul legislativ existent, regulile și procedurile de lucru interne.



Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice principalii indicatori de risc cu referire la activitatea societății și să monitorizeze acești factori de risc permanent cu scopul de a reduce gradul de expunere al societății la efectele unor riscuri inerente (economic, operațional, comercial, legal, etc.).

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să organizeze și să implementeze un proces de management al riscurilor care să faciliteze realizarea obiectivelor stabilite în condiții de economicitate, eficiență și eficacitate, în conformitate cu cerințele Ordinului nr. 600/2018 al Secretarului General al Guvernului, privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

Managementul riscurilor va avea în vedere: identificarea și evaluarea riscurilor asociate activităților și obiectivelor societății, identificarea posibilelor cauze ale riscurilor, stabilirea strategiei de gestionare a riscurilor, monitorizarea implementării măsurilor de control și revizuirea acestora în funcție de eficacitatea rezultatelor, precum și de raportare periodică a situației riscurilor.

Managementul riscurilor trebuie să fie adaptat dimensiunii, complexității și mediului specific activităților societății, în scopul diminuării sau eliminării probabilității și impactului riscurilor.

Pentru gestionarea eficientă a procesului de management al riscurilor la nivelul societății, conducerea asigură elaborarea/actualizarea procedurii de sistem care să stabilească un cadrul general unitar de identificare, evaluare și gestionare a riscurilor.

Managementul riscului trebuie să facă parte integrală din procesele de management și de luare a deciziilor.

Societatea va lua în considerare riscurile climatice în analiza de scenarii și teste de stres. Un punct de pornire îl constituie înțelegerea modului în care evoluțiile societății, efectele asupra mediului și reacțiile la nivel de guvernanță pot reprezenta atât un risc, cât și o oportunitate pentru activitatea societății. Identificând aspectele semnificative și stabilind prioritățile acestora, consiliul de administrație al societății poate concepe un plan de acțiune conectat cu procesele de bază ale societății.

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

- sistemul de control intern managerial: s-au constituit Comisia de monitorizare și echipa de gestionare a riscurilor, s-a elaborat Programul de dezvoltare a SCIM, s-a constituit Registrul riscurilor la nivelul societății, s-au întocmit situațiile centralizatoare privind stadiul implementării, s-a întocmit Raportul anual și s-au elaborat proceduri formalizate pentru o parte din activitățile societății;

- strategia națională anticorupție: s-a elaborat Planul de integritate;

- creșterea transparenței și standardizarea afișării informațiilor de interes public: a fost întocmită strategia de comunicare a societății.

Așteptarea autorității publice tutelare este legată de optimizarea de către administratori a riscurilor ce pot afecta activitatea societății.



XI. Așteptări ale autorității publice tutelare privind cheltuielile de capital, reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii

Dezideratele autorității publice tutelare se îndreaptă către menținerea și dezvoltarea de către societate a responsabilității sociale bazate pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate.

Astfel, autoritatea publică tutelară dorește ca administratorii/ directorii societății să acționeze în procesul de conducere pentru obținerea performanței financiare sustenabile, având în vedere, fără a se limita la acestea, următoarele:

- să crească veniturile, în special din activitatea de bază;
- să reducă cheltuielile;
- să identifice într-un mod optim/ eficient necesarul de resurse umane, în raport cu nevoile activităților desfășurate și pentru dezvoltarea societății;
- să îndeplinească obiectivele asumate, în măsura în care este posibil, cu costuri minime în condiții de eficiență operațională organizațională.

În ceea ce privește așteptările autorității publice tutelare privind cheltuielile de capital, prin scrisoarea de așteptări, se stabilesc obiectivele financiare și nefinanciare ale întreprinderii publice.

La stabilirea obiectivelor pentru societatea TELECONDOLA-MAMAIA S.R.L. se ține cont, fără a se limita la acestea, de următoarele:

- a) cadrul legal în vigoare aplicabil întreprinderii publice;
- b) obiectivele de politică publică și economică ale Guvernului;
- c) obiectivele de politici ale autorității publice tutelare;
- d) factorii relevanți pentru sectorul economic în care operează întreprinderea publică;
- e) factorii specifici fiecărei întreprinderi publice.

Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor, programul de dezvoltare și investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății.

INDICATORII CHEIE DE PERFORMANȚĂ

Autoritatea publică tutelară stabilește obiective și termene pentru atingerea indicatorilor-cheie de performanță, denumiți în continuare ICP, al căror nivel minim este avizat de AMEPIP.

Obiectivele și gradele de îndeplinire a ICP pot fi modificate, după caz, în următoarele situații:

- a) conjuncturi favorabile de piață;
- b) forța majoră;
- c) nealocarea integrală a sumelor de la bugetul de stat sau bugetul local, conform angajamentelor asumate de autoritatea publică tutelară la momentul încheierii contractelor de mandat;



d) alte cauze neimputabile administratorilor și care nu afectează realizarea obiectivelor și a țintelor stabilite pentru întregul mandat.

Pentru o abordare echilibrată a evaluării performanței și a componentei variabile, ponderile ICP, care însumate reprezintă o cotă procentuală de 100%, se stabilesc prin negociere între părțile implicate, în baza particularităților întreprinderii publice și ale sectorului economic în care aceasta își desfășoară activitatea, în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, astfel cum a fost modificată și completată prin Legea 187/2023, cu modificările și completările ulterioare, precum și cu prevederile Hotărârii de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

Indicatori financiari

În conformitate cu Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, astfel cum a fost modificată și completată prin Legea 187/2023, cu modificările și completările ulterioare, categoriile de indicatori de performanță financiari obligatorii și aplicabili tuturor întreprinderilor publice sunt următoarele:

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

Politica de investiții:

<i>Indicator</i>	<i>Formulă</i>
Rata cheltuielilor de capital	$\text{Rata cheltuielilor de capital} = \text{Cheltuieli de capital} / \text{Total active}$

Finanțarea:

<i>Indicator</i>	<i>Formulă</i>
Rata lichidității curente	$\text{Rata lichidității curente} = \text{Active curente (circulante)} / \text{Datorii curente}$



Lichiditatea imediată/Test	Test Acid = (Active circulante - Stocuri/Datorii curente)(< 1 an)
Levierul	Levier = Datorii totale/Active totale
Raportul dintre datorie/EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization - Venituri înainte de dobânzi, impozite, depreciere și amortizare)	Raportul dintre datorie și EBITDA = Datorii Totale/EBITDA EBITDA = Profit net + Cheltuieli cu dobânzi + Cheltuieli cu impozite + Cheltuieli cu deprecierea + Cheltuieli cu amortizarea

Operațiuni:

<i>Indicator</i>	<i>Formulă</i>
Rata de rotație a activelor	Rata de rotație a activelor = Cifra de afaceri netă/Valoarea medie a tuturor activelor Valoarea medie a tuturor activelor = (Total Active_t1 + Total Active_t0)/2
Rata de rotație a creanțelor	Rata de rotație a creanțelor = Cifra de afaceri netă/[Creanțe la începutul perioadei (T0) + Creanțe la finalul perioadei (T1)/2]

Rentabilitate:

<i>Indicator</i>	<i>Formulă</i>
Rentabilitatea capitalului propriu	ROE = Profit net/Valoare capital propriu
Rentabilitatea activelor	ROA = Profit net/Total active
Marja profitului din exploatare	Marja de profit din exploatare = Profit din exploatare/Cifra de afaceri netă
Marja netă a profitului	Marja de profit net = Profit net_t/Cifra de afaceri netă_t



Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = $(\text{Cifră de afaceri netă}_\text{curent} - \text{Cifră de afaceri netă}_\text{anterior}) / \text{Cifră de afaceri netă}_\text{anterior}$
Rata de creștere anuală a profitului	Rata de creștere a profitului net = $(\text{Profit net perioadă curentă} - \text{Profit net perioadă anterioară}) / \text{Profit net perioadă anterioară}$

Rata de distribuție a profitului sub formă dividende:

<i>Indicator</i>	<i>Formulă</i>
Rata de plată a dividendelor	$\text{Rata de plată a dividendelor}_t = \text{dividende plătite}_t / \text{Profit net}_t$

Indicatorii nefinanciari

- a) indicatori referitori la clienți
- b) indicatori referitori la angajați
- c) indicatori legați de inovare
- d) indicatori legați de governanța corporativă

Indicatori referitori la clienți:

<i>Indicatori</i>	<i>Formula</i>
Scorul satisfacției clienților	$\text{Scor de satisfacție clienți}_t = \text{total număr evaluări de 4 și 5}_t / \text{total număr evaluări}_{t-1}$

Indicatori referitori la angajați:

<i>Indicator</i>	<i>Formulă</i>
Numărul mediu de ore de formare per angajat	$\text{Număr mediu de ore formare per angajat} = \text{Total număr de ore de formare}_t / \text{Număr total de angajați}_t$



Indicatori legați de guvernanta corporativă:

Indicator	Formulă
Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	$\text{Rata membrilor independenți în consiliul de administrație}_t = \frac{\text{Numărul total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație}_t}{\text{Numărul total de membri din consiliul de administrație}_t}$
Pondere componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	$\text{Pondere componentelor fixe}_t = \frac{\text{Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare}_t}{\text{Valoarea totală a pachetului de remunerare}_t}$
Pondere componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	$\text{Pondere componentelor variabile}_t = \frac{\text{Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare}_t}{\text{Valoarea totală a pachetului de remunerare}_t}$
Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	$\text{Rata diferenței de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin}_t = \frac{\text{Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin}_t - \text{Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin}_t}{\text{Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin}_t}$



**OBIECTIVELE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ÎN LEGĂTURĂ CU EXERCITAREA DREPTURILOR DE ACȚIONAR/ASOCIAT
AFERENTE ÎNȚEPINDERII PUBLICE TELECONDOLA MAMAIA S.R.L.**

Obiective privind:				
Nr. crt.	Rentabilitate	Termen de realizare	Modalitate de implementare	
1	Creșterea rentabilității capitalului propriu prin utilizarea eficientă a resurselor proprii și deasemenea utilizarea profitului reinvestit în proiecte cu randament ridicat, îmbunătățirea structurii de capital, management eficient al datoritiilor.	Termen lung	Monitorizarea eficienței operaționale și îmbunătățirea proceselor interne în vederea creșterii rentabilității capitalului propriu pe termen lung	
2	Maximizarea rentabilității activelor prin utilizarea eficientă a tuturor activelor societății și optimizarea utilizării activelor fixe circulante, vânzarea activelor neproductive, investiții în active cu randament ridicat.	Termen lung	Implementarea unei strategii eficiente pentru creșterea veniturilor și reducerea costurilor, asigurând o abordare echilibrată și sustenabilă pentru îmbunătățirea performanței financiare a întreprinderii	
3	Majorarea procentului marjei profitului din exploatare pentru a reflecta o eficiență operațională mai mare	Termen lung	Identificarea oportunităților de a mări volumul de vânzări pentru serviciile actuale care pot genera venituri suplimentare pe termen lung	
4	Creșterea veniturilor totale pentru a susține o marjă netă mai mare după deducerea tuturor costurilor și cheltuielilor, inclusiv costuri de operare, dobânzi, impozite și alte cheltuieli. Creșterea costurilor operaționale cu 1 % în următorul an fiscal.	Termen lung	Evaluarea riscului asociat cu fiecare sursă de venit și ajustarea strategiei pentru maximizarea rentabilității pe termen lung	
5	Creșterea procentului veniturilor totale din vânzări ale societății, comparativ cu perioada anterioară în	Termen lung	Adoptarea unei politici de creștere eficientă a procentului veniturilor totale din vânzări ale	



	vederea intensificării potențialului de creștere al societății.		societății, indiferent de fluctuațiile pe termen scurt ale societății.
6	Majorarea procentului de creștere anuală a profitului net cu 3% anual în următorii patru ani pentru mărirea profitabilității în timp.	Termen lung	Monitorizarea și îmbunătățirea și analizarea pachetelor de servicii care pot genera venituri adiționale și profituri mai mari
Nr. crt.	Politica de dividende și vărsăminte	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	Menținerea unui echilibru între investiții și dividende.	Permanent	Respectarea cerințelor prevăzute de O.G. nr. 64/2001, cu modificările și completările ulterioare, menținerea unui echilibru între nevoia de compensare a acționarului prin dividende și necesitățile de finanțare prin surse proprii ale societății, inclusiv pentru proiecte de investiții.
2	Maximizarea valorii pentru acționari și crearea de valoare pe termen lung prin distribuirea unei părți echitabile din profiturile societății	Permanent	Stabilirea unui raport de distribuire a dividendelor (dividend payout ratio) care să reflecte performanța financiară și planurile de creștere ale societății
3	Oferirea de stabilitate și predictibilitate în distribuțiile de dividende pentru a menține încrederea	Permanent	Adoptarea unei politici de dividende constante sau în creștere treptată, indiferent de fluctuațiile pe termen scurt ale societății
4	Reținerea de capital pentru investiții prin menținerea unui echilibru între distribuirea profiturilor și reținerea de capital necesar pentru finanțarea viitoarelor proiecte de creștere și dezvoltare	Permanent	Evaluarea constantă a necesităților de capital intern pentru proiecte viitoare și ajustarea corespunzătoare a politicii de dividende
5	Asigurarea flexibilității financiare pentru a răspunde rapid la oportunitățile sau provocările economice	Permanent	Menținerea unui fond de rezervă adecvat și adoptarea unei politici de dividende flexibile, care să poată fi ajustată în funcție de circumstanțe



6	Asigurarea conformității cu legislația și reglementările financiare aplicabile privind distribuțiile de dividende	Permanent	Consultarea regulată cu specialiștii din domeniul juridic pentru a asigura respectarea tuturor cerințelor legale
7	Gestionarea lichidității și a rezervei de numerar (fluxul de numerar, lichiditatea curentă, rezervele de numerar)	Permanent	Monitorizare constantă a poziției de lichiditate a societății și a rezervelor de numerar pentru a asigura capacitatea de a distribui dividende
Nr. crt.	Politica de investiții	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	Realizarea de investiții necesare care să sprijine dezvoltarea pe termen mediu și lung a societății, din surse proprii sau cu un cost de îndatorare sustenabil	Permanent	Monitorizarea de către Consiliul de Administrație și organismele specializate de audit, în conformitate cu reglementările legale, pentru alocarea resurselor financiare în vederea întreținerii și dezvoltării activelor.
2	Politica RCapEx va arăta cât de mult investește societatea în active fixe pentru a-și susține sau dezvolta afacerea. Rezultatul așteptat în privința acestui indicator este să se înregistreze o îmbunătățire progresivă, față de exercițiul anterior.	Termen lung	Aplicarea unei strategii pentru protecția capitalului aplicabilă politicii de investiții.
	Finanțarea	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	Monitorizarea plăților efectuate pentru bunuri sau servicii care sunt înregistrate sau capitalizate în bilanțul companiei Telegondola-Mamaia SRL, precum și a capacității de finanțare a investițiilor și a gradului de lichiditate pentru a evita situația ca lipsa numerarului să creeze dificultăți în achitarea datoriilor pe termen scurt.	permanent	Evaluarea constantă a poziției de lichiditate a societății și a rezervelor de numerar pentru a asigura capacitatea de finanțare.



2	Sporirea lichidității și diminuarea datoriilor pe termen scurt	permanent	Implementarea de instrumente eficiente pentru sporirea lichidității și diminuarea datoriilor în privința creșterii numerarului disponibil și a activelor lichide.
3	Creșterea ratei lichidității imediate/Test Acid	permanent	Colectarea datelor lunare/trimestriale pentru a monitoriza progresul și implementarea de măsuri care să îmbunătățească rapiditatea cu care societatea își poate transforma activele curente (exceptând stocurile) în numerar pentru a-și acoperi datoriile pe termen scurt, având ca obiectiv creșterea ratei lichidității imediate la un anumit nivel (de exemplu 1:1 sau mai mare) într-o perioadă de timp stabilă (de exemplu, 12 luni).
4	Reducerea levierului prin compararea nivelului total al datoriei cu activele totale	permanent	Colectarea datelor lunare/trimestriale pentru reducerea levierului financiar prin comparația nivelului total al datoriei cu activele totale la un anumit nivel (de exemplu maxim 30%) ,într-o perioadă stabilă, fapt ce implică un set de măsuri strategice pentru a îmbunătăți structura capitalului și pentru a asigura stabilitatea financiară a societății.
5	Diminuarea raportului dintre datorie și EBITDA, pentru ca societatea Telegondola Mamaia SRL sa poată plăti (când este cazul), cu ușurință datoriile restante din propriul profit.	permanent	Colectarea datelor lunare/trimestriale pentru a îmbunătăți semnificativ EBITDA, oferind o imagine clară asupra profitabilității înainte de influențele financiare și contabile, asigurând astfel o profitabilitate mai mare și o poziție financiară mai solidă, prin creșterea EBITDA la un anumit nivel (de exemplu, cu 10%)
	Referitor la clienți	Termen de realizare	Modalitate de implementare



1	Asigurarea ratei de retenție a clienților prin gradul de satisfacție, loialitate și evaluând probabilitatea ca clienții să recomande serviciile societății și altora.	Termen lung	Monitorizarea , îmbunătățirea și analiza continuă a feedback-ului clienților pentru îmbunătățirea produselor și serviciilor oferite
2	Asigurarea nivelului de satisfacție al clienților ce poate fi utilizat pentru a identifica punctele forte și zonele care necesită îmbunătățiri în experiența clienților	Termen lung	Utilizarea de algoritmi și analize pentru a oferi produselor valoare adăugată în funcție de cerere și ofertă
3	Evaluarea poziției și a cotei de piață a societății pentru a identifica strategii de creștere și consolidare pe piață	Permanent	Evaluarea poziției și a cotei de piață în vederea stabilirii competitivității societății pentru a identifica oportunitățile de creștere, asigurând astfel o rentabilitate susținută și o competitivitate sporită
Nr. crt.	Guvernanța corporativă	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	Creșterea procentului de membri independenți în consiliul de administrație care fac referire la membri ai consiliului care nu au legături materiale sau relații cu compania, acționarii săi majoritari, sau managementul și care ar putea influența capacitatea lor de a lua decizii imparțiale și obiective	Permanent	Monitorizarea obiectivului prin creșterea procentului de membri independenți în consiliul de administrație în vederea creșterii transparenței, integrității și guvernanței corporative eficiente, ce contribuie la luarea de decizii obiective, fără conflicte de interese.
2	Asigurarea unei structuri de remunerare clară și transparentă pentru administratorii executivi și neexecutivi, cu o pondere semnificativă a componentelor fixe pentru a motiva și recompensa performanța administratorilor	Permanent	Implementarea unei structuri de remunerare, cu o pondere semnificativă a componentelor fixe în vederea asigurării echității, motivarea și alinierea intereselor acestora cu obiectivele societății.
3	Stabilirea unor ținte clare de performanță pentru a determina componenta variabilă a remunerației și	Permanent	Analiza periodică a rapoartelor de performanță și implementarea măsurilor de îmbunătățire clară și



	asigurarea că remunerarea variabilă este strâns legată de performanța individuală și a societății		transparentă pentru administratorii executivi și neexecutivi.
4	Mentținerea unui pachet de remunerare competitiv și echitabil ce reflectă performanța individuală a societății	Permanent	Evaluarea pachetelor de remunerare actuale contribuind astfel la o guvernare corporativă solidă și la motivarea adecvată a administratorilor.
5	Creșterea frecvenței reuniunilor comitetului consiliului de conducere pentru a asigura o implicare activă și continuă în vederea îmbunătățirii supravegherii și monitorizării activităților societății	Permanent	Implementarea unui sistem de monitorizare și colectarea feedback-ului periodic de la membrii comitetului și stabilirea unui calendar anual pentru reuniuni și utilizarea tehnologiei pentru a facilita participarea.
6	Creșterea ratei de participare la reuniunile comitetului de conducere pentru a îmbunătăți supravegherea și monitorizarea activităților societății, contribuind astfel la o guvernare eficientă, supraveghere riguroasă și luarea de decizii informate.	Permanent	Implementarea corectă a indicatorului care reflectă acest obiectiv prin măsuri specifice și monitorizare continuă și stabilirea de sancțiuni pentru absenteismul nejustificat.
7	Promovarea diversității și incluziunii în structurile de conducere ale societății	Permanent	Monitorizarea creșterii diversității în structurile de conducere pentru a atinge un anumit procent de reprezentare diversă, compania promovând eficient diversitatea și incluziunea în structurile de conducere, contribuind astfel la o cultură organizațională mai echitabilă și performantă.
Nr. crt.	Referitor la angajați	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	Evaluarea competențelor noi dobândite de către angajați în urma programelor de formare, măsurată prin performanță sau aplicarea cunoștințelor în practică, în cadrul activităților zilnice	Permanent	Asigurarea eficacității programelor de formare, măsurată prin performanță, este esențială pentru a sprijini dezvoltarea profesională continuă



2	Evaluarea cunoștințelor și respectarea normelor și procedurilor de siguranță de către angajați în vederea scăderii numărului și tipurilor de incidente sau accidente raportate în timpul activităților de lucru	Permanent	Implementarea de măsuri clare și un sistem robust de monitorizare ce asigură evaluarea cunoștințelor și respectarea normelor și procedurilor de siguranță de către angajați contribuind la scăderea numărului de incidente sau accidente raportate.
3	Îmbunătățirea sistemului de siguranță prin numărul de instruiți al angajaților care participă și completează programele de instruire și formare în siguranță, contribuind la crearea unui mediu de lucru mai sigur și mai sănătos.	Permanent	Implementarea măsurilor și instrumentelor de siguranță prin numărul de instruiți al angajaților pentru a asigura o evaluare eficientă a competențelor noi dobândite și pentru a maximiza impactul programelor de formare asupra performanței societății.
4	Evaluarea timpului pierdut din cauza absențelor medicale cauzate de accidente sau boli legate de locul de muncă și scăderea acestui indicator pentru îmbunătățirea siguranței la locul de muncă	Permanent	Implementarea unui dashboard pentru a monitoriza în timp real a numărului de zile pierdute din cauza absențelor medicale cauzate de accidente sau boli legate de locul de muncă și implementarea unor măsuri preventive adecvate.
5	Identificarea și analiza cauzelor principale ale vătămărilor, cum ar fi echipamentele defecte, procedurile de lucru inadecvate sau factorii de mediu nepotriviti în vederea reducerii riscului de vătămare corporală	Permanent	Colectarea și analiza datelor referitoare la incidente/accidente pentru a identifica cauzele principale (de exemplu echipamente defecte, proceduri de lucru inadecvate), contribuind astfel la îmbunătățirea sănătății și siguranței la locul de muncă.
6	Asigurarea că toți angajații lucrează în conformitate cu normele legale și contractuale, evitând supraîncărcarea sau subutilizarea resurselor umane disponibile	Permanent	Implementarea acestui obiectiv necesită o combinație de politici clare, instrumente tehnologice și monitorizare continuă.
7	Monitorizarea și optimizarea timpului dedicat activităților productive și administrative pentru a asigura o utilizare eficientă a resurselor umane,	Permanent	Implementarea unor instrumente care oferă funcții ca: gestionarea proiectelor, calendarizare, colaborare, monitorizare și rapoarte, automatizare



	aspect ce poate duce la o productivitate crescută și o utilizare mai eficientă a resurselor organizației		și notificări pentru a asigura o utilizare eficientă a resurselor și o productivitate îmbunătățită.
8	Monitorizarea capacității de muncă a angajaților, asigurând astfel că sunt implicați în activități productive corespunzătoare, contribuind la îmbunătățirea gradului de ocupare ce poate facilita optimizarea resurselor umane și la creșterea eficienței organizaționale	Permanent	Implementarea unor procese regulate de feedback și evaluare poate oferi o perspectivă clară asupra performanței angajaților și a contribuției angajaților la obiectivele organizaționale, precum și evaluarea eficienței și productivității în timp real, ce poate facilita optimizarea resurselor umane prin identificarea zonelor cu potențial de îmbunătățire.
9	Măsurarea procentului de angajați cu echivalent normă întreagă care sunt activi și contribuie efectiv la obiectivele societății într-un anumit interval de timp, (de exemplu, anul precedent, trimestrul precedent), iar o rată mare de retenție indică o cultură organizațională sănătoasă, o conducere eficientă și un mediu de lucru atractiv pentru angajați	Permanent	Implementarea unui sistem de gestionare a angajaților cu echivalent normă întreagă ce poate facilita măsurarea și îmbunătățirea procentului de angajați activi și contributory pentru activitatea societății.
10	Asigurarea unui mediu de lucru incluziv și oferirea de suport adecvat pentru integrarea și dezvoltarea profesională a angajaților cu handicap în cadrul societății (dacă este cazul).	Permanent	Dezvoltarea și implementarea unor politici care promovează diversitatea și incluziunea în activitatea societății, inclusiv măsuri specifice pentru susținerea angajaților cu handicap (dacă este cazul).
Nr. crt.	Egalitatea de gen	Termen de realizare	Modalitate de implementare



MINISTERUL ECONOMIEI, DIGITALIZĂRII,
ANTREPRENORIALULUI ȘI TURISMULUI

1	Îmbunătățirea diversității de gen la nivelul managementului superior , crearea unui mediu incluziv, asigurarea unui proces de recrutare și selecție echitabil și incluziv pentru elimina prejudecățile de gen și asigurarea unei politici salariale care elimină orice formă de discriminare de gen prin definirea și monitorizarea indicatorului de performanță care reflectă progresul în reducerea diferenței de remunerare.	Permanent	Promovarea unei culturi organizaționale care sprijină diversitatea de gen și incluziunea socială , cât și crearea unor canale eficiente de comunicare pentru a promova inițiativele de diversitate și incluziune.
---	---	-----------	---



INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ

Nr. Crt.	Categorie	Indicator cheie de performanță	Formula de calcul
INDICATORI FINANCIARI			
1	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu	$ROE = \frac{\text{Profit net}}{\text{Valoare capital propriu}} \times 100$
2		Rentabilitatea activelor	$ROA = \frac{\text{Profit net}}{\text{Total active}} \times 100$
3		Marja profitului din exploatare	$MPE = \frac{\text{Profit din exploatare}}{\text{Cifra de afaceri netă}} \times 100$
4		Marja profitului net	$MPN = \frac{\text{Profit net}}{\text{Cifra de afaceri netă}} \times 100$
5		Rata de creștere a cifrei de afaceri	$RCA = \frac{\text{Cifra de afaceri netă în perioada curentă} - \text{Cifra de afaceri netă în perioada anterioară}}{\text{Cifra de afaceri netă în perioada anterioară}} \times 100$
6		Rata de creștere anuală a profitului	$RCAP = \frac{\text{Profit net în perioada curentă} - \text{Profit net în perioada anterioară}}{\text{Profit net în perioada anterioară}} \times 100$
7	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	$RPD = \frac{\text{Dividende plătite în perioada curentă}}{\text{Profit net în perioada anterioară}} \times 100$
8	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	$RCC = \frac{\text{Cheltuieli de capital}}{\text{Total active}} \times 100$



9	Finanțare	Rata lichidității curente	$RLC = \frac{\text{Active curente (circulante)}}{\text{Datorii curente}} \times 100$
10		Rata lichidității imediate / Test Acid	$\text{Test Acid} = \frac{\text{Active curente (circulante)} - \text{stocuri}}{\text{Datorii curente}} \times 100$
11		Levierul	$\text{Levier} = \frac{\text{Datorii totale}}{\text{Active totale}} \times 100$
12		Raportul dintre datorie și EBITDA	$RD/EBITDA = \frac{\text{Datorii totale}}{EBITDA} \times 100$
13		Rata de rotație a activelor	$RRA = \frac{\text{Cifra de afaceri netă}}{\text{Valoarea medie a activelor}} \times 100$
14		Rata de rotație a creanțelor	$RRC = \times 100$
INDICATORI NEFINANCIARI ȘI NECOMERCIALI			
15	Referitor la clienți	Scorul satisfacției clienților	$\text{Scor clienți } (t) = \frac{\text{Total număr de evaluări de 4 și 5 (t)}}{\text{Total număr de evaluări (t-1)}} \times 100$
16	Guvernanță corporativă	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	$RMI = \frac{\text{Număr total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație}}{\text{Număr total de membri în consiliul de administrație}} \times 100$
17	Guvernanță corporativă	Ponderea componentelor fixe	$PCF = \frac{\text{Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerație}}{\text{Valoarea totală a pachetului de remunerație}} \times 100$



MINISTERUL ECONOMIEI, DIGITALIZĂRII,
ANTREPRENORIAȚULUI ȘI TURISMULUI

18	Referitor la angajați	Pondere componentelor variabile	$PCF = \frac{\text{Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare}}{\text{Valoarea totală a pachetului de remunerare}} \times 100$
19		Numărul mediu de ore de formare per angajat (h)	$Nh = \frac{\text{Total ore de formare}}{\text{Număr total de angajați}} \times 100$
20	Egalitate de șanse	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	$R_{FCA} = \frac{\text{Total număr de femei care ocupă poziția de administrator executiv sau neexecutiv}}{\text{Număr total de administratori}} \times 100$



MINISTERUL ECONOMIEI, DIGITALIZĂRII,
ANTREPRENORIALITĂȚII ȘI TURISMULUI

NIVELURILE MINIME ORIENTATIVE ALE INDICATORILOR CHEIE DE PERFORMANȚĂ

Nr. crt	Indicator cheie de performanță	UM	Pondere	NIVELURILE MINIME ORIENTATIVE ALE INDICATORILOR CHEIE DE PERFORMANȚĂ			
				ANUL 1	ANUL 2	ANUL 3	ANUL 4
1	Rentabilitatea capitalului propriu	%	5%	8,52%	8,52%	8,52%	8,52%
2	Rentabilitatea activelor	%	5%	8,43%	8,43%	8,43%	8,43%
3	Marja profitului din exploatare	%	4%	29,73%	29,73%	29,73%	29,73%
4	Marja profitului net	%	4%	26,57%	26,57%	26,57%	26,57%
5	Rata de creștere a cifrei de afaceri	%	4%	2,48%	2,48%	2,48%	2,48%
6	Rata de creștere anuală a profitului	%	4%	4,86%	4,86%	4,86%	4,86%
7	Rata de plată a dividendelor	%	6%	50%	50%	50%	50%
8	Rata cheltuielilor de capital	%	3%	0,01 %	0,01 %	0,01 %	0,01 %



MINISTERUL ECONOMIEI, DIGITALIZĂRII,
ANTREPRENORIALITĂȚII ȘI TURISMULUI

9	Rata lichidității curente	%	3%	1%	1%	1%
10	Rata lichidității imediate / Test Acid	%	3%	0,80%	0,80%	0,80%
11	Levierul	%	6%	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1
12	Raportul dintre datorii și EBITDA	%	3%	> 0	> 0	> 0
13	Rata de rotație a activelor	%	8%	0,21 %	0,21 %	0,21 %
14	Rata de rotație a creanțelor	%	7%	19,48 %	19,48 %	19,48 %
15	Scorul satisfacției clienților	%	5%	74%	74%	74%
16	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	%	7%	>50%	>50%	>50%
17	Ponderea componentelor fixe	%	5%	66,67%	66,67%	66,67%
18	Ponderea componentelor variabile	%	5%	0%	0%	0%
19	Numărul mediu de ore de formare per angajat	(h)	5%	18	18	18



MINISTERUL ECONOMIEI, DIGITALIZĂRII,
ANTREPRENORIALULUI ȘI TURISMULUI

20	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	%	8%	33,33%	33,33%	33,33%	33,33%
TOTAL		%		100%			

Notă: pentru calculul indicatorilor anterior menționați vor fi avute în vedere datele contabile din situațiile financiare anuale astfel cum vor fi aprobate în următorii 4 ani.

În conformitate cu prevederile OUG 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, indicatorii financiari și nefinanțari vor fi corelați cu planul de administrare ce urmează a fi elaborat.

Indicatorii cheie de performanță rezultați din planul de administrare vor fi folosiți ca bază de negociere cu administratorii întreprinderii publice și înaintați aprobării adunării generale a acționarilor și avizării finale de către AMEPIP.

Indicatorii de performanță financiari și nefinanțari negociați și aprobați de adunarea generală a acționarilor, avizați final de către AMEPIP, constituie elemente față de care se determină componenta variabilă a remunerației administratorilor și directorilor întreprinderii publice.