Anexa nr. 1 la Hotărârea Consiliului de Administraţie nr. 27 din data de 02.12.2014

# PLANUL DE ADMINISTRARE AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAŢIE AL SOCIETĂŢII COMERCIALE MEDSERV MIN SA 2014 – 2016

*DECEMBRIE 2014*

Documentul va fi prezentat şi supus spre aprobare Adunării Generale a Acţionarilor a S.C. Medserv Min S.A.

Componenţa Consiliului de Administraţie este următoarea:

| **Nume şi prenume** | **Funcţia** | **Semnătura** |
|---|---|---|
| *Cosneanu Lavinia* | *presedinte* | |
| *Borcan Marius* | *membru* | |
| *Manta Pantelimon* | *membru* | |
| *Neata Gheorghe* | *membru* | |
| *Stănoiu Viorel* | *membru* | |
| | | |

# *Sumar executiv*

Planul de Administrare care cuprinde strategia de administrare a fost elaborat de către Consiliul de Administratie, ţinând cont de toate cerinţele cadrului legal aplicabil.

Având ca obiect principal de activitate,*„Alte activităţi referitoare la sănătatea umană"*,S.C. Medserv Min S.A. prestează servicii,cu precădere, către acţionarul majoritar, S.CE Oltenia S.A.

În ciuda factorilor adverşi de mediu economic, planul de administrare şi strategia de administrare au identificat soluţii la toate provocările importante ale societatii, soluţii care garantează realizarea obiectivelor şi criteriilor de performanţăstabilite în cadrul sedinţelor Consiliului de Administratie şi asumate de Director prin contractul de mandat.

Pornind de la analiza SWOT, Consiliul de Administraţie a stabilit obiectivele strategice şi liniile directoare de acţiune pe care le prezintă în faţă acţionarilor şi prin care securizeazăperformanţa la un nivel acceptabil pentru acţionari.

Prin Planul de Administrare propunem investiţii în utilaje/echipamente, investiţii care să producă efecte economice în condiţii de rentabilitate crescută, într-un timp cât mai scurt, coroborat cu un program de finanţare cu costuri reduse.

În paralel propunem diversificarea portofoliului de afaceri prin demararea unor afaceri noi, precum şi diversificarea portofoliului de clienţi în judeţele unde S.C. Medserv Min S.A. are puncte de lucru deschise şi nu numai, toate acestea în scopul creşterii profitului şi al ocupării forţei de muncă de care compania dispune.

În consecinţă, performanţa financiară se va îmbunătăţi pentru toate părţile interesate, iar principalii indicatori de eficienţă financiară şi operaţionalăse prezintă astfel, conform proiectului de BVC aprobat.

| Indicatori | U.M. | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| EBITDA | mii lei | 373 | 256 | 318 | 378 |
| EBT (rezultat brut) | mii lei | 397 | 352 | 416 | 483 |
| EAT (profit net) | mii lei | 289 | 256 | 318 | 378 |
| Productivitatea muncii | mii lei | 42,0 | 42,2 | 43,5 | 44,8 |
| Venituri realizate din contracte încheiate cu alţi clienţi (fără contracte S. CEOltenia S.A.) | mii lei | 58,1 | 69,1 | 82,3 | 97,9 |
| Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale(lei) | lei | 928 | 938 | 929 | 920 |
| Cheltuieli de exploatare la 1.000 lei venituri din exploatare(lei) | lei | 928 | 936 | 927 | 918 |

Prin Planul de Administrare se transmit următoarele mesaje importante:

- Cătreclienţi:înţelegerea nevoilor lor, răspunsul principal fiindcalitatea şi promtitudinea serviciilor oferite de societate.
- Cătreacţionari*:* societatea este orientatăcătre excelenţa operaţională şi creşterea performanţei financiare astfel încât săpermităcreşterea plusvalorii pentru acţionari.
- Cătresalariaţi: un mediu de muncă exigent şi motivant, sigur şi sănătos; angajament continuu către excelenţa profesională prin asigurarea unei pregătiri continue a personalului şi realizarea la nivelul întregii societăţi a unei culturi a performanţei bazate pe disciplină, proceduri şi recunoaştereacontribuţiei individuale şi de echipă.

# *Capitolul 1 .PRINCIPII DIRECTOARE (MISIUNE,VIZIUNE,VALORI)*

## *1.1.MISIUNEA SOCIETĂŢII*

Oferirea serviciilor de cea mai bună calitate clienţilor pentru a răspunde în cel mai scurt timp nevoilor lor.

## *1.2.VIZIUNEA SOCIETĂŢII*

S.C. Medserv Min S.A.are un sistem de valori simplu şi eficient care se bazează pe un sistem de gândire inovatoare şi întreprinzatoare,mereu în căutare de soluţii pentru îmbunătăţirea şi diversificarea serviciilor oferite clienţilor în concordanţă cu nevoile lor.

### Viziunea ca mesaj cătreacţionari :

O companie orientată către performanţă, competitivitate şi creşterea continuă a plusvaloriipentru acţionari, valorificând potenţialul uman, precum şi activele deţinute, cu afaceripredictibile, profitabile şi o bună gestiune a riscurilor.

### Viziunea ca mesaj cătresalariaţi :

Un mediu de muncă atractiv, stabil şi motivant, sigur şi sănătos.

Angajament continuu către excelenţă profesională prin asigurarea unei pregătiri continue a personalului şi realizarea la nivelul întregii societăţi a unei culturi a performanţei bazate pe disciplină, perecunoaşterea contribuţiei individuale şi de echipă,dar mai ales pe respect faţă de client.

## *1.3.VALORI*

**Excelentă profesională**

- Competenţe tehnice şi de management de nivel înalt;
- Învăţare continuă şi angajament individual;
- Progres prin calitate şi competenţă.

**Echipă**

- Spirit de echipă, solidaritate;
- Recunoaşterea puterii societăţii ca avându-şi rădăcinile în oamenii noştrii;
- Lucrând împreună pe principiul ,,unul plus unu este mai mult decât doi,".

**Etică**

- Integritate şi loialitate;
- Corectitudine şi respect;
- Înalt standard de etică în afaceri (intern şi extern) faţă de colegi, clienţi, furnizori;
- Respect şi responsabilitate faţă de comunitate şi mediu;
- Responsabilitatea de a menţine cele mai înalte standarde etice şi morale în munca noastră;
- Onorarea angajamentelor pe care ni leluăm şi tratarea cu respect a salariaţilor şi colaboratorilor noştri.

## *1.4.RELATIA CU ACTIONARII ŞI PĂRTILE INTERESATE*

Cadrul optim pentru îndeplinirea misiunii Societăţii şi atingerea obiectivelor sale, se bazează pe respectarea intereselor acţionarilor şi a tuturor părţilor implicate în activitatea Societăţii.

În acest sens şi în concordanţă cu valorile promovate, se defineşte mai jos un set de linii directoare, care ghidează Societatea în creşterea valorii adăugate şi consolidarea încrederii în relaţia cu părţile interesate.

## Linii directoare în relaţia cu acţionarii şi părtile interesate

| Acţionari | Linii directoare în relatia cu acţionarii |
|---|---|
| **Acţionari** | Profitabilitate superioară, creşterea plusvalorii pentru acţionari;<br>Informare corectaşi în timp real asupra modificărilor ce au loc în cadrul Societăţii. |
| **Părţi interesate** | **Linii directoare în relatia cu părtile interesate** |
| **Clienţi** | Asigurarea calităţii serviciilor folosind tehnici inovatoare, organizarea de campanii promoţionale pentru atragerea de clienţi noi, dar şi campanii de fidelizare pentru clienţii vechi. |
| **Angajaţi** | Implementarea strategiei de resurse umane bazată pe valorile Societăţii, materializatăîntr-un mediu motivant şi exigent care să asigure cadrul de realizare a programelor şi activităţilor cu stimularea şi recompensarea performantei individuale şi de echipa;<br>Asigurarea susţinerii dezvoltării profesionale prin intermediul Programului anual de formare şi perfecţionare profesională a salariaţilor;<br>Respectarea Programului de securitate şi sănătate în muncă. |
| **Instituţii financiare/Bănci finanţatoare** | Respectarea termenilor contractuali,încadrarea în convenanţii financiari asumaţişi plata la timp a împrumuturilor angajate;<br>Fundamentarea parteneriatelor pe corectitudine şi respect;<br>Colaborare bazată pe etică în afaceri. |
| **Parteneri contractuali-furnizori de produseşi prestatori de servicii** | Respectarea cadrului legal în derularea procedurilor de achiziţie publică,<br>Fundamentarea parteneriatelor pe corectitudine, respect şi exigenţă profesională;<br>Respectarea termenilor contractuali;<br>Colaborare transparentă bazată pe etică în afaceri. |

# *Capitolul 2.PREZENTAREA SOCIETĂŢII*

## *2.1.CADRUL INSTITUŢIONAL*

S.C. Medserv Min S.A.se încadrează în prevederile O.U.G. nr. 109/2011, fiind o societate comercială pe acţiuni, constituită în conformitate cu prevederile Legii nr. 31/1990.

## *2.2.CADRUL LEGISLATIV*

- Legea nr. 31/1990 privind societăţile comerciale republicată, cu modificările şi completările ulterioare.
- Ordonanţa de urgentă nr. 109 din 30 noiembrie 2011 privind guvernanţa corporativă a întreprinderilor publice.

## *2.3.PREZENTAREA ÎN SINTEZĂ A S.C. Medserv MinS.A.*

1. Denumirea: S.C. Medserv MinS.A.;
2. Nr. de înmatriculare la Oficiul Registrului Comerţului: J18/299/2002;
3. Codul unic de înregistrare (CUI): 14814475;
4. Sediul social: Tg-Jiu, str. Calea Severinului, nr. 38A;
5. Forma juridică de constituire: societate comercială pe acţiuni;
6.Temeiul juridic de constituire: Legea nr. 31/1990 privind societăţile comerciale republicată, cu modificările şi completările ulterioare;
7. Domeniul principal de activitate: Alte activităţi referitoare la sănătatea umană;
8. Obiectul principal de activitate:Alte activităţi referitoare la sănătatea umană;
9. Capitalul social subscris şi vărsat: 630.000 lei;
10. Acţiuni: valoarea nominală a unei acţiuni 100,00 lei;
11. Numărul total de acţiuni: 6.300;

Structura acţionariatului:

| Denumirea actionariatului | Nr. actiuni | % | Valoare capital social (lei) |
|---|---|---|---|
| S. CE Oltenia S.A. | 6.125 | 97,22% | 612.500 |
| Federaţia Naţională Mine Energie | 25 | 0,395% | 2.500 |
| Uniunea Sindicatelor Miniere Oltenia | 25 | 0,395% | 2.500 |
| Sindicatul „ Minerul„ E.M.C. Rovinari -Pinoasa | 25 | 0,395% | 2.500 |
| Sindicatul Liber E.M.C. Roşia | 25 | 0,395% | 2.500 |
| Sindicatul Liber Cariera Roşiuţa | 13 | 0,21% | 1.300 |
| Sindicatul Liber Cariera Lupoaia | 12 | 0,20% | 1.200 |
| Sindicatul Salariaţilor S.C. Medserv Min S.A. | 50 | 0,79% | 5.000 |

## *2.4.PREZENTAREA ECHIPEI DE MANAGEMENT*

S.C. Medserv Min S.A. se încadrează în prevederile O.U.G. nr. 109/2011, fiind o societate comercială pe acţiuni, constituită în conformitate cu prevederile Legii nr. 31 /1990.

Societatea este condusă de Adunarea Generală a Acţionarilor, administrată de Consiliul de Administraţie şi supravegheată de Comisia de Cenzori.

**Componenţa AGA:**

- Turony Narcisa –Lucia -reprezentant al actionarului majoritar;
- Păunescu Ilie – reprezentant al acţionarilor ninoritari.

**Componenţa CA:**

| | |
|---|---|
| Cosneanu Lavinia | preşedinte |
| Borcan Marius | membru |
| Manta Pantelimon | membru |
| Neaţă Gheorghe | membru |
| Stănoiu Viorel | membru |

**Componenţa Comisiei de Cenzori**

Cornescu Ion – membru;
Nălbitoru Adrian – membru;
Vasilescu Gheorghe Marian- membru;
Negrea Elena -membru supleant al comisiei de cenzori.

**DirectorExecutiv**

- Milosteanu Gheorghe al cărui mandat a început prin contractul de mandat nr.892 din892/24.07.2014 prin care au fost stabilite obiectivele şi criteriile de performanţă pentru anul 2014.

Acesta a fost modificat astfel:

- prin actul aditional nr. 1 din 05.09.2014 conform căruia durata contractului s-a prelungit pe o perioadăpână la selecţia Directorului Executiv în conformitate cu prevederile OUG 109/20011 privind guvernanţa corporativăa întreprinderilor publice, de la data numirii prin Hotărâre a Consiliului de Administratie;
- prin actul adiţional nr. 2 din 18.11.2014 conform caruia au fost revizuite drepturile mandatarului.

**Participaţii**

S.C. Medserv Min S.A.nu deţine participaţii la alte societăţi.

## *Capitolul 3.ANALIZA DIAGNOSTICAMEDIULUI EXTERN SOCIETĂŢII*

Sintetizând, motivaţia diagnosticului, indiferent de poziţia pe care societatea o ocupă pe piaţă trebuie să aibă în vedere :

- scăderea veniturilor unităţilor beneficiare şi implicit scăderea necesarului de servicii;
- apariţia de noi concurenţi care ar putea să afecteze cota de piaţă a societăţii;
- majorările de preţuri la resursele materiale necesare pentru realizarea investitiilor;
- fiscalitatea ridicată;
- identificarea şi înţelegerea contextului concurenţial în care operează societatea;
- fundamentarea direcţiilor strategice de dezvoltare într-un mediu concurenţial dinamic.

Principalele riscuriexterne cu care se confruntă societatea în actuala conjunctură economică şi socială sunt:

- scăderea veniturilor unităţilor beneficiare şi implicit scăderea necesarului de servicii;
- scăderea numărului de personal de la unităţile beneficiare;
- apariţia de noi concurenţi care ar putea să afecteze cota de piaţă a societăţii;
- majorările de preţuri la resursele materiale necesare pentru realizarea activităţii de aprovizionare şi a investiţiilor;
- fiscalitatea ridicată.

## *Capitolul 4.ANALIZA DIAGNOSTIC A MEDIULUI INTERN AL SOCIETĂŢII*

S.C. Medserv Min S.A.este unitate de prestări servicii care areîn principal următoarele obiecte de activitate:

**Obiectul principal:8690 Alte activităţi referitoare la sănătatea umană.**

**Alte activităţi: Activităţi referitoare la sănătatea umană.**

**8610** Activităţi de asistenţă spitalicească; **8621** Activităţi de asistenţă medicală generală; 8**622** Activităţi de asistenţă medicală specializată; **8623** Activităţi de asistenţă stomatologică.

**Activităţi conexe – conform Ordinului Ministerului Sănătăţii nr. 527 / 1999 pentru stabilirea activităţilor conexe serviciilor medicale:** activităţi de tehnică dentară;activităţi de laborator de analize medicale (biologie medicală, biochimie medicală, chimie medicală); activităţi de fizică medicală; activităţi de fiziokinetoterapie; activităţi de psihologie medicală;activităţi de psihologia muncii şi organizaţională; activităţi de psihologie în transporturi; activităţi de psihologia apărării şi siguranţei naţionale; activităţi de psihologie educaţională; activităţi de transport medicalizat prespitalicesc; activităţi de logopedie; activităţi de sociologie medicală; activităţi de cultură fizică medicală; activităţi de optometrie medicală;optică medicală;activităţi de protezare ortopedică; activităţi de protezare auditivă; activităţi de toxicologie; activităţi de informatică medicală; activităţi de bioenergie; activităţi de consulting medical.

### *4.1. ANALIZA DIAGNOSTIC A CAPACITĂŢILOR DIN DOTARE*

Societatea dispune de următoarele dotări necesare desfăşurării activităţii:

- 2 ambulanţe tip B 2 cu dotarea specifică impusă de legislaţie – pentru desfăşurarea activităţii de transport medicalizat;
- aparatură medicală pentru efectuarea controlului medical periodic, respectiv:
  - audiometru -6 buc;
  - spirometru -5 buc;
  - electrocardiograf -5 buc;
  - visiotest – 4 buc;
  - campitest – 1 buc;
  - glucometre -30 buc.
- aparat BTL tip combină - pentru efectuarea procedurilor de recuperare şi tratament balnear, aparat ce poate efectua concomitent trei proceduri;
- aparatură medicală – lămpi examinare, sisteme de imobilizare, sterilizatoare, tensiometre, stetoscop, truse mică chirurgie, truse ORL, truse prim ajutor, autoclave, termometre, cântare şi taliometre , negatoscop, stative perifuzie, târgi pliabilă, laringoscop precum şi instrumentarul medical impus de legislaţie ;
- aparate şi echipamamente necesare desfăşurării activităţii de recuperare medicală şi kinetoterapie.

Societatea dispune de următoarele spaţii si terenuri:

- spaţiu administrativ în incinta căruia îşi desfăşoară activitatea şi Cabinete Medicale(Cabinet Medical Medicina Muncii şi Îngrijire la Domiciliu, Cabinet Psihologic Tg-Jiu,Cabinet de Recuperare Medicală, Medicină Fizică şi Balneologie, Kinetoterapie şi Medicină Sportivă, Cabinete medicale de specialitate) –spaţiu proprietate SC Medserv Min S.A.;
- Cabinet Medical Berbeşti - situat în incinta sediului administrativ al UMC Berbeşti, localitatea Berbeşti, jud. Vâlcea – deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013;

- Punct Sanitar Alunu - situatîn incinta sediului administrativ al Sector Alunu din cadrul UMC Berbeşti, localitatea Berbeşti, jud. Vâlcea– deţinutcu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013;
- Cabinet Medical R.M.F.B. Săcelu - situat în incinta Bazei de Tratament Săcelu, localitatea Săcelu, jud. Gorj – deţinutcu titlu gratuit în bazaContractului de Comodat nr. 100/10.12.2013;
- Cabinet Medical Roşiuţa - situat în incinta sediului administrativ al UMC Roşiuţa, sat Roşiuţa, localitatea Motru, jud. Gorj – deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013 ;
- Punct Sanitar Ploştina - situat în incinta sediului administrativ al Sector Ploştina, din cadrul Minei Motru, sat Ploştina, localitatea Motru, jud. Gorj – deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013;
- Cabinet Medical Motru- situat în incinta Mina Motru, str. Calea Severinului, nr. 2, localitatea Motru, jud. Gorj – deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013;
- Cabinet Psihologic Motru - situat în incinta Mina Motru, strada Calea Severinului, nr. 2, localitatea Motru, jud. Gorj;
- Cabinet Medical Lupoaia Carieră - situat în incinta sediului administrativ al UMC Lupoaia, localitatea Lupoaia, sat Cătunele, jud. Gorj– deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013;
- Punct Sanitar Lupoaia Mină - situat în incinta sediului administrativ al Sector Lupoaia, din cadrul Minei Motru, localitatea Lupoaia, sat Cătunele, jud. Gorj – deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013;
- Cabinet Medical Husnicioara - situat în incinta sediului administrativ al UMC Husnicioara, localitatea Valea Copcii, comuna Şimian, jud. Mehedinţi – deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013;
- Cabinet Medical Roşia - situat în incinta sediului administrativ al UMC Roşia, str. Constructorilor, nr. 9, localitatea Rovinari, jud. Gorj;
- Cabinet Medical Peşteana - situat în incinta sediului administrativ al UMC Peşteana, comuna Urdari, judeţul Gorj – deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013;
- Cabinet Medical Jilţ Sud - situat în incinta sediului administrativ al UMC Jilţ Sud, localitatea Mătăsari, jud. Gorj;
- Punct Sanitar Jilţ Nord - situat în incinta sediului administrativ al UMC Jilţ Nord, localitatea Brădet, jud. Gorj – deţinutcu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013;
- Punct Sanitar Tehomir - situat în incinta sediului administrativ al Minei Tehomir, localitatea Drăgoteşti, jud. Gorj– deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013;
- Punct Sanitar Seciuri - situat în incinta sediului administrativ al Sector Seciuri, din cadrul UMC Berbeşti, localitatea Prigoria, jud. Gorj – deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013;
- Cabinet Medical Rovinari - situat în incinta sediului administrativ al USM Rovinari, localitatea Rovinari, str. Energeticianului , nr. 25B, jud. Gorj – deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013;
- Cabinet Medical Pinoasa - situat în incinta sediul administrativ al UMC Pinoasa, localitatea Timişeni, jud. Gorj – deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013;
- Punct Sanitar Tismana II - situat în incinta sediului administrativ al Sector Tismana II, din cadrul UMC Tismana, localitatea Câlnic, jud. Gorj– deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului de Comodat nr. 552/DM/02.09.2013.

## *4.2. ANALIZA DIAGNOSTIC A RESURSELOR UMANE*

Structura organizatorică a societăţii:

La data de 31.12.2013, societatea avea un număr de 137 salariaţi din care:

- conducere: Director Executiv - 1;
  Medic director - 1;
- salariaţi din aparatul funcţional: 19;
- salariaţi din aparatul productiv: 116.

La sfârşitul lunii decembrie 2013, în cadrul societăţii erau încadraţi cu contract individual de muncă un număr de 143 salariaţi, din care un numar de 137 prezenţila serviciu,iar un număr de 6 salariaţi cu contractul individual de muncă suspendat(2 salariaţi detaşaţi şi 4 salariaţi aflaţi în concediu pentrucreştere şi îngrijire copil).

În ceea ce priveşte durata contractelor individuale de muncă, din totalul de 143, un numar de 21 sunt contracte individuale de muncă încheiate pe perioadă determinată, iar restul de 122 sunt pe perioadă nedeterminată.

Pe grupe de vârstă,personalul este împărţit astfel:

- între 25 -35 ani -30 salariaţi;
- între 35-45 ani - 65 salariaţi;
- între 45-50 ani-19 salariaţi;
- între 50- 55 ani - 10 salariaţi;
- între 55 -60 ani -11 salariaţi;
- între 60-65 ani - 1 salariat;
- între 65-70 ani - 1 salariat.

În structură, pentru anul 2013, cheltuielile cu personalul se prezintă astfel:

| Nr. Crt. | Indicatori | Programat (mii lei) | Realizat (mii lei) | % |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Cheltuieli cu personalul din care: | 3.699,40 | 3.865,80 | 104,50 |
| 1.1. | Cheltuieli de natură salarială | 2.835,00 | 2.992,59 | 105,56 |
| 1.1.a | Cheltuieli cu salarii din care: | 2.325,50 | 2.422,19 | 104,16 |
| | - salarii de bază | 1894,00 | 2.128,80 | 112,40 |
| | - bonificaţii | 431,50 | 293,39 | 67,99 |
| 1.1.b. | Bonusuri din care: | 509,50 | 570,40 | 111,95 |
| | -tichete de masă | 248,50 | 255,78 | 102,93 |
| | - tichete cadou | 201,50 | 226,70 | 112,51 |
| | - alte ajutoare cf. Codului Fiscal şi CCM | 59,50 | 87,93 | 147,78 |
| 1.2. | Cheltuieli aferente contractului de mandat şi alte organisme, din care: | 152,90 | 136,90 | 89,54 |
| | -Director Executiv | 76,00 | 71,40 | 93,94 |
| | - Consiliu de Administraţie | 48,80 | 45,60 | 93,44 |
| | - AGA, cenzori | 28,10 | 19,90 | 70,82 |
| 1.3. | Cheltuieli cu obligaţii bugetare | 711,50 | 736,30 | 103,49 |

*Aspecte negative:*

- Neîncadrarea în cheltuilelile cu personalul în limitele stabilite prin Bugetul de Venituri şi Cheltuieli.

*Aspecte pozitive:*

- Respectarea corelaţiei dintre productivitatea muncii şi câştigul mediu salarial;

- Încheierea de noi contracte de prestări servicii cu alţi beneficiari în vederea diversificăriiportofoliului de clienţi şi creşterea volumului activităţilor prestate în prezent.

*Măsuri:*

- Se recomandă analiza şi reproiectarea periodică a unor posturi, prin refacerea şi recorelarea fişei postului, pentru fiecare post în parte, în concordanţă cu organigrama aprobată şi în corelaţie cu standardele de calitate în servicii, precum şi cu normele legale în domeniu astfel încât volumul de muncăşi natura sarcinilor să aiba un nivel acceptabil.

## *4.3.ANALIZA CONFORMITĂŢII LA CERINŢELE DE MEDIU*

Aspectele de mediu considerate relevante sunt următoarele: aer, apă, sol, schimbări climatice, conservarea şi utilizarea eficientă a resurselor naturale, eficienţa energetică, populaţia şi sănătatea umană, peisajul natural, creşterea gradului de conştientizare asupra problemelor de mediu.

Activitatea pe care o desfaşoară SC Medserv Min SA nu generează efecte negative semnificative asupra mediului, societatea având implementat Sistemul de Management de Mediu,conform cerinţelor SR EN ISO 14001:2005.

Pentru protejarea mediului înconjurator, societatea a luat măsuri, cum ar fi: încheierea de contracte de prestări servicii ce au ca obiect:

- colectarea deşeurilor rezultate din activitatea medicală aşa cum sunt definite în legislaţia sanitară şi de mediu (infecţioase şi înţepătoare);
- transportul deşeurilor periculoase în vederea neutralizării, cu mijloace de transport specializate şi securizate, conform normativelor de mediu, sănătate şi circulaţie rutieră în domeniu;
- neutralizarea prin incinerare a deşeurilor.

## *4.4.ANALIZA DIAGNOSTIC A ACTIVITĂŢII DE INVESTIŢII*

Proiectele de investiţii au o importanţă deosebită pentru dezvoltarea întreprinderii, pentru că ele pregătesc capacităţile şi condiţiile de producţie viitoare, condiţionează competitivitatea întreprinderii şi în consecinţă, rezultatele şi echilibrul financiar.

Deoarece angajează resurse importante pe termen lung, investiţiile prezintă riscuri deosebite, lansarea lor având cel mai adesea un caracter ireversibil, din acest considerent, decizia de investiţii este „un pariu asupra viitorului firmei”.

În perioada ianuarie-decembrie 2013,S.C. Medserv Min S.A., a avut aprobat un program de investiţii în valoare de 581.100 lei. Gradul de realizare al acestui program a fost de53,04 %, lipsa resurselor financiare fiind principala cauză a nerealizării programului de investiţii.

Principalele realizări în anul 2013 au constatîn achiziţia de echipamente tehnologiceşi dotări necesare desfăşurării unei activităţi eficiente, valoarea totală a acestora ridicându-se la 308.200 lei.

## *4.5. ANALIZA DIAGNOSTIC A ACTIVITĂTII DE ACHIZITII*

### *4.5.1. Atribuirea contractelor de achizţii*

S.C. Medserv Min S.A.nu se încadrează conform legilor în vigoare ca fiind autoritate contractantă în sensul pe care OUG 34/2006 republicată o descrie.

Pentru asigurarea materialelor, pieselor de schimb şi a necesarului de servicii şi lucrări aferente susţinerii desfăşurării activităţii de producţie şi de investiţii S.C. Medserv Min S.A.îşi desfăşoară activitatea de achiziţii/aprovizionare/recepţie în baza procedurilor de atribuire a contractelor de achiziţie.

Regulamentul de ACHIZIŢII/APROVIZIONARE/RECEPŢIEare la bază studierea şi culegerea de informaţii privind resursele necesare pentru toate destinaţiile de consum, asigurându-se totodată echilibrul între necesităţi şi disponibilul de resurse ce poate fi asigurat pentru susţinerea acestora.

În perioada ianuarie – decembrie 2013, compartimentul de resort ale S.C. Medserv Min S.A.a derulat proceduri de atribuire, rezultând astfel un număr de36de contracte cu valoare totală de 915.724lei, din care aferent anului 2013 o valoare de 726.852lei.

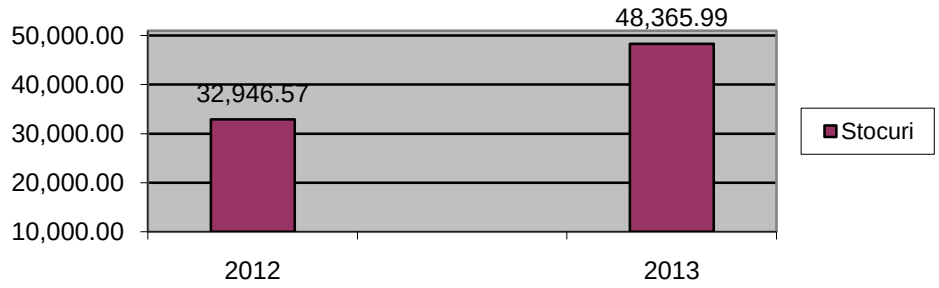
### 4.5.2 Evoluţia stocurilor de materiale, materii prime, subansamble şi piese de schimb

Analizând stocurile pe ansamblul societăţii, se constată faptul că stocurile totale înregistrate la data de 31.12.2013 –respectiv 48.365,99 lei au crescut raportat la valoarea înregistrată la data de 31.12.2012 –respectiv 32.946,57 lei, ceea ce reprezintă o creştere de 146,80% datorită:

- necesităţii aprovizionării cu materiale, materii prime – ca urmare a obligaţiilor contractuale de a efectua examinări medicale la începutul anului 2014;
- solicitărilor primite din parte beneficiarilor pentru deplasarea ambulanţelor.

În reprezentare grafică situaţia evoluţiei stocului de materii prime şi materiale consumabileeste reprezentată în graficul următor:

**Evoluţia stocurilor de materiale consumabile**




## *4.6.ANALIZA DIAGNOSTIC A ACTIVITĂŢII ECONOMICE*

### 4.6.1.Indicatori de sinteză

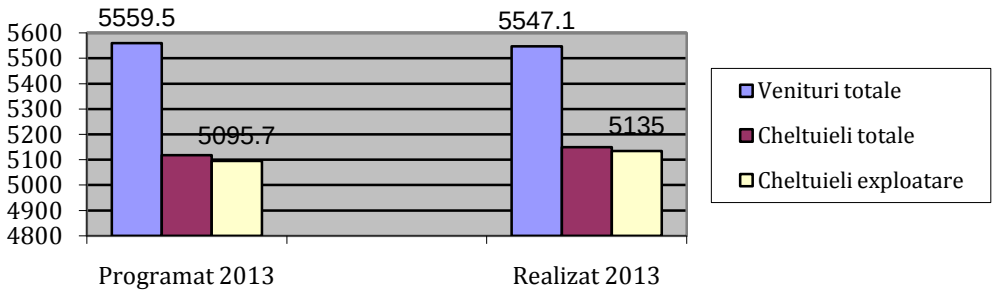
Principalii indicatori economico-financiari realizaţi în perioada ianuarie-decembrie 2013, comparativ cu bugetul aprobat prin ordin al ministrului delegat pentru energie, al ministrului delegat pentru buget şi al ministrului muncii, familiei, protecţiei sociale şi persoanelor vârstnice privind aprobarea bugetului de venituri şi cheltuieli pe anul 2013 publicat în Monitorul Oficial al României partea I nr. 696/14.11.2013, sunt prezentaţi în tabelul următor:

| Nr. Crt. | INDICATORI | UM | Programat 2013 | Realizat 2013 | Dif (realizat-programat) | % |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **I** | VENITURI TOTALE | mii lei | 5.559,50 | 5.547,10 | -12,40 | 99,78% |
| **II** | CHELTUIELI TOTALE din care: | mii lei | 5.117,70 | 5.150,00 | 32,30 | 100,64% |
| **II.1** | CHELTUIELI EXPLOATARE | mii lei | 5.095,70 | 5.135,00 | 39,30 | 100,77% |
| **II.1.A** | Cheltuieli cu bunuri şi servicii,din care | mii lei | 1.295,30 | 1.171,30 | -124,00 | 90,43% |
| **II.1.B** | Cheltuieli cu impozite, taxe şi vărsăminte asimilate | mii lei | 15,60 | 43,50 | 27,90 | 278,85% |
| **II.1.C** | Cheltuieli cu personalul | mii lei | 3.699,40 | 3.841,80 | 142,40 | 103,85% |
| **II.1.D** | Alte cheltuieli din exploatare | mii lei | 85,40 | 78,40 | -7,00 | 91,80% |
| **III** | Cheltuieli financiare | mii lei | 16,00 | 15,00 | -1,00 | 93,75% |

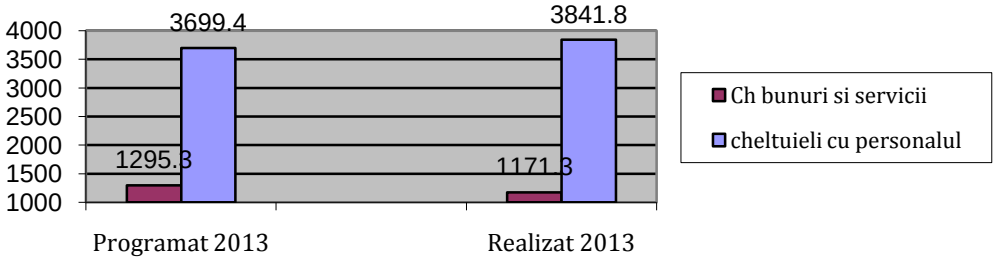
| Nr. Crt. | INDICATORI | UM | Programat 2013 | Realizat 2013 | Dif (realizat-programat) | % |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **IV** | REZULTATUL BRUT | mii lei | 447,80 | 397,10 | -50,70 | 88,68% |
| | cheltuieli nedeductibile fiscal | mii lei | 217,40 | 376,30 | 158,90 | 173,09% |
| **V** | IMPOZIT PE PROFIT | mii lei | 102,80 | 108,30 | 5,5 | 105,35% |
| **VI** | PROFIT NET | mii lei | 345,00 | 288,90 | -56,10 | 83,74% |

Reprezentare grafică indicatori economico-financiari realizaţi în perioada ianuarie-decembrie 2013 programat-realizat

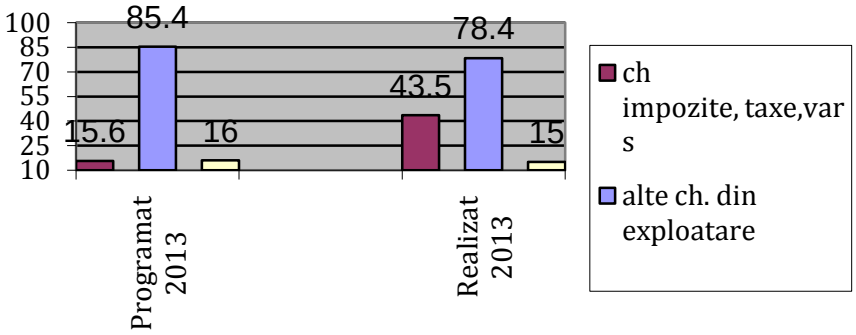
**Evoluţia veniturilor totale, cheltuielilor totale şi a cheltuielilor de exploatare**



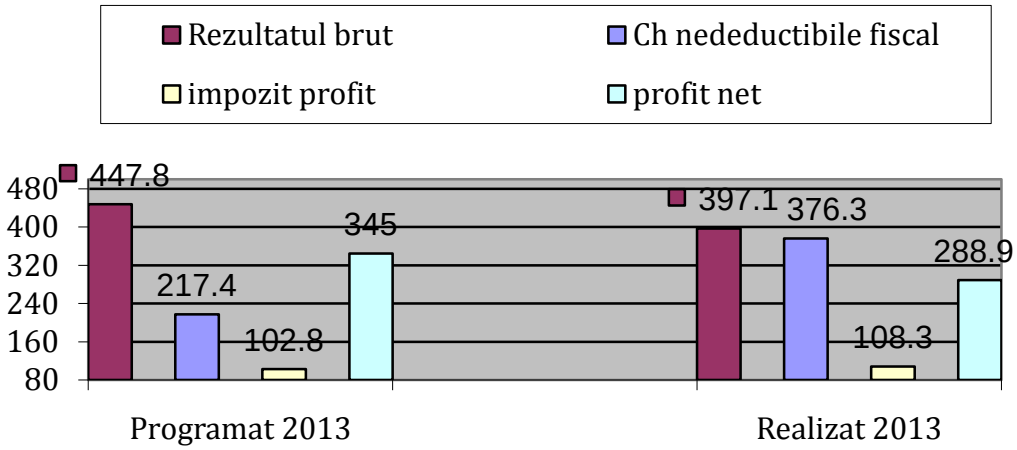

**Evoluţia cheltuielilor cu bunuri şi servicii**
**Evoluţia cheltuielilor cu personalul**



**Evoluţia cheltuielilor cu impozite, taxe şi vărsăminte asimimilate**
**Alte cheltuieli de exploatare**
**Cheltuieli financiare**




**Evoluţia rezultatului brut**
**a cheltuielilor nedeductibile, a impozitului pe profit şi a profitului net**




Din analiza acestor indicatori se pot desprinde următoarele concluzii:

- *Elemente Pozitive:*
  - La cheltuielile cu bunuri şi servicii a fost realizată o economie de 124 mii lei;
  - La alte cheltuieli de exploatare s-a realizat o economie de 7 mii lei;
  - Cheltuielile financiare au fost realizate în proporţie de 93,75%;

- *Elemente Negative:*
  - Veniturile totale au fost realizate în proporţie de 99,78%;
  - Rezultatul brut a fost realizat în proporţie de 88,68%;
  - Profitul net a fost realizat în proporţie de 83,74%;
  - Cheltuielile totale au fost depăşite cu 32,30 mii lei faţă de programat;
  - Impozitul pe profit a fost mai mare cu 5,5 mii lei;

- *Măsuri:*

  Se va urmări încadrarea în BVC prin corelarea cheltuielilor ce urmează a fi efectuate pentru anul 2014 cu veniturile.

### 4.7.2.Analiza rentabilităţii pe baza datelor din bilanţul contabil

Rentabilitatea societăţii pe baza datelor din bilanţul economic se evidenţiază astfel:

| Specificaţie | U.M. | Realizat 2013 |
|---|---|---|
| Profit net | mii lei | 288,9 |
| Profit înainte de impozit şi dobânzi | mii lei | 397,1 |
| Active imobilizate | mii lei | 1.496,0 |
| Active circulante | mii lei | 1.647,5 |
| Stocuri | mii lei | 48,4 |
| Cheltuieli în avans | mii lei | 0,0 |
| Total Active | mii lei | 3.143,5 |
| Datorii < 1 an | mii lei | 1.195,1 |
| Datorii > 1 an | mii lei | 150,7 |
| Provizioane ptr. riscuri şi cheltuieli | mii lei | 16,7 |
| Capital propriu | mii lei | 1.781,0 |
| Capital permanent | mii lei | 1.931,7 |
| **Rentabilitate** | | |
| ROE (profit net/capital propriu) | % | 45,85% |
| ROA (profit net / active totale) | % | 9,18% |
| ROCE (rezultat înainte de impozit şi dobânzi / capital permanent) | % | 12,63% |
| **Lichiditate şi solvabilitate** | | |
| Lichiditate curentă (Active circulante/Datorii curente) | | 1,38 |
| Lichiditate redusă (Active circulante-stocuri/Datorii curente) | | 1,34 |
| Solvabilitate globală (Active totale/Datorii curente) | | 2,63 |
| Solvabilitate patrimonială (Capitaluri proprii/Active totale) | | 0,57 |

*Rentabilitatea capitalului acţionarilor (Return On Equity-ROE)*este un indicator foarte important, având rolul de a măsura performanţele unei companii. Indicatorul este calculat ca raport între profitul net obţinut de companie şi capitalurile proprii, acestea din urmă reprezentând practic contribuţia acţionarilor la finanţarea afacerii. Acest indicator reflectă profitul net obţinut la 100 lei capitaluri proprii.

Cu cât acest indicator este mai mare cu atât este mai bun.

În cazul S.C. Medserv Min S.A. pentru perioada ianuarie-decembrie 2013, acest indicator este de 45,85%.

*Rentabilitatea activelor (Return on Assets-ROA)*indică eficienţa cu care sunt utilizate activele şi anume cât profit se obţine la 100 lei active. ROA se compară cu rata dobânzii pieţei. Pentru anul 2013 nivelul calculat pentru acest indicator a fost de 9,18%.

*Rentabilitatea capitalului angajat (ROCE- Return on Capital Employed)*măsoară rentabilitatea adusă de fondurile pe termen lung.

Din analiza lichidităţii reiese capacitatea companiei de a face faţă obligaţiilor sale pe termen scurt. Cele două rate de lichidate calculate la data de 31.12.2013 se încadrează în limitele considerate normale.

Rata lichidităţii curente exprimă gradul de lichiditate potenţială (echilibrul financiar pe termen scurt). Valorile supraunitare ale ratei arată o lichiditate satisfăcătoare, ca urmare a unui fond de rulment pozitiv (este considerată satisfăcătoare pentru valori cuprinse între 1,2 şi 1,9).

Rata lichidităţii reduse reflectă capacitatea de rambursare a datoriilor pe termen scurt, având valoarea optimă (valoarea acestei rate se consideră normală dacă este de 0,8 şi 1).

Solvabilitatea globală indică gradul acoperirii datoriilor totale cu active, nivelul minim acceptat este 1,4.

Solvabilitatea patrimonială - gradul în care capitalurile proprii asigură acoperirea obligaţiilor pe termen lung şi a creditelor prin elemente patrimoniale - trebuie să aibă valori de peste 0,3.

### *4.7.3.Activitatea economico – financiară în anul 2013.Indicatorii economico-financiari*

Realitatea economico - financiară generală în care societatea îşi desfăşoară activitatea se reflectă în situaţiile financiare, prin intermediul următorilor indicatori economico - financiari:

| **Denumire indicator** | **Formula de calcul** | **Valoarea la 31.12.2013** | **Valori recomandate de literatura de specialitate** | **Semnificaţia indicatorului** |
|---|---|---|---|---|
| **Indicatori de profitabilitate** | | | | |
| Rentabilitatea capitalului angajat | (Profit brut + Ch cu dobânda)/(Capitaluri proprii + Datorii pe termen lung)x100 397.144+14.990/1.781.014+150.658 ) x100 | 21,34 | superioară ratei medii a dobânzii la capitalurile împrumutate | Exprimă eficienţa cu care este utilizat capitalul investit într-o întreprindere, respectiv capitalul atras pentru care datorează o remuneraţie (capitalul propriu şi datoriile financiare), şi arată nivelul de remunerare a furnizorilor de capital |
| Marja brută din vânzări | (Profit din exploatare/ Cifra de afaceri) x 100 397.144/5.504.420 x100 | 7,21 | > 1,8 | Modul în care societate îşi controlează costurile de producţie şi modul în care obţine un preţ optim de vânzare |
| **Indicatori de lichiditate** | | | | |
| Lichiditatea curentă | Active curente/Datorii curente 1.647.572/1.195.145 | 1,38 | în jurul valorii de 2 | Exprimă capacitatea societăţii de a acoperi datoriile curente pe baza activelor curente |
| Lichiditatea redusă | (Active curente - Stocuri)/Datorii curente 1.647.572-48.366/1.195.145 | 1,34 | între 0,8 şi 1 | Exprimă capacitatea societăţii de a acoperi datoriile curente pe baza activelor curente mai puţin valoarea stocurilor |
| **Indicatori de risc** | | | | |
| Indicatorul privind acoperirea dobânzilor | (Profit brut + ch. cu dobânzile)/Ch. cu dobânzile 412.134/14.990 x100 | 27,49 | cu cât valoarea indicatorului este mai mică, cu atât poziţia entităţii este considerată mai riscantă | Indică gradul de acoperire a cheltuielilor cu dobânda din profitul existent înaintea plaţii dobânzii şi a impozitului. |

| Denumire indicator | Formula de calcul | Valoarea la 31.12.2013 | Valori recomandate de literatura de specialitate | Semnificaţia indicatorului |
|---|---|---|---|---|
| Gradul de îndatorare | Capital împrumutat (credite peste un an)/Capitaluri proprii 254.009/1.781.014 x100 | 14,30 | între 15% şi 70% | Indică ponderea capitalurilor împrumutate (credite peste un an) în capitalurile proprii |
| **Indicatori economico-financiari de interes general** | | | | |
| Solvabilitatea generală | Active totale/datorii curente 3.143.533/1.195.145 | 2,63 | minim 1,4 | Cuantifică riscul de incapacitate de plată a datoriilor la care este expusă societatea. Valoarea minimă se consideră 1,4 (în cazul în care ponderea minimă a capitalului propriu în cadrul totalului surselor de finanţare este de 30%). În cazul în care rata solvabilităţii globale este mai mică decât 1, atunci firma este insolvabilă. |
| Rentabilitate financiară (%) | (Profit net/ Capitaluri proprii) x100 288.889/630.000 x 100 | 45,86 | minim 5% | Pune în evidenţă randamentul capitalurilor proprii şi exprima modul de remunerare al acestora |
| Rentabilitatea economică (%) | (Profit din exploatare/Total active) x100 397.144/3.143.533 x 100 | 12,63 | superioară ratei medii a dobânzii la capitalurile împrumutate | Exprimă gradul în care activitatea de exploatare este capabilă să asigure o folosire eficientă a ansamblului activului societăţii. Cu alte cuvinte, exprimă eficienţa utilizării capitalurilor investite şi în realitate, acest indicator trebuie sa remunereze capitalurile investite , cel puţin la nivelul ratei medii a dobânzii la capitalurile împrumutate |
| Rezultatul pe acţiune | Profit net/Număr de acţiuni 288.889/6.300 | 45,86 | | Exprimă cât revine unei acţiuni deţinute de acţionarii firmei din profitul net obţinut de societate în decursul perioadei ian-dec 2013 |
| ***Indicatori de activitate*** | | | | |
| Viteza de rotaţie a debitelor clienţi | (Sold mediu creanţe comerciale/ Cifra de afaceri) X nr. zile 1.121.871/5.504-420 x365 | 74,39 | Indică numărul de zile până la data la care debitorii îşi achită datoriile către persoana juridică | |
| Viteza de rotaţie a creditelor furnizori | (Sold mediu datorii comerciale pe termen scurt/ Achiziţii de bunuri) X nr. zile 359.455/5.504.420 x 365 | 23,84 | Exprimă numărul de zile în care se plătesc furnizorii | |

| Denumire indicator | Formula de calcul | Valoarea la 31.12.2013 | Valori recomandate de literatura de specialitate | Semnificaţia indicatorului |
|---|---|---|---|---|
| Viteza de rotaţie a activelor totale | Cifra de afaceri bugetată/Total active 5.504.420/3.143.533 | 1,75 | Evaluează eficacitatea managementului activelor totale prin analiza cifrei de afaceri generate de utilizarea acestora. Indicatorul ne arata de cate ori cifra de afaceri acoperă activele totale | |
| Viteza de rotaţie a activelor imobilizate | Cifra de afaceri /Active Imobilizate 5.504.420/1.241.862 | 4,43 | Evaluează eficacitatea managementului activelor imobilizate prin analiza cifrei de afaceri generate de utilizarea acestora. Indicatorul ne arata de cate ori cifra de afaceri acoperă activele imobilizate | |
| Viteza de rotaţie a stocurilor | Cifra de afaceri bugetată/Stocuri Medii (nr de ori) 5.556,50/34.553 | 160,81 | Aproximează de cate ori stocul a fost rulat pe parcursul perioadei | |

Situaţia veniturilor realizate în perioada 01.01. – 31.12.2013 se prezintă astfel:

| Nr. crt. | INDICATORI | UM | Programat 2013 | Realizat 2013 | Dif (realizat-programat) | % |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| I | VENITURI TOTALE (1+2+3) | mii lei | 5.559,50 | 5.547,10 | -12,40 | 99,78% |
| | Venituri din exploatare, din care(a+b) | mii lei | 5.556,50 | 5.531,90 | -24,60 | 99,56% |
| | a) venituri din producţia vanduta | mii lei | 5.536,50 | 5.504,40 | -32,10 | 99,42% |
| | a1) din vanzarea produselor | mii lei | | | | |
| | a2) din servicii prestate | mii lei | 5.536,50 | 5.504,40 | -32,10 | 99,42% |
| | b)alte venituri din exploatare | mii lei | 20,00 | 27,50 | 7,50 | 137,50% |
| II | Venituri financiare | mii lei | 3,00 | 15,20 | 12,20 | 506,66% |

Analizând modul de realizare al veniturilor în raport cu prevederile bugetului de venituri şi cheltuieli pentru anul 2013, se constată că veniturile totale au fost realizate în procent de 99,78 % faţă de cel programat, având urmatoarea structură:

- Venituri din producţia vândută 5.504,40 lei
- Alte venituri din exploatare 27,50 lei
- Venituri financiare 15,20 lei

Pe principalii beneficiari, veniturile din producţia vândutăîn anul 2013 au fost realizate după cum urmează:

- S. CE Oltenia S.A.- Sediu – 6.567,10 lei
- CRPFM Săcelu- 98.110,56 lei
- Sucursala Divizia Minieră Tg- Jiu - 76.210,73 lei
- EL CFU Motru - 158.702,54 lei
- Electrocentrale Rovinari - 33.385,00 lei
- Electrocentrale Işalniţa - 5.127,00 lei
- Electrocentrale Craiova – 4.524,60 lei
- EMC Berbeşti – 229.949,41 lei

- EMC Jilţ -147.054,79
- EMC Motru -395.735,53 lei
- EMC Roşia -234.897,73 lei
- EMC Rovinari -143.952,10 lei
- Mina Motru -371.331,59 lei
- UMC Berbeşti – 576.172,72 lei
- UMC Husnicioara -257.941,34 lei
- UMC Jilţ Nord -189.329,82 lei
- UMC Jilţ Sud – 489.557,88 lei
- UMC Lupoaia – 231.197,62 lei
- UMC Peşteana – 361.044,80 lei
- UMC Pinoasa - 200.758,28 lei
- UMC Roşia -334.589,38 lei
- UMC Roşiuţa -376.098,08 lei
- UMC Rovinari -106.774,85 lei
- UMC Tismana – 174.126,88 lei
- USM Rovinari – 236.641,25 lei
- BAVA Rovinari – 6.935,00 lei
- Casa de Asigurări de Sănătate Gorj - 3.650,00 lei
- Clubul Sportiv Lignitul – 31.829,51 lei
- SC UEF Motru – 6.169,25 lei

Pe activităţi, realizarea veniturilor se prezintă dupa cum urmează:

- Venituri din activitatea de urgenţă – 2.824.960,72 lei
- Venituri din examinări medicale - 1.232.60,30 lei
- Venituri din transport medicalizat -1.446.849,67 lei

TOTAL 5.504.419,69 lei

Situaţia cheltuielile înregistrate în perioada ianuarie – decembrie 2013 se prezintă astfel:

| Nr. Crt. | INDICATORI | UM | Programat 2013 | Realizat 2013 | Dif (realizat-programat) | % |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **CHELTUIELI TOTALE ,din care:** | **mii lei** | **5.111,70** | **5.150,00** | **38,30** | **100,75%** |
| **1** | CHELTUIELI EXPLOATARE (A+B+C+D) | mii lei | 5.095,70 | 5.135,00 | 39,30 | 100,77% |
| **A** | Cheltuieli cu bunuri si servicii | mii lei | 1.295,30 | 1.171,30 | -124,00 | 90,43% |
| **A1** | Cheltuieli privind stocurile | mii lei | 161,70 | 190,60 | 28,90 | 117,87% |
| **A2** | Cheltuieli privind serviciile executate de terti | mii lei | 1.133,60 | 980,70 | -152,90 | 86,51% |
| **B** | Cheltuieli cu impozite, taxe si varsaminte asimilate | mii lei | 15,60 | 19,50 | 3,90 | 125,00% |
| **C** | Cheltuieli cu personalul | mii lei | 3.699,40 | 3.865,80 | 166,40 | 104,50% |
| **C1** | Cheltuieli cu salariile | mii lei | 2.325,50 | 2.422,20 | 96,70 | 104,16% |
| **C2** | Bonusuri | mii lei | 509,50 | 570,40 | 60,90 | 111,95% |
| **C3** | Alte cheltuieli cu personalul | mii lei | - | - | - | - |
| **C4** | Cheltuieli aferente contractului de mandat şi a altor organe de conducere şi | mii lei | 152,90 | 136,90 | -16,00 | 89,54% |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | control, comisii şi comite | | | | | |
| **C5** | Cheltuieli cu asigurările şi protecţia socială, fondurile speciale ăi alte obligaţii legale | mii lei | 711,50 | 736,30 | 24,80 | 103,49% |
| **D** | Alte cheltuieli din exploatare | mii lei | 85,40 | 78,40 | -7,00 | 91,80% |
| **2** | Cheltuieli financiare | mii lei | 16,00 | 15,00 | -1,00 | 93,75% |

Analizând modul de realizare al cheltuielilor în raport cu prevederile bugetului de venituri si cheltuieli pentru anul 2013, se constatădepăşirea cheltuielilor totale în procent de 100,75%.

Cheltuielile cu personalul, salariie, bonusurile şi obligaţiile bugetare au fost depăşite ca urmare a extinderii activităţii:

- prin deschidrea Cabinetului Medical de Îngrijiri la Domiciliu şi Cabinet Medical de Kinetoterapie;
- dezvoltării activităţii la CRPFM Săcelu;
- încheierea de noi contracte de asistenţă medicală de urgenţă şi transport medicalizat (pentru UMC Pinoasa, USM Rovinari, UMC Tismana);

Cheltuielile cu impozite, taxe şi vărsăminte asimilate au fost depăşite ca urmare a deschiderii de noi cabinete şi necesitatea impusă de legislaţie pentru autorizarea acestora precum şi autorizarea ambulanţelor proprietate Medserv Min achiziţionate în anul 2013.

Cheltuielile privind stocurile s-au depăşit ca urmare a:

- extinderii beneficiarilor şi în mod automat a numărului de persoane/salariaţi examinaţi, de aici decurcând necesiatea aprovizionării cu piese de schimb a aparturii medicale;
- necesităţii dotării ambulanţelor cu cauciucuri de iarnă;
- numărului de solicitări pentru deplasarea ambulanţelor;

În ceea ce priveste cheltuielile nedeductibile acestea sunt în suma de 376.270, 16 lei şi în structură se prezintă asfel:

| Nr crt. | Cheltuieli nedeductibile | Valoare (lei) |
|---|---|---|
| 1 | Ajutoare naştere, deces | 41.775,00 |
| 2 | Tichete cadou | 226.700,00 |
| 3 | Ajutoare sociale femei, copii | 46.150,00 |
| *TOTAL* | | ***314.625,00*** |
| 4 | Plafon deductibil | 49.717,20 |
| 5 | Cheltuieli nedeductibile | ***264.907,80*** |
| 6 | Cheltuieli nedeductibile protocol | 720,00 |
| 7 | Alte penalităţi, amenzi, penalităţi | 18.476,00 |
| 8 | Cheltuieli amortizare, calculat la mf neamortizate | 8.895,00 |
| 9 | Cheltuieli impozit pe profit | 72.160,41 |
| 10 | Cheltuieli nedeductibile cu diurna | 1.220,00 |
| 11 | Alte cheltuieli nedeductibile | 7.673,00 |
| 12 | Cheltuieli amortisment din reevaluări | 1.821,48 |
| 13 | Cheltuieli medicamente expirate | 396,47 |
| **TOTAL(5+6+7....+13)** | | **376.270,16** |

Rezultatul brut înregistrat la 31.12.2013 a fost de 397.144 lei, fiind realizat în procent de 98,50% faţă de rezultatul programat pentru anul 2013 prin BVC aprobat,respectiv 403.192 lei.Aceasta nerealizare

se datorează întreruperilor de activitate ale beneficiarilor, precum şi a intarzierierilor în derularea procedurilor de atribuire a contractelor.

Situaţia detaliată a datoriilorla data de 31.12.2013este prezentată în tabelul de mai jos:

| Nr. Crt. | Capitol datorie | Valoare (lei) |
|---|---|---|
| 1 | Furnizori din care: | 147.721 |
| | - restanţi | 0 |
| 2 | Garanţii furnizori | 60.851 |
| 3 | Bugete din care: | 190.942 |
| | - restanţi | 0 |
| 4 | Decontări cu personalul | 89.609 |
| 5 | Datorii leasing | 254.009 |
| 6 | Alte datorii -dividende | 602.671 |
| TOTAL | | 1.345.803 |

La data prezentului, datoriile către bugetul statului şi decontările cu personalul sunt aferente lunii decembrie 2013 şi au fost achitate în termenele legale. Din cuantumul datoriei la leasing în sumă de 254.009 lei aceasta are termen de exigibilitate: sub 1 an suma de 103.351 lei, iar peste 1 an suma de 150.658 lei.

Situaţia detaliată a creanţelor la data de 31.12.2013este prezentată în tabelul de mai jos:

| Nr. Crt. | Capitol creanţă | Valoare (lei) |
|---|---|---|
| 1 | Clienţi din care: | 785.300 |
| | - S. CE Oltenia S.A. | 704.450 |
| | - Diverşi | 80850 |
| 2 | Debitori diverşi | 21.548 |
| 3 | Cllienţi facturi de întocmit | 4.525 |
| 4 | Alte crenţe din care: | 38.943 |
| | - concedii medicale din FNUASS | 35.649 |
| | - creanţe cu personalul | 3.228 |
| | - impozit auto achitat în plus | 105 |
| 5 | Decontări în curs de clarificare: | 111.494 |
| | - poprire cu executare silită | 45.730,60 |
| | - diferenţă tarif orar contractată cu Ambuforce | 65.763,47 |
| TOTAL | | 961.849 |

## *Capitolul 5.ANALIZA SWOT*

Analiza SWOT constituie cea mai importanta tehnică managerială utilizată pentru înţelegerea poziţiei strategice a unei întreprinderi/organizaţii.

Obiectivul analizei SWOT este acela de a recomandă strategiile care asigură cea mai bună aliniere între mediul extern şi mediul intern.

Prin alegerea strategiei corecte a unei organizaţii, se poate influenţa impactul acestor forţe în avantajul organizaţiei.

În continuare prezentăm punctele tari, punctele slabe, oportunităţile şi riscurile identificate, după cum urmează:

| PUNCTE TARI | PUNCTE SLABE |
|---|---|
| • Principalul beneficiar este unul din cei mai mari agenţi economici la nivel naţional (S. CE Oltenia S.A.);<br>• Intindere geografică a activităţii în 3 judeţe, ceea ce permite atragerea de noi pieţe de servicii şi clienţi;<br>• Promovare bazată pe calitatea serviciilor prestate, respect şi seriozitate în raporturile cu clienţii;<br>• Deschiderea faţă de nou şi adaptarea la schimbările sau diversificarea cerinţelor pieţei;<br>• Capaciate de dotare destul de bună pentru desfăşurarea activităţii medicale de contro, medical periodic;<br>• Personal calificat şi cu experienţă în domeniu de activitate. | • Grad ridicat de dependenţă a volumului de activitate de un singur client (S. CE Oltenia S.A.);<br>• Concurenţa ridicată pe piaţa serviciilor, firme care dispun de mijloace de promovare agresive ceea ce face foarte anevoioasa patrunderea pe alte piete<br>• Promovare insuficientă a serviciilor;<br>• Surse proprii de finanţare insuficiente pentru investitii în tehnologie superioară ceea ce vor genera în timp scurt necesitatea atragerii de noi surse. |
| **OPORTUNITĂŢI** | **AMENINŢĂRI ŞI RISCURI** |
| • Oportunitatea preluării unei cote de piaţă suplimentară fie prin diversificarea serviciilor oferite sau prin atragerea de noi clienti;<br>• Incheierea de contracte pe termen lung cu parteneri puternici in conjunctura economica actuala;<br>• Oportunităţi de finanţare a investiţiilor prin accesarea de fonduri din diferite programe de finanţare;<br>• Oportunitatea folosirii internetului ca un instrument de marketing. | • Riscul contractării volumului de activitate existând un grad mare de dependenţă a activităţii faţă de activitatea S.CE Oltenia S.A.;<br>• Scăderea puterii de cumpărare la clienţii care deţin un segment important de piaţă datorită conjuncturii economice actuale;<br>• Neacordarea importanţei necesare de către angajatori asupra stării şi supravegherii sănătăţii lucrătorilor conform legislaţiei;<br>• Cresterea continua a calităţii serviciilor oferite pe piaţa de firmele concurente care folosesc tehnologii noi, inovatoare. |

# *Capitolul 6.STRATEGIA DE ADMINISTRARE*

Strategia de administrare şi dezvoltare a S.C. Medserv Min S.A.are ca punct de plecare stabilirea scopurilor în contextulanalizei SWOT, folosind:

- identificarea punctelor forte şi a celor slabe;
- valorificarea oportunităţilor ;
- limitarea/eliminarea riscurilor şi ameninţărilor.

Planul de Administrare îşi propune definirea obiectivelor strategice, a indicatorilor de performanţăşi a direcţiilor de acţiune în vederea preluării şi dezvoltării lor în Planul de Management.

Astfel, având în vedere obiectivele, strategia de administrare a Societăţii în perioada 2013-2016 vizează creşterea eficienţei operaţionale şi financiare a Societăţii.

În acest scop, în stabilirea direcţiilor şi obiectivelor strategice s-au avut în vedere provocările adresate Societăţii în perioada mandatului 2013 -2016, dar şi în perspectiva:

- definirea şi ocuparea efectivă a unei cote de piaţa sustenabile în condiţiile accentuării competiţiei pe piaţa interna;

- creşterea productivităţii şi performanţei operaţionale;
- prioritizarea investiţiilor pe criterii bine alese;
- creşterea performanţei financiare şi realizarea unei plusvalori acceptabile pentru acţionari;

Prin Planul de administrare propunem dezvoltarea de noi afaceri pentru a creşte cifra de afaceri şi pentru a ocupa mai bine forţa de muncă de care Societatea dispune.

Performanţa financiară este o consecinţă sintetică a creşterii performanţei operaţionale a tuturor proceselor interne, a înţelegerii pieţelor şi a clienţilor, a valorificării oportunităţilor de piaţa. În acest sens vor trebui identificate măsuri pentru reducerea creanţelor şi a datoriilor, precum şi valorificarea oportunităţilor de atragere de fonduri.

Performanţa financiară care se măsoară în creşterea plusvalorii pentru acţionari trebuie să intre în cultura managementului societăţii, începând de la Director şi continuând cel puţin cu nivelurileinferioarede conducere. Consiliul de Administraţie se va implica în modul cel mai hotărât pe aceasta direcţie.

Strategia de administrare îşi propune să îmbine în mod armonios managementul tehnic cu managementul comercial şi financiar, toate la nivel maxim posibil de excelenţă profesională, în scopul asigurării viabilităţii şi profitabilităţii societăţii intr-un mediu concurenţial, prin reducerea cheltuielilor operaţionale şi creşterea rapidă a productivităţii, susţinute prin investiţii judicioase şi realizate în condiţii de calitate, în limita bugetului.

## *6.1 Ipoteze de lucru*

Având în vedere conditiileactuale S.C. Medserv Min S.A., a elaborat bugetele de venituri şi cheltuieli**(Scenariul 1-de bază)** pentru perioada 2013-2016, din care prezentăm în sinteză principalele categorii de venituri şi cheltuieli, precum şi principalii indicatori, astfel:

| INDICATORI | | Nr. rd. | Propuneri an curent 2014 | Estimări an 2015 | Estimări an 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| 2 | | 3 | 5 | 7 | 8 |
| **VENITURI TOTALE (Rd.1=Rd.2+Rd.5+Rd.6)** | | 1 | **5.669** | **5.839** | **6.014** |
| **Venituri totale din exploatare, din care:** | | 2 | **5.661** | **5.831** | **6.006** |
| **Venituri financiare** | | 5 | **8** | **8** | **8** |
| **Venituri extraordinare** | | 6 | | | |
| **CHELTUIELI TOTALE (Rd.7=Rd.8+Rd.20+Rd.21)** | | 7 | **5.317** | **5.423** | **5.531** |
| **Cheltuieli de exploatare, din care:** | | 8 | **5.302** | **5.408** | **5.516** |
| **cheltuieli cu bunuri si servicii** | | 9 | **1.126** | **1.148** | **1.171** |
| **cheltuieli cu impozite, taxe si varsaminte asimilate** | | 10 | **23** | **23** | **24** |
| **cheltuieli cu personalul, din care:** | | 11 | **4.016** | **4.096** | **4.178** |
| **C0** | **Cheltuieli de natură salarială(Rd.13+Rd.14)** | 12 | **3.000** | **3.060** | **3.121** |
| **C1** | **ch. cu salariile** | 13 | **2.429** | **2.477** | **2.527** |
| **C2** | **bonusuri** | 14 | **571** | **583** | **594** |
| **C3** | **alte cheltuieli cu personalul, din care:** | 15 | **0** | | |
| **C4** | **Cheltuieli aferente contractului de mandat si a altor organe de conducere si control, comisii si comitete** | 17 | **246** | **251** | **256** |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **C5** | **cheltuieli cu asigurările şi protecţia socială, fondurile speciale şi alte obligaţii legale** | 18 | **770** | **786** | **801** |
| **alte cheltuieli de exploatare** | | 19 | **137** | **140** | **142** |
| **Cheltuieli financiare** | | 20 | **15** | **15** | **16** |
| **Cheltuieli extraordinare** | | 21 | | | |
| **REZULTATUL BRUT (profit/pierdere)** | | 22 | **352** | **416** | **483** |
| **IMPOZIT PE PROFIT** | | 23 | **96** | **98** | **100** |
| **PROFITUL CONTABIL RĂMAS DUPĂ DEDUCEREA IMPOZITULUI PE PROFIT, din care:** | | 24 | **256** | **318** | **378** |
| **Rezerve legale** | | 25 | **18** | **21** | **24** |
| **Profitul contabil rămas după deducerea sumelor de la Rd. 25, 26, 27, 28, 29** | | 30 | **238** | **295** | **354** |
| **Minimim 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local în cazul regiilor autonome, ori dividende cuvenite actionarilor, în cazul societăţilor/ companiilor naţionale şi societăţilor cu capital integral sau majoritar de stat, din care:** | | 32 | **119** | **148** | **177** |
| **- dividende cuvenite altor acţionari** | | 34 | **119** | **147** | **177** |
| **Profitul nerepartizat pe destinaţiile prevăzute la Rd.31 - Rd.32 se repartizează la alte rezerve şi constituie sursă proprie de finanţare** | | 35 | **119** | **148** | **177** |
| **SURSE DE FINANŢARE A INVESTIŢIILOR.** | | 43 | **454** | **381** | **129** |
| **CHELTUIELI PENTRU INVESTIŢII** | | 46 | **454** | **381** | **129** |
| **DATE DE FUNDAMENTARE** | | 47 | | | |
| **Nr. de personal prognozat la finele anului** | | 48 | **143** | **143** | **143** |
| **mediu de salariaţi total** | | 49 | **134** | **134** | **134** |
| **Câstigul mediu lunar pe salariat (lei/persoană) determinat pe baza cheltuielilor de natură salarială (Rd.12/Rd.49)/12*1000** | | 50 | **1.866** | **1.903** | **1.941** |
| **Câstigul mediu lunar pe salariat deterninat pe baza cheltuielilor cu salariile (lei/persoană) (Rd.13/Rd.49)/12*1000** | | 51 | **1.510** | **1.541** | **1.571** |
| **Productivitatea muncii în unităţi valorice pe total personal mediu (mii lei/persoană) (Rd.2/Rd.49)** | | 52 | **42,2** | **43,5** | **44,8** |
| **Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale (Rd.7/Rd.1)x1000** | | 54 | **938** | **929** | **920** |
| **Plăţi restante** | | 55 | | | |
| **Creanţe restante** | | 56 | | | |

Propunerea de buget de venituri şi cheltuieli a avut în vedere următoarele aspecte:

- bugetul de venituri aprobat comparat cu realizările preliminate ale Societăţtii în anul 2013;
- prevederile din Contractul Colectiv de Muncă;
- propunerile compartimentelor, cabinetelor medicale şi punctelor sanitare din cadrul Societăţii pentru anul 2014 privind programele de mentenanta, investitii, studii etc;
- legislaţia aplicabilă etc.

**Veniturile totale**

Pentru anul 2014 s-a preconizat o creştere cu 4,29% fata de realizările anului 2013, volumul şi structura veniturilor totale au fost fundamentateţinând seama de:

- creşterea volumului de activitate şi extinderea serviciilor de control medical periodic;
- realizările veniturilor anului 2013;
- contractele încheiate referitoare la veniturile din serviciile medicale de urgenăţa, urgenţa prespitaliceascăşi transport sanitar, control medical periodic etc.

Pentru perioada următoare 2015-2016 s-a estimat o creştere anuală cu 3% a veniturilor.

**Cheltuielile totale**

Pentru cheltuieli s-a prevazut o creştere în 2014 cu 3,62% faţă de realizările anului 2013 în funcţie de nivelul veniturilor programate a se realiza şi de programele elaborate la nivel de societate .

Pentru perioada următoare, respectiv 2015-2016 s-a estimat o creştere anuală cu 2% a cheltuielilor.

De asemenea, se anticipează prin proiectul de BVC multianual păstrarea numărului mediu de salariat, creşterea câstigului mediu lunar pe salariat şi a productivităţtii muncii.

Pe lângă Scenariul nr. 1 (influenţarea bugetelor de venituri şi cheltuieli cu programele de măsuri de eficientizare), Consiliul de Administraţie a mai elaborat un scenariu posibil de realizat pe perioada mandatului, şi anume:

**Scenariul nr.2**

În ipoteza în care în perioada următoare unitatea se va confrunta cu urmatoarele situaţii:

- scăderea veniturilor unităţilor beneficiare şi implicit scăderea necesarului de servicii;
- apariţia de noi concurenţi care ar putea să afecteze cota de piaţă a societăţii;

aceasta ar conduce la nerealizarea indicatorilor prevazuţi în BVC.

Considerăm următorul scenariu:

- menţinerea veniturilor totale la acelaşi nivel cu cel al anului 2014;
- deschiderea pieţelor înspre alţi clienţi decât acţionarul majoritar;
- reducerea cheltuielilor neeconomicoase şi a celor de personal;
- reducerea personalului neproductiv;
- creşterea productivităţtii muncii;
- creşterea profitului net şi implicit a plusvalorii pentru acţionari.

### *6.1. Obiective strategice*

### *6.1.1 Obiective strategice pentru realizarea scenariului nr.2*

**OS 1–Creşterea în condiţii de eficienţă a volumului de servicii prestate/lucrări executate către alti clienţi (în afara S. CEOltenia S.A.)**

**Indicatori de performanţă**:

| Indicatori | U.M. | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| Venituri din servicii prestate,din care: | mii lei | 5.504 | 5.661 | 5.661 | 5661 |
| Venituri din servicii prestate către S.CEOltenia S.A. | mii lei | 5.446 | 5.592 | 5579 | 5563 |
| Venituri din servicii prestate către alţi clienţi | mii lei | 58 | 69 | 82 | 98 |

**Direcţii de acţiune:**

- diversificarea pieţelor de servicii în vederea îndepărtării riscului major de dependenţa a activităţii de activitatea S. CEOltenia S.A.;
- implicarea prin participarea la licitaţiile organizate pe piaţa regională;

- realizarea unei activităţi de marketing sistematice pe piaţa regională;
- extinderea serviciilor medicale în Staţiunea Săcelu;
- acordarea de asistenţă medicală la domiciliul pacienţilor ca urmare a contractului cu Casa de Sănătate Gorj. Activitatea cabinetului nu se rezumă doar la categoria pacienţilor asiguraţi, societatea asigurând asistenţă medicală şi pentru pacienţii particulari care solicită îngrijiri medicale la domiciliu;
- acordarea de servicii medicale de kinetoterapie - în permanenţă colaborare cu cabinetul de îngrijiri la domiciliu deoarece manevrele terapeutice cerute de pacienţii de îngrijiri la domiciliu includ de cele mai multe ori şedinţe de kinetoterapie, acest cabinet funcţionează cu un kinetoterapeut, un maseur şi un asistent medical.

**Măsuri pentru eficientizarea afacerilor:**
- elaborarea pentru fiecare afacere nouă a unui plan de afaceri, care să demonstreze viabilitatea afacerii respective;
- elaborarea unor studii de piaţa cu privire la potenţialii clienţi;
- analiza de piaţă comparativă care să demonstreze competitivitatea Societăţii faţă de alţi furnizori;

## OS 2 - Optimizarea cheltuielilor operaţionale

**Indicatori de performanţă:**

| Indicatori | U.M. | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale | lei | 928 | 938 | 925 | 912 |
| | %(fata de 2013) | 100,0% | 101,07% | 99,67% | 98,27% |
| Cheltuieli de exploatare la 1.000 lei venituri din exploatare | lei | 928 | 937 | 924 | 910 |
| | %(fata de 2013) | 100,0% | 100,96% | 99,56% | 98,06% |
| Productivitatea muncii | mii lei/ pers | 42,0 | 42,2 | 44,57 | 46,02 |

**Direcţii de acţiune** :
- optimizarea cheltuielilor cu bunuri şi servicii(dimensionarea raţională a achiziţiilor de materiale, combustibili, energie, servicii);
- optimizarea cheltuielilor cu personalul (reproiectarea structurii organizatorice, adaptarea numărului de personal la volumul de activitate, introducerea mai multor praguri de salarizare pentru anumite categorii de personal etc);
- cresterea productivităţtii muncii:

## OS 3 - Optimizarea cheltuielilor generale de administraţie

**Indicatori de performanţă:**

| Indicatori | U.M. | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| Cheltuieli generale de administraţie | mii lei | 1.180,9 | 1.121,8 | 1.065,7 | 1.012,40 |

Direcţii de acţiune
- Elaborarea unui program de măsuri de reducere a cheltuielilor fărăafectarea calităţii serviciilor furnizate, a volumului de activitate,pornind de la realitate,care să cuprindă:
- reducerea cheltuielilor cu mijloacele de transport ce deservesc personalul de conducere;
- monitorizarea deplasării autoturismelor şi ambulanţelor din dotare prin GPS;

- reducerea cheltuielilor cu materialele consumabile şi obiectele de inventar aferent personalului neproductiv;
- reducerea cheltuielilor de promovare: regândirea planului de publicitate;
- reducerea cheltuielilor privind materialele de natura obiectelor de inventar;
- reducerea cheltuielilor de protocol;
- reducerea cheltuielilor cu deplasările interne şi externe etc.

**OS 5 - Optimizarea cheltuielilor cu personalul**

**Indicatori de performanţă:**

| Indicatori | U.M. | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|
| Optimizarea numărului mediu de personal în funcţie de volumul de activitate | pers | 134 | 127 | 123 |
| | % (faţă de 2014) | 100% | 94,78% | 91,79% |
| Reducerea cheltuielilor cu personalul | mii lei | 4016 | 3973 | 3952 |
| | % (faţă de 2014) | 100% | 98,93% | 98,40% |

Direcţii de acţiune:

-realizarea unei structuri organizatorice flexibilăşi adaptabilă la posibile contracţii ale volumului de activitate, prezentarea unei analize de risc şi a impactului nerealizării veniturilor programate;

- valorificarea la maxim a oportunităţilor de restrângere a numărului mediu de personal posibil de realizat pe cale naturală (pensionari la termen, pensionari anticipate);

- reorganizarea, restructurarea structurii organizatorice.

**OS 6–Optimizarea investiţiilor**

**Indicatori de performanţă:**

| Specificaţie | U.M. | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| Total investiţii, din care: | mii lei | 308,2 | 453,5 | 381,1 | 129,1 |
| Dotaţii | mii lei | 239,5 | 350,1 | 150,0 | 79,1 |
| Alte investiţii | mii lei | 68,7 | 103.4 | 231,1 | 50,0 |
| Total surse, din care: | mii lei | 308,2 | 453,5 | 381,1 | 129,1 |
| Surse proprii | mii lei | 231,3 | 350,1 | 270,0 | 100,1 |
| Surse atrase, din care: | mii lei | 76,9 | 103,4 | 111,1 | 29,1 |
| leasing | mii lei | 76,9 | 103,4 | 111,1 | 29,1 |
| credit | mii lei | 0 | 0 | 0 | 0 |
| fonduri nerambursabile | mii lei | 0 | 0 | 0 | 0 |

**Direcţii de acţiune:**

- accesarea de fonduri europene pentru realizarea unei saline la sediul social al Societăţii şi pentru dezvoltarea activităţii în staţiunea Săcelu;

- achiziţia de ambulanţe în vederea extinderii activităţii prin găsirea unor oportunităţii(deexemplu încheierea unui parteneriat între Consiliul Judeţean Gorj şi factorii decizionali din cadrul staţiunii Rânca, pentru asigurarea cu asistenţă medicală şi transport medicalizat;

- achiziţia de echipamente şi aparatură medicală ca urmare a faptului că mare parte a acestora au fost preluate ca aport în natură de la C.N.L.Oltenia S.A. la înfiinţarea societăţii,acestea fiind uzate atât fizic cât şi moral, societatea fiind nevoită ca o parte din ele să le caseze.

## OS 7 - Creşterea performanţei financiare

**Indicatori de performanţă:**

| Indicatori | U.M. | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| EBT (rezultat brut) | mii lei | 397 | 352 | 426 | 501 |
| EBIT (rezultat din exploatare) | mii lei | 397 | 359 | 433 | 509 |
| EAT (profit net) | mii lei | 289 | 256 | 329 | 378 |
| | | | | | |

## OS 7 Reducerea creanţelor restante înregistrate către beneficiari din afara S. CE Oltenia S.A.

**Indicatori sintetici de performanţa:**

| Specificaţie | U.M. | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| Total creanţe | lei | 0 | 0 | 0 | 0 |

S.C. Medserv Min S.A., datorită programului de management nu a înregistrat creanţe către beneficiari.

## OS 9 – Reducerea datoriilor restante

**Indicatori de performanţă:**

| Indicatori | U.M. | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| Datorii restante | mii lei | 0 | 0 | 0 | 0 |

S.C. Medserv Min S.A.nu a înregistrat datorii restante.

## OS 10 – Creşterea plusvalorii pentru acţionari

**Indicatori de performanţă:**

| Indicatori | U.M. | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| Dividende repartizate | % | 85% | 50% | 50% | 50% |
| Dividend/acţiune | lei | 36,30 | 18,89 | 24,44 | 29,84 |

Situaţia comparativă a principalilor indicatori, pe scenarii.

| Indicatori | U.M. | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|
| **Scenariul de baza conform BVC** | | | | |
| EBT (rezultat brut) | mii lei | 352 | 416 | 483 |
| EAT (rezultat net) | mii lei | 256 | 318 | 378 |
| PRODUCTIVITATEA MUNCII | Mii lei/pers | 42,2 | 43,5 | 44,8 |
| **Indicatori** | **U.M.** | **2014** | **2015** | **2016** |
| Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale | lei | 938 | 929 | 920 |
| DIVIDEND/ACŢIUNE | lei | 18,89 | 23,49 | 28,09 |
| **SCENARIUL 1** | | | | |
| EBT (rezultat brut) | mii lei | 352 | 426 | 501 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| EAT (rezultat net) | mii lei | 256 | 329 | 402 |
| PRODUCTIVITATEA MUNCII | Mii lei/pers | 42,2 | 44,57 | 46,02 |
| Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale | lei | 938 | 925 | 912 |
| DIVIDEND/ACȚIUNE | lei | 18,89 | 24,44 | 29,84 |

## *6.5.PLANUL PROPRIU DE LUCRU AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAŢIEŞI AL COMITETELOR CONSULTATIVE*

### *6.5.1.Introducere. Prevederi legale*

Conform legislaţiei şi a Actului Constitutiv, Consiliul de Administraţie al S.C. Medserv Min S.A. are următoarele atribuţii şi competenţe:
a)stabilirea direcţiilor principale de activitate şi de dezvoltare ale societăţii;
b) stabilirea sistemului contabil şi de control financiar preventiv şi aprobarea planificării financiare;
c) numirea, revocarea şi stabilirea remuneraţiei directorilor conform legislaţiei în vigoare;
d) stabilirea atribuţiilor şi sarcinilor directorilor conform reglementărilor şi legislaţiei în vigoare;
e) întocmirea raportului anual cu privire la activitatea S.C. Medserv Min S.A. , precum şi situaţia financiară, prezentarea către Adunarea Generală a Acţionarilor în vederea aprobării acestora;
f) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenţei societăţii, potrivit Legii nr. 85/2006, privind procedura insolvenţei;
g) aprobarea Contractul Colectiv de Muncă al societăţii;
h) aprobarea Regulamentului de Organizare şi Funcţionare şi a Regulamentului Intern;
i) aprobarea Programului de achiziţii şi Programul de Investiţii pentru anul următor;
j) aprobarea rezultatelor inventarierii anuale;
k) aprobarea scoaterii din funcţiune şi casarea mijloacelor fixe;
l) constituirea şi utilizarea provizioanelor pentru riscuri şi cheltuieli precum şi trecerea pe cheltuieli nedeductibile a sumelor imposibil de recuperat sau a căror recuperare nu poate fi realizată în condiţii economice de eficienţă;
m) avizarea organigramei şi statului de funcţii al societăţii;
n) avizarea proiectului de Buget de Venituri şi Cheltuieli pe anul următor – înainte de începerea unui nou exerciţiu financiar – şi înaintarea spre aprobare Adunării Generale a Acţionarilor;
o) rezolvarea oricăror alte probleme cu care a fost însărcinat de Adunarea Generală a Acţionarilor.

Consiliul de Administraţie al S.C. Medserv Min S.A., conform OUG 109/2011 este însărcinat cu îndeplinirea actelor necesarepentru realizarea obiectului de activitate al societăţii şi are următoarele competenţe de bază :

- Aprobă direcţiile principale de activitate şi de dezvoltare ale societăţii;
- Numirea şi revocarea directorului şi stabilirea remuneraţiei acestuia;
- Evaluează activitatea directorilor şi verifică execuţia contractelor de mandat;
- Verifică funcţionarea sistemului de control intern/managerial , implementarea politicilor contabile şi realizarea planificării financiare;
- Elaborează raportul semestrial, prezentat autorităţii tutelare, privitor la activitatea societăţii care include şi informaţii referitoare la execuţia contractului de mandat;
- Supravegherea activitatii directorilor.

**Planul specific de lucru al Consiliului de Administraţie în ansamblul său urmăreşte:**

- Execuţia planului de administrare, a modului de îndeplinire a obiectivelor şi criteriilor de performanţă, urmărirea abaterilor şi stabilirea măsurilor corective necesare;

- Urmărirea elaborării de către Director a Planului de management cu încadrare deplină în strategia şi Planul de Administrare şi respectiv a obiectivelor şi criteriilor de performanţă stabilite prin contractul de mandat;
- Analiza lunară a activităţii Directorului din punct de vedere al legalităţii, necesităţii, oportunităţii şi eficienţei economice pentru companie;
- Pregătirea şi susţinerea rapoartelor periodice prevăzute de lege în faţa Adunării Generale a Acţionarilor;
- Susţinerea pregătirii şedinţelor Adunării Generale a Acţionarilor cu încadrare în legislaţia specifică ;
- Avizarea sau aprobarea după caz, conform prevederilor actului constitutiv, a materialelor pregătite de societate care intră pe ordinea de zi a Adunării Generale a Acţionarilor.

### *6.5.2.Planul propriu de lucru al comitetului de nominalizare şi remunerare*

**Comitetul de Nominalizare şi Remunerare**s-a constituit în conformitate cu OUG 109/2011 şi este un comitet permanent format din 3 (trei) membri, cu funcţie consultativă, subordonat direct Consiliului de Administraţie şi are atribuţii de evaluare, consultare şi elaborare de propuneri în domeniul nominalizării membrilor pentru funcţii de conducere, precum şi a remunerării acestora.

**Principalele atribuţii ale Comitetului de Nominalizare şi Remunerare sunt:**
1.identificarea criteriilor şi obiectivelor privind orice scheme de remunerare pe baza de performanţă (bonusuri, comisioane, alte beneficii financiare în afara salariului) pentru directori/directori executivi şi personal, fiind autorizat de către Consiliul de Administraţie să solicite orice informaţii pe care le consideră necesare în scopul îndeplinirii atribuţiilor sale;
2.urmărirea corelării remuneraţiilor propuse cu performanţă pe termen mediu şi lung;
3.nominalizarea de candidaţi pentru posturile de conducere (membri ai Consiliului de Administraţie, Director);
4.identifică criterii de selecţie care includ, cel puţin, dar fără a se limita la aceasta, o experienţa relevantă în consultanţă în management şi în activitatea de conducere a unor întreprinderi publice ori societăţi din sectorul privat;
5.formulează propuneri pentru funcţiile de administrator;
6.elaborează şi propune Consiliului de Administraţie procedura de selecţie a candidaţilor pentru funcţia de director sau pentru orice alte funcţii de conducere;
7.recomandă Consiliului de Administraţie candidaţi privind funcţiile de membri;
8.asistă Consiliul de Administraţie în îndeplinirea atribuţiilor proprii de supraveghere, analiză şi evaluare a politicilor de personal raportate la condiţiile actuale de pe piaţa forţei de muncă specifică activităţii societăţii;
9.identifică criterii şi obiective necesare întocmirii schemei de remunerare pe bază de performanţă;
10.elaborează politica de remunerare pentru Director;
11.solicită Consiliului de Administraţie să supună aprobării A.G.A. politica de remunerare, aplicabilă în stabilirea remuneraţiei membrilor Consiliului de Administraţie, justificată în raport de îndatoririle specifice, atribuţiile acestora în cadrul unor comitete consultative, numărul de şedinţe, obiectivele şi criteriile de performanţă stabilite;
12.în scopul îmbunătăţirii cunoştinţelor privind activitatea societăţii şi a actualizării permanente a competenţelor profesionale ale Directorului, elaborează informări necesare acestora în procesul aplicării celor mai bune practici de guvernanţă corporativă;
13.elaborează şi prezintă A.G.A. care aprobă situaţiile financiare anuale, un raport anual cu privire la remuneraţiile şi alte avantaje acordate directorilor, în cursul anului financiar;
14.înaintează trimestrial Consiliului de Administraţie rapoarte asupra activităţii.
Atribuţiile Comitetului de Nominalizare şi Remunerare enumerate sunt reglementate de art. 34 alin.2 de către prevederile Ordonanţei de Urgenţă nr. 109 / 2011 cu modificările ulterioare.

### *6.5.3.Planul propriu de lucru al comitetului de audit*

**Comitetul de Audit**s-a constituit în confromitate cu prevederile OUG 109/2011 şi este un comitet permanent şi independent subordonat direct Consiliului de Administraţie, având rolul de a-l asistaComitetul de Audit este format din 3 (trei) membri ai Consiliului de Administraţie care sunt administratori neexecutivi.

**Principalele atribuţii**ale comitetului de audit sunt următoarele:
1.supravegherea activităţii desfăşurate de auditorii interni şi auditorii financiari;
2.înaintarea spre avizare Consiliului de Administraţie a propunerilor privind nominalizarea auditorului financiar extern, urmând ca nominalizarea să fie supusă spre aprobare Adunării Generale a Acţionarilor;
3.revizuirea şi aprobarea sferei de cuprindere a auditului, precum şi frecvenţa angajamentelor de audit;
4.asigurarea relaţiei cu auditorul financiar al societăţii, în sensul primirii planului de audit şi analizarea constatărilor şi recomandărilor acestuia, precum şi ale altor organe de supraveghere şi control din afara societăţii;
5.verificarea şi monitorizarea independenţei auditorului;
6.primirea rapoartelor de audit, analizarea şi avizarea periodică a constatărilor şi recomandărilor auditului intern cuprinse în rapoartele de audit intern, precum şi elaborarea planurilor pentru implementarea acestora;
7.formularea de recomandări către Consiliul de Administraţie în domeniul controlului intern, auditului intern şi auditului financiar;
8.monitorizarea procesului de raportare financiară;
9.monitorizează eficacitatea sistemelor de control intern, de audit intern, după caz, şi de management al riscurilor din cadrul societăţii comerciale;
10.monitorizarea auditului statutar al situaţiilor financiare anuale şi al situaţiilor financiare anuale consolidate.

Atribuţiile Comitetului de Audit sunt reglementate de art. 34 alin.3 Ordonanţei de Urgenţă nr. 109 / 2011 cu modificările ulterioare, precum şi cu cele prevăzute de art. 47 din Ordonanţa de Urgenţă nr. 90 / 2008 cu modificările ulterioare.

### *6.5.4.Riscuri şi constrângeri aferente Planului de administrare*

Societatea va evalua expunerea generala a acesteia la riscuri, generata de posibileleevenimente viitoare si va determina nivelul acceptabil al riscurilor reziduale.

Consiliul de Administraţie împreună cu DirectorulExecutiv vor asigura identificarea, înregistrarea, evaluarea, controlul, monitorizarea si raportarea sistematica ariscurilor.

Aspectele de management a riscurilor variază, iar principalele riscuri şi în consecinţă constrângeri posibile în cadrul planului de administrare sunt reprezentate de:

- Risc inerent.

Termenul de risc inerent poate descrie riscul, care există într-un element alactivităţilor Societăţii, sau nivelul total al riscurilor dincadrul Societăţii.

Riscul inerent este riscul care exista înainte de a întreprinde anumiteactivitati de control.

Expunere la riscuri (gravitatea riscurilor, importanţa riscurilor) – evaluarea pericoluluipotenţial pentru societate, reprezentat de evenimentele cu impact negativ în comparatie cuoportunităţile ce pot fi generate de astfel de evenimente. Aceasta evaluare combina în general oevaluare atât a impactului asupra entitatii, cât şi probabilitatea materializării riscului.

- Risc controlat.

Riscul controlat reprezintă riscul pentru care societatea a implementat activităţi de control de atenuare aexpunerii la riscuri – acestea vor include actiuni destinate sa maximizeze oportunităţile oferite deacest risc.

Toleranţa la riscuri (apetitul pentru risc) reprezintă limite si hotare autorizate în mod adecvat decătre management, care oferă fiecarui nivel de subordonare al Societăţii o direcţie clară cu privirela nivelul şi limitele de riscuri, pe care acestia pot săşi le asume;

- Risc rezidual.

Riscul rezidual reprezintă expunerea la risc, rămasă după implementarea activităţilor de control. După determinarea obiectivelor, managerii de toate nivelele trebuie săevalueze „riscurile inerente" şi nivelul general de „expunere la riscuri" în raport cu obiectivele entităţii, să evalueze măsura în care riscurile sunt controlate de activităţile de control existente.


***Sumar executiv*** ..... ***3***

***Capitolul 1 . PRINCIPII DIRECTOARE (MISIUNE,VIZIUNE,VALORI)*** ..... ***4***

***1.1.MISIUNEA SOCIETĂȚII*** ..... ***4***

***1.2.VIZIUNEA SOCIETĂȚII*** ..... ***4***

***1.3.VALORI*** ..... ***4***

***1.4.RELAȚIA CU ACȚIONARII ŞI PĂRTILE INTERESATE*** ..... ***4***

***Capitolul 2 . PREZENTAREA SOCIETĂŢII*** ..... ***6***

***2.1.CADRUL INSTITUȚIONAL*** ..... ***6***

***2.2. CADRUL LEGISLATIV*** ..... ***6***

***2.3. PREZENTAREA ÎN SINTEZĂ A S.C. Medserv Min S.A.*** ..... ***6***

***2.4.PREZENTAREA ECHIPEI DE MANAGEMENT*** ..... ***6***

***Capitolul 3. ANALIZA DIAGNOSTIC A MEDIULUI EXTERN SOCIETĂŢII*** ..... ***7***

***Capitolul 4.ANALIZA DIAGNOSTIC A MEDIULUI INTERN AL SOCIETĂŢII*** ..... ***8***

***S.C. Medserv Min S.A. este unitate de prestări servicii care are în principal următoarele obiecte de activitate:*** ..... ***8***

***4.1. ANALIZA DIAGNOSTIC A CAPACITAŢILOR DIN DOTARE*** ..... ***8***

***4.2. ANALIZA DIAGNOSTIC A RESURSELOR UMANE*** ..... ***10***

***4.3. ANALIZA CONFORMITĂTII LA CERINȚELE DE MEDIU*** ..... ***11***

***4.4.ANALIZA DIAGNOSTIC A ACTIVITĂȚII DE INVESTIȚII*** ..... ***11***

***4.5. ANALIZA DIAGNOSTIC A ACTIVITĂȚII DE ACHIZIȚII*** ..... ***11***

*4.5.1. Atribuirea contractelor de achiziţii* ..... *11*

*4.5.2 Evoluţia stocurilor de materiale, materii prime, subansamble şi piese de schimb* ..... *12*

***4.6.ANALIZA DIAGNOSTIC A ACTIVITĂȚII ECONOMICE*** ..... ***12***

*4.6.1. Indicatori de sinteză* ..... *12*

*4.7.2. Analiza rentabilităţii pe baza datelor din bilanţul contabil* ..... *15*

*4.7.3. Activitatea economico – financiară în anul 2013. Indicatorii economico-financiari* ..... *16*

***Capitolul 5. ANALIZA SWOT*** ..... ***21***

***Capitolul 6. STRATEGIA DE ADMINISTRARE*** ..... ***22***

***6.1 Ipoteze de lucru*** ..... ***23***

*6.1. Obiective strategice.....25*
*6.1.1 Obiective strategice pentru realizarea scenariului nr.2.....25*

***6.5.PLANUL PROPRIU DE LUCRU AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAŢIE ŞI AL COMITETELOR CONSULTATIVE..... 29***

*6.5.1. Introducere. Prevederi legale.....29*
*6.5.2.Planul propriu de lucru al comitetului de nominalizare şi remunerare.....30*
*6.5.3. Planul propriu de lucru al comitetului de audit.....31*
*6.5.4. Riscuri şi constrângeri aferente Planului de administrare.....31*

*Adoptat în sedinţa Consiliului de Administraţie din data de 02decembrie 2014*
*Cu5 (cinci)voturi din totalul de 5 (cinci) voturi.*