PLANUL DE ADMINISTRARE AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII COMERCIALE MEDSERV MIN SA 2016 – 2019

MARTIE 2016

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	*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 performanţă stabilite 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 securizează performanţa 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 operaţională se prezintă astfel, conform proiectului de BVC aprobat.

Indicatori	U.M.	2016	2017	2018	2019
EBITDA	mii lei	284	610	637	666
EBT (rezultat brut)	mii lei	55	58	61	66
EAT (profit net)	mii lei	20	22	24	28
Productivitatea muncii	mii lei	38	38	38	39
Venituri realizate din contracte încheiate cu alţi clienţi (fără contracte CEO)	mii lei	320	899	901	903
Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale (lei)	lei	987	987	986	985
Cheltuieli de exploatare la 1.000 lei venituri din exploatare (lei)	lei	987	987	986	985

Prin Planul de Administrare se transmit următoarele mesaje importante:

- Către clienţi*:* înţelegerea nevoilor lor, răspunsul principal fiind calitatea şi promtitudinea serviciilor oferite de societate.
- Către acţionari*:* societatea este orientată către excelenţa operaţională şi creşterea performanţei financiare astfel încât să permită creşterea plusvalorii pentru acţionari.
- Către salariaţi: 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 recunoaşterea contribuţiei 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 către acţionari :

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

Viziunea ca mesaj către salariaţi :

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, pe recunoaşterea 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 le luăm 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; Informare corecta şi 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, materializată într-un mediu motivant şi exigent care să asigure cadrul de realizare a programelor şi activităţilor cu stimularea şi recompensarea performantei individuale şi de echipa; Asigurarea susţinerii dezvoltării profesionale prin intermediul Programului anual de formare şi perfecţionare profesională a salariaţilor; Respectarea Programului de securitate şi sănătate în muncă.
Instituţii financiare/Bănci finanţatoare	Respectarea termenilor contractuali, încadrarea în convenanţii financiari asumaţi şi plata la timp a împrumuturilor angajate; Fundamentarea parteneriatelor pe corectitudine şi respect; Colaborare bazată pe etică în afaceri.
Parteneri contractuali - furnizori de produse şi prestatori de servicii	Respectarea cadrului legal în derularea procedurilor de achiziţie publică, Fundamentarea parteneriatelor pe corectitudine, respect şi exigenţă profesională; Respectarea termenilor contractuali; 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 Min S.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;

La data prezentei, structura acţionariatului este urmatoarea:

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

Societatea are convocata in data de 18.04.2016 Adunarea Generala Extraordinara a Actionarilor care are pe ordinea de zi:

Aprobare majorare capital social subscris al Societăţii de la 630.000 (şase sute treizeci mii) lei la 1.219.800 (un milion două sute nouăsprezece mii opt sute) lei, respectiv cu 5.898 acţiuni, de la 6.300 acţiuni la 12.198 acţiuni, obţinute prin conversia dividendelor:

Societăţii Complexul Energetic Oltenia S.A. aferente anilor 2002-2013, în sumă de 587.900 lei, într-un număr de 5.879 acţiuni, la o valoare nominală de 100 lei/acţiune; Societatea Complexul Energetic Oltenia S.A. deţine, după conversie, 12.004 acţiuni, cu valoarea 1.200.400 lei, reprezentând 98,4% din capitalul social al Societăţii.

Sindicatului Liber Cariera Roşiuţa aferente anilor 2002-2013, în sumă de 1000 lei, într-un număr de 10 acţiuni, la o valoare nominală de 100 lei/acţiune; Sindicatul Liber Cariera Roşiuţa deţine, după conversie, 23 acţiuni, cu valoarea 2.300 lei, reprezentând 0,19% din capitalul social al Societăţii.

Sindicatului Liber Cariera Lupoaia aferente anilor 2002-2013, în sumă de 900 lei, într-un număr de 9 acţiuni, la o valoare nominală de 100 lei/acţiune; Sindicatul Liber Cariera Lupoaia deţine, după conversie, 21 acţiuni, cu valoarea 2.100 lei, reprezentând 0,17% din capitalul social al Societăţii.

In ipoteza in care se hotaraste aprobarea majorarii capitalului social subscris al Societăţii de la 630.000 (şase sute treizeci mii) lei la 1.219.800 (un milion două sute nouăsprezece mii opt sute) lei, respectiv cu 5.898 acţiuni, de la 6.300 acţiuni la 12.198 acţiuni, obţinute prin conversia dividendelor mai sus mentionate, structura acţionariatului va fi urmatoarea:

Denumirea actionariatului	Nr. actiuni	%	Valoare capital social (lei)
S. CE Oltenia S.A.	12.004	98,40%	1.200.400
Federaţia Naţională Mine Energie	25	0,21%	2.500
Uniunea Sindicatelor Miniere Oltenia	25	0,21%	2.500
Sindicatul „ Minerul„ E.M.C. Rovinari -Pinoasa	25	0,21%	2.500
Sindicatul Liber E.M.C. Roşia	25	0,21%	2.500
Sindicatul Liber Cariera Roşiuţa	23	0,19%	2.300
Sindicatul Liber Cariera Lupoaia	21	0,17%	2.100
Sindicatul Salariaţilor S.C. Medserv Min S.A.	50	0,40%	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 minoritari.

Componenţa CA:

Cosneanu Lavinia 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.

Director Executiv

- Pop Gavrila al cărui mandat a început în baza Acordului nr.1725/23.03.2015 si continuat conform Contractului de mandat nr1819/27.03.2015

Participaţii

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

Capitolul 3. ANALIZA DIAGNOSTIC A MEDIULUI 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 riscuri externe 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 are în 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 - care incepand cu martie –aprilie 2016 au iesit din perioada de leasing – pentru desfăşurarea activităţii de transport medicalizat asistat, fie in

contractele ce incumba transport sanitar si in cadrul competitiilor sportive sau asistare a diferitelor organizari ale institutiilor publice(primarii, consiliu judetean, etc) ;

- aparatură medicală pentru efectuarea controlului medical periodic, respectiv:

1. Aparatura noua, achizitionata la sfarsitul lunii dec 2014, aflata in garantie:

-Audiometru HARP BASIC, SN AU1DF 101660 – pentru efectuarea audiometriilor prin conductie aeriana si osoasa;

- Electrocardiograf BTL-08 cu dublu rol, respectiv cardio si cu functie de spirometrie, aparat ce poate fi folosit nu numai in medicina muncii ci si pentru testarile la efort- restarile sportivilor;

- Viziotest VS –V GT Keyston View (USA)- viziotest destinat testarii mai multor valente ale vederii (acuitate vizuala-aproape, intermediara si la distanta-, phoria, stereotipiile,convergenta,teste cromatice,vederea in lumina diurna si nocturna si de asemenea camp vizual periferic orizontal si vertical) ce se poate folosii si pentru screening-ul populational nu numai pentru medicina muncii;

- Spirometru SPIROLAB III cu display color S.A23-53.11070- spirometru produs al MIR Medical International Research – la care se poate adauga cu usurinta optiunea de oximetrie;

2. In afara de aparatura aflata in garantie, societatea dispune de echiparea completa a 2 formatiuni pentru control medical periodic de medicina muncii- pentru cerintee de deplasare la adresele beneficiarilor- si a unui cabinet aflat la sediu societatii, cu urmatoarele dotari functionale, asistate in sistem de mentenanta continua, respectand prevederile legale de utilizare, respectiv :

  - audiometru - 3 buc;
  - spirometru - 3 buc;
  - electrocardiograf - 5 buc;
  - visiotest – 4 buc;
  - campitest – 2 buc;
  - glucometre - 30 buc;
  - tensiometre-30 buc;
  - taliometre si cantare-4buc.

- aparat BTL tip combină - pentru efectuarea procedurilor de recuperare, fizioterapie şi tratament balnear, aparat ce poate efectua concomitent sase proceduri pentru 2 pacienti simultan- poate fi folosit ca rezerva in sezonul estival la Statiunea Sacelu, sau de extindere pe fizioterapie, in cadrul cabinetului de kinetoterapie;
- aparatură pentru activitatea de asistenta continua de urgenta – lămpi examinare, sisteme de imobilizare, sterilizatoare, tensiometre, stetoscoape, truse mică chirurgie, truse ORL, truse prim ajutor, autoclave, termometre, cântare şi taliometre, negatoscop, stative perifuzie, tărgi pliabilă, laringoscop precum şi instrumentarul medical impus de legislaţie la nivelul cabinetelor medicale si punctelor sanitare ; Actualmente, dat fiind faptul ca s-au inchis cabinetele amplasate in Berbesti, Alunu, Prigoria- toata dotarea se afla in magazia de la sediul societatii si se poate folosii in dotarea altor eventuale cabinete, alte contracte pe specific;
- aparate şi echipamente necesare desfăşurării activităţii de recuperare medicală şi kinetoterapie amplasate intr-un cabinet armonios dotat conform legislatiei la sediul societatii, ce poate venii in scurtarea timpilor de intrerupere medicala a angajatilor beneficiarilor ce doresc supravegherea salariatilor nu numai in campul muncii.

  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 R.M.F.B. Săcelu - situat în incinta Bazei de Tratament Săcelu, localitatea Săcelu, jud. Gorj – deţinut cu titlu gratuit în baza Contractului 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 ;
- 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;
- 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 – deţinut cu 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 31.12.2015, societatea avea un număr de salariaţi 115 prezenti din care:

- conducere: Director Executiv - 1;
  Medic director adj. - 1;
  Contabil Sef-1;
- salariaţi prezenti din aparatul funcţional:18;
- salariaţi prezenti din aparatul de serviciu:94

La 31.12.2015, în cadrul societăţii erau încadraţi cu contract individual de muncă un număr de 119 salariaţi, din care un numar de 115 prezenţi la serviciu, iar un număr de 4 salariaţi cu contractul individual de muncă suspendat (2 salariaţi detaşaţi şi 2 salariaţi aflaţi în concediu fara plata).

În ceea ce priveşte durata contractelor individuale de muncă, din totalul de 119 un numar de 4 sunt contracte individuale de muncă încheiate pe perioadă determinată, iar restul de 115 sunt pe perioadă nedeterminată.

Pe grupe de vârstă, personalul prezent este împărţit astfel:

- între 25 -35 ani -17 salariaţi;
- între 35 - 45 ani -50 salariaţi;
- între 45 - 50 ani -19 salariaţi;
- între 50 - 55 ani -16salariaţi;
- între 55 - 60 ani -10 salariaţi;
- între 60 - 65 ani - 3 salariat;
- între 65 - 70 ani - 0 salariat.

La data de 31.03.2016, societatea avea un număr de salariaţi 110 prezenti din care:

- conducere: Director Executiv - 1;
  Medic director adj. - 1;
  Contabil Sef-1;
- salariaţi prezenti din aparatul funcţional:17;
- salariaţi prezenti din aparatul de serviciu:90

La sfârşitul lunii martie 2016, în cadrul societăţii erau încadraţi cu contract individual de muncă un număr de 116 salariaţi, din care un numar de 110 prezenţi la serviciu, iar un număr de 6 salariaţi cu contractul individual de muncă suspendat (2 salariaţi detaşaţi şi 4 salariaţi aflaţi în concediu fara plata).

În ceea ce priveşte durata contractelor individuale de muncă, din totalul de 116 un numar de 3 sunt contracte individuale de muncă încheiate pe perioadă determinată, iar restul de 113 sunt pe perioadă nedeterminată.

Pe grupe de vârstă, personalul prezent este împărţit astfel:

- între 25 -35 ani -17 salariaţi;
- între 35 - 45 ani -49 salariaţi;
- între 45 - 50 ani -17salariaţi;
- între 50 - 55 ani -14salariaţi;
- între 55 - 60 ani -10 salariaţi;
- între 60 - 65 ani - 3 salariat;
- între 65 - 70 ani - 0 salariat.

În structură, pentru anul 2015, cheltuielile cu personalul se prezintă astfel:

Nr. Crt.	Indicatori	Programat (mii lei)	Realizat (mii lei)	%
1	Cheltuieli cu personalul din care:	3.397	3.360	98,9
1.1.	Cheltuieli de natură salarială	2.421	2.387	98,6
1.1.a	Cheltuieli cu salarii din care:	2.154	2.146	99,6
	- salarii de bază	1.749	1.749	100
	- bonificaţii	406	397	97,8
1.1.b.	Bonusuri din care:	267	241	90,4
	-tichete de masă	178	165	93,1
	- tichete cadou			
	- alte ajutoare cf. Codului Fiscal şi CCM	89	76	85,3
1.2.	Cheltuieli aferente contractului de mandat şi alte organisme, din care:	243	243	100
	-Director Executiv	93	93	99,9
	- Consiliu de Administraţie	100	100	100
	- AGA, cenzori	50	50	100
1.3.	Cheltuieli cu obligaţii bugetare	574	573	99,8

Aspecte pozitive:

- Respectarea corelaţiei dintre productivitatea muncii şi câştigul mediu salarial;
- Încheierea de noi contracte de prestări servicii cu alţi beneficiari în vederea diversificării portofoliului 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 muncă şi 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 2015**,** S.C. Medserv Min S.A., a avut aprobat un program de investiţii în valoare de 117 mii lei. Gradul de realizare al acestui program a fost de 100 %.

Principalele realizări în anul 2015 au constat în:

- achiziţia unei centrale termice necesară încălzirii spaţiilor aferente cabinetelor medicale de la sediul societăţii şi a materialelor de la parterul societăţii în sumă de 4,6 mii lei;
- achiziţia unui antivirus pentru reţeaua de calculatoare de la sediul societăţii în sumă de 1 mie lei;
- rambursările de rate pentru cele două ambulanţe achiziţionate în sistem de leasing financiar în sumă de 111,2 mii lei;

valoarea totală a acestora ridicându-se la 116,8 mii 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/RECEPŢIE are 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 2015, compartimentul de resort ale S.C. Medserv Min S.A. a derulat proceduri de atribuire, rezultând astfel un număr de 19 contracte cu valoare totală de 148.352 lei, din care aferent anului 2015 o valoare de 108.394 lei.

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 31.12.2015 – respectiv 40.072 lei au scazut in raportat la valoarea înregistrată la data de 31.12.2014 – respectiv 41.878 lei , ceea ce reprezintă o scadere de 95,6 %.

4.6. ANALIZA DIAGNOSTIC A ACTIVITĂŢII ECONOMICE

4.6.1. Indicatori de sinteză

Principalii indicatori economico-financiari realizaţi în perioada ianuarie-decembrie 2015, 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 2015 publicat în Monitorul Oficial al României partea I, nr. 970/28.12.2015, sunt prezentaţi în tabelul următor:

Nr. Crt.	INDICATORI	UM	Programat 2015	Realizat 2015	Dif (realizat-programat)	%
I	VENITURI TOTALE	mii lei	4043	4019	-24	99,4
II	CHELTUIELI TOTALE din care:	mii lei	3998	3952	-46	99,8
II.1	CHELTUIELI EXPLOATARE	mii lei	3991	3945	-46	98,8
II.1.A	Cheltuieli cu bunuri şi servicii,din care	mii lei	436	429	-7	98,5
II.1.B	Cheltuieli cu impozite, taxe şi vărsăminte asimilate	mii lei	17	15	-2	90,0
II.1.C	Cheltuieli cu personalul	mii lei	3397	3360	-37	98,9
II.1.D	Alte cheltuieli din exploatare	mii lei	141	141	0	100,0
III	Cheltuieli financiare	mii lei	7	7	0	100,0
IV	REZULTATUL BRUT	mii lei	45	67	22	148,9
	cheltuieli nedeductibile fiscal	mii lei	63	55	-8	87,3
V	IMPOZIT PE PROFIT	mii lei	17	19	2	111,8
VI	PROFIT NET	mii lei	28	48	20	171,4

Din analiza acestor indicatori se pot desprinde următoarele concluzii:

- *Elemente Pozitive:*

  - La cheltuielile cu bunuri şi servicii a fost realizată o economie de 7 mii lei;
  - La cheltuielile cu impozite, taxe si varsaminte asimilate a fost realizată o economie de 2 mii lei;
  - La cheltuielile cu personalul a fost realizată o economie de 37 mii lei;
  - La cheltuielile totale a fost realizată o economie de 46 mii lei;
  - Rezultatul brut este realizat în proporţie de 149,5%;
  - Profitul net este realizat în proporţie de 171,4%;

- *Elemente Negative:*

- Veniturile totale au fost realizate în proporţie de 99,4%
- Impozitul pe profit a fost mai mare cu 2 mii lei;

- *Măsuri:*

  Se va urmări încadrarea în BVC prin corelarea cheltuielilor ce urmează a fi efectuate pentru anul 2016 cu veniturile.

4.6.2. Analiza rentabilităţii pe baza datelor din bilanţul contabil

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

Specificaţie	U.M.	Realizat 2015
Profit net	mii lei	48
Profit înainte de impozit şi dobânzi	mii lei	67
Active imobilizate	mii lei	1.106
Active circulante	mii lei	1.525
Stocuri	mii lei	40
Cheltuieli în avans	mii lei	
Total Active	mii lei	2.631
Datorii < 1 an	mii lei	978
Datorii > 1 an	mii lei	
Provizioane ptr. riscuri şi cheltuieli	mii lei	
Capital propriu	mii lei	1.653
Capital permanent	mii lei	1.653
Rentabilitate		
ROE (profit net/capital propriu)	%	2,89%
ROA (profit net / active totale)	%	1,82%
ROCE (rezultat înainte de impozit şi dobânzi / capital permanent)	%	407,04%
Lichiditate şi solvabilitate		
Lichiditate curentă (Active circulante/Datorii curente)		1,56
Lichiditate redusă (Active circulante-stocuri/Datorii curente)		1,52
Solvabilitate globală (Active totale/Datorii curente)		2,69
Solvabilitate patrimonială (Capitaluri proprii/Active totale)		0,63

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 2015, acest indicator este de 2,89 %.

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 2015 nivelul calculat pentru acest indicator a fost de 1,82 %.

Rentabilitatea capitalului angajat (ROCE - Return on Capital Employed) măsoară rentabilitatea adusă de fondurile pe termen lung. Pentru anul 2015 nivelul calculat pentru acest indicator a fost de 4,07 %.

Din analiza lichidităţii reiese capacitatea companiei de a face faţă obligaţiilor sale pe termen scurt. Cele două rate de lichidate calculate la data de 31.12.2015 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.

4.6.3. Activitatea economico – financiară în anul 2015. 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 31.12.2015**	**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	4,49	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	1,64	> 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	1,56	în jurul valorii de 2	Exprimă capacitatea societăţii de a acoperi datoriile curente pe baza activelor curente
Lichiditatea redusă	(Active curente - Stocuri)/Datorii curente	1,52	între 0,8 şi 1	Exprimă capacitatea societăţii de a acoperi datoriile curente pe baza activelor curente mai puţin valoarea stocurilor
Indicatori de risc				

Denumire indicator	Formula de calcul	Valoarea la 31.12.2015	Valori recomandate de literatura de specialitate	Semnificaţia indicatorului
Indicatorul privind acoperirea dobânzilor	(Profit brut + ch. cu dobânzile)/Ch. cu dobânzile	10,65	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.
Gradul de îndatorare	Capital împrumutat (credite peste un an)/Capitaluri proprii x100	0	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	2,69	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	2,89	minim 5%	Pune în evidenţă randamentul capitalurilor proprii şi exprima modul de remunerare al acestora
Rentabilitatea economică (%)	(Profit din exploatare/Total active) x100	2,48	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	7,59		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	69,32		
Viteza de rotaţie a creditelor furnizori	(Sold mediu datorii comerciale pe termen scurt/ Achiziţii de bunuri) X nr. zile	7,84		

Denumire indicator	Formula de calcul	Valoarea la 31.12.2015	Valori recomandate de literatura de specialitate	Semnificaţia indicatorului
Viteza de rotaţie a activelor totale	Cifra de afaceri /Total active	1,52		
Viteza de rotaţie a activelor imobilizate	Cifra de afaceri /Active Imobilizate	3,60		
Viteza de rotaţie a stocurilor	Cifra de afaceri /Stocuri Medii (nr de ori)	97,26		

Situaţia veniturilor realizate în perioada 01.01. – 31.12.2015 se prezintă astfel:

Nr. crt.	INDICATORI	UM	Programat 2015	Realizat 2015	Dif (realizat-programat)	%
1	2	3	4	5	6	7
I	VENITURI TOTALE (1+2+3)	mii lei	4043	4019	-24	99,4
	Venituri din exploatare, din care(a+b)	mii lei	4034	4010	-24	99,4
	a) venituri din producţia vanduta	mii lei	4010	3986	-24	99,4
	a1) din vanzarea produselor	mii lei				
	a2) din servicii prestate	mii lei	4010	3986	-24	99,4
	b)alte venituri din exploatare	mii lei	25	24	-1	96,
II	Venituri financiare	mii lei	9	9	0	100,0

Analizând modul de realizare al veniturilor în raport cu prevederile bugetului de venituri şi cheltuieli pentru anul 2015, se constată că veniturile totale au fost realizate în procent de 99,4% faţă de cel programat, având urmatoarea structură:

- Venituri din producţia vândută 3986 mii lei
- Alte venituri din exploatare 24 mii lei
- Venituri financiare 9 mii lei

Pe principalii beneficiari, veniturile din producţia vândută în anul 2015 au fost realizate după cum urmează:

- S. CE Oltenia S.A.- Sediu - 12.226 lei
- Anima Speciality Medical Services - 29.672 lei
- Casa de Asigurari de Sanatate - 7.728 lei
- Clubul Sportiv Lignitul – 48.615lei

Pe activităţi, realizarea veniturilor se prezintă dupa cum urmează:

- Venituri din activitatea de urgenţă - 2.434.787 lei
- Venituri din examinări medicale - 712.743 lei
- Venituri din transport medicalizat - 529.214 lei

TOTAL - 3.676.744 lei

Situaţia cheltuielilor înregistrate în perioada ianuarie – decembrie 2015 se prezintă astfel:

Nr. Crt.	INDICATORI	UM	Programat 2015	Realizat 2015	Dif (realizat-programat)	%
	CHELTUIELI TOTALE ,din care:	**mii lei**	**3998**	**3952**	**-46**	**98,8**
1	CHELTUIELI EXPLOATARE (A+B+C+D)	mii lei	3991	3945	-46	98,8
A	Cheltuieli cu bunuri si servicii	mii lei	436	429	-7	98,4
A1	Cheltuieli privind stocurile	mii lei	155	153	-2	98,7
A2	Cheltuieli privind serviciile executate de terti	mii lei	281	277	-4	98,6
B	Cheltuieli cu impozite, taxe si varsaminte asimilate	mii lei	17	15	-2	88,2
C	Cheltuieli cu personalul	mii lei	3397	3360	-37	98,9
C1	Cheltuieli cu salariile	mii lei	2154	2146	-8	99,6
C2	Bonusuri	mii lei	267	241	-26	90,3
C3	Alte cheltuieli cu personalul	mii lei	159	156	-3	98,1
C4	Cheltuieli aferente contractului de mandat şi a altor organe de conducere şi control, comisii şi comite	mii lei	243	243	0	100,0
C5	Cheltuieli cu asigurările şi protecţia socială, fondurile speciale ăi alte obligaţii legale	mii lei	574	573	-1	99,8
D	Alte cheltuieli din exploatare	mii lei	141	141	0	100,0
2	Cheltuieli financiare	mii lei	7	7	0	100,0

Analizând modul de realizare al cheltuielilor în raport cu prevederile bugetului de venituri si cheltuieli pentru anul 2015, se constată nedepăşirea cheltuielilor totale

În ceea ce priveste cheltuielile nedeductibile acestea sunt în suma de 55 mii lei şi în structură se prezintă asfel:

Nr crt.	Cheltuieli nedeductibile	Valoare (lei)
1	Ajutoare naştere, deces	0
2	Tichete cadou	65.200
3	Ajutoare sociale femei, copii	10.950
	TOTAL	***33.235***
4	Plafon deductibil	42.915
5	Cheltuieli nedeductibile	***33.235***
6	Cheltuieli nedeductibile protocol	0
7	Alte penalităţi, amenzi, penalităţi	9.171
8	Cheltuieli amortizare, calculat la mf neamortizate	6.181
9	Cheltuieli impozit pe profit	21.549
10	Cheltuieli nedeductibile cu diurna	0
11	Alte cheltuieli nedeductibile	3.794
12	Cheltuieli amortisment din reevaluări	1.821
13	Cheltuieli medicamente expirate	314
	TOTAL(5+6+7....+13)	**54.517**

Rezultatul brut înregistrat la 31.12.2015 a fost de 67 mii lei, fiind realizat în procent de 149,5 % faţă de rezultatul programat pentru anul 2015 prin BVC aprobat, respectiv 45 mii lei.

Situaţia detaliată a datoriilor la data de 31.12.2015 este prezentată în tabelul de mai jos:

Nr. Crt.	Capitol datorie	Valoare (mii lei)
1	Furnizori din care:	96
	- restanţi	0
2	Garanţii furnizori	0
3	Bugete din care:	136
	- restanţi	
4	Decontări cu personalul	104
5	Datorii leasing	40
6	Alte datorii -dividende	603
TOTAL		978

La data prezentului, datoriile către bugetul statului şi decontările cu personalul sunt aferente lunii decembrie 2015 şi au fost achitate în termenele legale.

Situaţia detaliată a creanţelor la data de 31.12.2015 este prezentată în tabelul de mai jos:

Nr. Crt.	Capitol creanţă	Valoare (mii lei)
1	Clienţi din care:	1.010
	- S. CE Oltenia S.A.	920
	- Diverşi	90
2	Debitori diverşi	210
3	Alte crenţe din care:	120
	- concedii medicale din BASS	14
	- creanţe cu personalul	38
	-alte creante	68
TOTAL		1323

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.); • Intindere geografică a activităţii în 3 judeţe, ceea ce permite atragerea de noi pieţe de servicii şi clienţi; • Promovare bazată pe calitatea serviciilor prestate, respect şi seriozitate în raporturile cu clienţii; • Deschiderea faţă de nou şi adaptarea la schimbările sau diversificarea cerinţelor pieţei; • Capaciate de dotare destul de bună pentru desfăşurarea activităţii medicale de contro, medical periodic; • 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.); • Concurenţa ridicată pe piaţa serviciilor, firme care dispun de mijloace de promovare agresive ceea ce face foarte anevoioasa patrunderea pe alte piete • Promovare insuficientă a serviciilor; • 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; • Incheierea de contracte pe termen lung cu parteneri puternici in conjunctura economica actuala; • Oportunităţi de finanţare a investiţiilor prin accesarea de fonduri din diferite programe de finanţare; • 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.; • Scăderea puterii de cumpărare la clienţii care deţin un segment important de piaţă datorită conjuncturii economice actuale; • Neacordarea importanţei necesare de către angajatori asupra stării şi supravegherii sănătăţii lucrătorilor conform legislaţiei; • 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 contextul analizei 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 performanţă şi 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 2016-2019 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 2016 -2019, 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 plus valori 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 plus valorii pentru acţionari trebuie să intre în cultura managementului societăţii, începând de la Director şi continuând cel puţin cu nivelurile inferioare de 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 conditiile actuale S.C. Medserv Min S.A., a elaborat bugetele de venituri şi cheltuieli **(Scenariul 1- de bază)** pentru perioada 2016-2019, din care prezentăm în sinteză principalele categorii de venituri şi cheltuieli, precum şi principalii indicatori, astfel:

INDICATORI		Nr. rd.	Aprobat an 2015	Realizat an 2015	Propuneri an curent 2016	Estimări an 2017	Estimări an 2018	Estimări an 2019
2		3	4	5	6	7	8	9
VENITURI TOTALE (Rd.1=Rd.2+Rd.5+Rd.6)		1	**4043**	**4019**	**4285**	**4328**	**4371**	**4419**
Venituri totale din exploatare, din care:		2	**4034**	**4010**	**4284**	**4327**	**4370**	**4418**
Venituri financiare		5	**9**	**9**	**1**	**1**	**1**	**1**
Venituri extraordinare		6						
CHELTUIELI TOTALE (Rd.7=Rd.8+Rd.20+Rd.21)		7	**3998**	**3952**	**4230**	**4270**	**4310**	**4353**
Cheltuieli de exploatare, din care:		8	**3991**	**3945**	**4229**	**4269**	**4309**	**4352**
cheltuieli cu bunuri si servicii		9	**436**	**429**	**418**	**422**	**426**	**430**
cheltuieli cu impozite, taxe si varsaminte asimilate		10	**17**	**15**	**16**	**16**	**16**	**16**
cheltuieli cu personalul, din care:		11	**3397**	**3360**	**3661**	**3696**	**3730**	**3767**
C0	**Cheltuieli de natură salarială(Rd.13+Rd.14)**	12	**2421**	**2387**	**2793**	**2821**	**2849**	**2878**
C1	**ch. cu salariile**	13	**2154**	**2146**	**2284**	**2307**	**2330**	**2353**
C2	**Bonusuri**	14	**267**	**241**	**509**	**514**	**519**	**524**
C3	**alte cheltuieli cu personalul**	15	**159**	**156**				

C4	**Cheltuieli aferente contractului de mandat si a altor organe de conducere si control, comisii si comitete**	17	**243**	**243**	**255**	**255**	**255**	**258**
C5	**cheltuieli cu asigurările şi protecţia socială, fondurile speciale şi alte obligaţii legale**	18	**574**	**573**	**614**	**620**	**626**	**632**
alte cheltuieli de exploatare		19	**141**	**141**	**134**	**135**	**136**	**138**
Cheltuieli financiare		20	**7**	**7**	**1**	**1**	**1**	**1**
Cheltuieli extraordinare		21						
REZULTATUL BRUT (profit/pierdere)		22	**45**	**67**	**55**	**58**	**61**	**66**
IMPOZIT PE PROFIT		23	**17**	**19**	**35**	**36**	**37**	**38**
PROFITUL CONTABIL RĂMAS DUPĂ DEDUCEREA IMPOZITULUI PE PROFIT, din care:		24	**28**	**48**	**20**	**22**	**24**	**28**
Rezerve legale		25						
Profitul contabil rămas după deducerea sumelor de la Rd. 25, 26, 27, 28, 29		30	**28**	**48**	**20**	**22**	**24**	**28**
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	**13**	**24**	**10**	**11**	**12**	**14**
- dividende cuvenite altor acţionari		34	**13**	**22**	**10**	**11**	**12**	**14**
Profitul nerepartizat pe destinaţiile prevăzute la Rd.31 - Rd.32 se repartizează la alte rezerve şi constituie sursă proprie de finanţare		35	**13**	**24**	**10**	**11**	**12**	**14**
SURSE DE FINANŢARE A INVESTIŢIILOR.		43	**117**	**117**	**1387**	**40**	**90**	**100**
CHELTUIELI PENTRU INVESTIŢII		46	**117**	**117**	**1387**	**40**	**90**	**100**
DATE DE FUNDAMENTARE		47						
Nr. de personal prognozat la finele anului		48	**133**	**119**	**119**	**119**	**119**	**119**
mediu de salariaţi total		49	**124**	**117**	**114**	**114**	**114**	**114**
Câstigul mediu lunar pe salariat (lei/persoană) determinat pe baza cheltuielilor de natură salarială (Rd.12/Rd.49)/12*1000		50	**1598**	**1528**	**1958**	**1978**	**1997**	**2017**
Câstigul mediu lunar pe salariat deterninat pe baza cheltuielilor cu salariile (lei/persoană) (Rd.13/Rd.49)/12*1000		51	**1448**	**1670**	**1670**	**1686**	**1703**	**1720**
Productivitatea muncii în unităţi valorice pe total personal mediu (mii lei/persoană) (Rd.2/Rd.49)		52	**32,6**	**34,3**	**38**	**38**	**38**	**38**

Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale (Rd.7/Rd.1)x1000	54	**989**	**983**	**987**	**987**	**986**	**985**
Plăţi restante	55						
Creanţe restante	56		**193**				

Propunerea de buget de venituri şi cheltuieli a avut în vedere următoarele aspecte:
- bugetul de venituri aprobat comparat cu realizările Societăţtii în anul 2015;
- prevederile din Contractul Colectiv de Muncă;
- propunerile compartimentelor, cabinetelor medicale şi punctelor sanitare din cadrul Societăţii pentru anul 2016 privind programele de mentenanta, investitii, studii etc;
- legislaţia aplicabilă etc.

Veniturile totale

Pentru anul 2016 s-a preconizat o creştere cu 106,62 % fata de realizările anului 2015, volumul şi structura veniturilor totale au fost fundamentate ţinând seama de:
- Estimarea creşterii volumului de activitate şi extinderea serviciilor de control medical periodic;
- realizările veniturilor anului 2015;
- contractele încheiate referitoare la veniturile din serviciile medicale de urgenţa, urgenţa prespitalicească şi transport sanitar, control medical periodic etc.

Pentru perioada următoare 2017-2019 s-a estimat o creştere anuală cu 101 % a veniturilor.

Cheltuielile totale

Pentru cheltuieli s-a prevazut o creştere în 2016 cu 107,03 % faţă de realizările anului 2015 în funcţie de nivelul veniturilor programate a se realiza şi de programele elaborate la nivel de societate .

Pentru perioada următoare, respectiv 2017-2019 s-a estimat o creştere anuală cu 100,94 % 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 doua scenarii posibile 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 2015;
- deschiderea pieţelor înspre alţi clienţi decât acţionarul majoritar;
- reducerea cheltuielilor neeconomicoase şi a celor de personal **in corelatie cu necesarul de servicii**;
- reducerea personalului neproductiv;
- mentinerea productivităţii muncii (ca in scenariul nr. 1) din noi proiecte;
- mentinerea profitului net şi implicit a plus valorii pentru acţionari (ca in scenariul nr. 1) din noi proiecte.

SC Medserv Min SA îşi propune capitalizarea sumelor provenite din conversia dividendelor prin cuprinderea în planul de investiţii aferent perioadei 2016-2019 a unor obiective în vederea extinderii activităţii din noi proiecte, menţinerea veniturilor şi a profitului societăţii.

Obiectivele de investiţii pe care societatea îşi propune să le realizeze sunt amenajarea unui spaţiu din incinta societăţii în vederea dotării cu un tomograf, având în vedere faptul că în acest domeniu există o nişă pe piaţă şi se poate atrage populaţia spre acest sector. Investiţia urmează a se realiza în anul 2016 şi

implică mai mulţi paşi – proiect de execuţie pentru amenajarea spaţiului în sensul zugrăvirii, pardoseală cu gresie, pereţi faianţaţi, racordare la apă/canal/curent electric şi alte lucrări specifice prevăzute de legislaţie pentru un cabinet în care se amplasează un tomograf –în vederea obţinerii autorizării de funcţionare de la Direcţia de Sănătate Publică şi Comisia Naţională pentru Controlul Activităţii Nucleare.(CNCAN)

Pentru investiţia propusă pentru anul 2016 costurile se estimează la 1.365.000 lei , din care :

valoare tomograf - 1.228.500 lei(270.000 euro cu TVA)

amenajare spaţiu - 136.500 lei (30.000 euro cu TVA)

Analiza cost-beneficiu a investiţiei se prezintă astfel :

Estimarea veniturilor

An	Venituri din analize (lei)
Anul 1	771.375
Anul 2	771.375
Anul 3	771.375
Anul 4	771.375
Anul 5	771.375
Anul 6	771.375
Anul 7	771.375
Anul 8	771.375
Anul 9	771.375
Anul 10	771.375
Total	7.713.750

Mod de calcul : La estimarea veniturilor s-a luat în calcul un număr de 22 pacienţi/zi

22 pacienţi /zi x 21,25 nr. mediu zile/lună x 11 luni x 150 lei /examinare= 771.375 lei/an

Estimarea costurilor generate de proiect in primii 3 ani

DETALIERE	2017	2018	2019
Cheltuieli materiale	154275	154275	154275
Cheltuieli cu personalul	189080	189080	189080
Cheltuieli cu autorizarea	20000	0	0
Cheltuieli cu mentenanta	0	33000	33000
Cheltuieli sectie	47800	46442	46442
Cheltuieli asigurare	7500	7500	7500
Cheltuieli comisioane bancare, dobanzi	55326	35346	25366
Cheltuielile cu amortizarea proiectului	125952	125952	125952
TOTAL CHELTUIELI	**599933**	**591595**	**581615**

Estimarea profitului net generat de proiect in primii 3 ani

Explicatii	**2017**	**2018**	**2019**
VENITURI TOTALE	771375	771375	771375
CHELTUIELI TOTALE	599933	591595	581615
Profit brut	171442	179780	189760
Impozit profit	27431	28765	30362
Profit net	144011	151015	159398

6.1.1 Obiective strategice pentru realizarea scenariului nr.2

OS 1 – Creşterea în condiţii de eficienţă a volumului de servicii prestate/lucrări executate - proiectul „Tomograf''

Indicatori de performanţă:

Indicatori	**U.M.**	**2017**	**2018**	**2019**
Venituri din servicii prestate din dotarea cu tomograf	mii lei	771	771	771

Direcţii de acţiune:

- diversificarea pieţelor de servicii în vederea îndepărtării riscului major de dependenţa a activităţii de activitatea S CEO SA, prin amenajarea unui spaţiu din incinta societăţii în vederea dotării cu un tomograf, având în vedere faptul că în acest domeniu există o nişă pe piaţă şi se poate atrage populaţia spre acest sector;
- implicarea prin participarea la licitaţiile organizate pe piaţa regională;
- realizarea unei activităţi de marketing sistematice pe piaţa regională;
- acordarea de servicii medicale 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;
- analiza de piaţă comparativă care să demonstreze competitivitatea Societăţii faţă de alţi furnizori;

OS 2 - Optimizarea cheltuielilor operaţionale din servicii prestate - proiectul „Tomograf''

Indicatori de performanţă:

Indicatori	U.M.	**2017**	**2018**	**2019**
Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale	Mii Lei	778	767	754
Cheltuieli de exploatare la 1.000 lei venituri din exploatare	Mii Lei	723	724	721

Direcţii de acţiune :

- optimizarea cheltuielilor cu bunuri şi servicii (dimensionarea raţională a achiziţiilor de materiale, combustibili, energie, servicii);

- optimizarea cheltuielilor cu personalul (proiectarea structurii organizatorice, adaptarea numărului de personal la volumul de activitate, introducerea mai multor praguri de salarizare pentru categoriile de personal etc);
- mentinerea productivităţii muncii (asemanator valorilor prevazute in scenariul nr. 1) din noi proiecte;
- mentinerea profitului net şi implicit a plus valorii pentru acţionari (asemanator valorilor prevazute in scenariul nr. 1) din noi proiecte.

OS 5 - Optimizarea cheltuielilor cu personalul

OS 5.1 Optimizarea cheltuielilor cu personalul (cu exceptia celui aferent proiectului „Tomograf) in corelatie cu necesarul de servicii;

Indicatori de performanţă:

Indicatori	U.M.	2016	2017	2018	2019
Optimizarea numărului mediu de personal în funcţie de volumul de activitate	pers	in corelatie cu necesarul de servicii			
Reducerea cheltuielilor cu personalul	mii lei	in corelatie cu necesarul de servicii			

OS 5.2 Optimizarea cheltuielilor cu personalul din servicii prestate - proiectul „Tomograf''

Indicatori de performanţă:

Indicatori	U.M.	2016	2017	2018	2019
Optimizarea numărului mediu de personal în funcţie de volumul de activitate	pers	4	4	4	4

Direcţii de acţiune:
- realizarea unei structuri organizatorice flexibilă şi 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.	2016	2017	2018	2019
Total investiţii, din care:	mii lei	1433	40	90	100
Dotaţii	mii lei	1261	40	20	50
Alte investiţii	mii lei	172		70	50
Total surse, din care:	mii lei	1433	40		100
Surse proprii	mii lei	398	40	90	100
Surse atrase, din care:	mii lei	1035		90	
leasing	mii lei	35			
credit	mii lei	1000			
fonduri nerambursabile	mii lei				

Direcţii de acţiune:
- amenajarea unui spaţiu din incinta societăţii în vederea dotării cu un tomograf, având în vedere faptul că în acest domeniu există o nişă pe piaţă şi se poate atrage populaţia spre acest sector;

- achiziţia de aparatură medicală ca urmare a faptului că volumul mare de examinări efectuate la principalul beneficiar conduc la o uzură fizică societatea fiind nevoită ca o parte din ele să le caseze.

OS 7 - Creşterea performanţei financiare din servicii prestate - proiectul „Tomograf''

Indicatori de performanţă:

Indicatori	U.M.	2017	2018	2019
EBT (rezultat brut)	lei	171442	179780	189760
EBIT (rezultat din exploatare)	lei	213498	212576	215296
EAT (profit net)	lei	144011	151015	159398

OS 8 – Creşterea plusvalorii pentru acţionari din servicii prestate - proiectul „Tomograf''

Indicatori de performanţă:

Indicatori	U.M.	2017	2018	2019
Dividende repartizate	%	50%	50%	50%
Dividend/acţiune	lei	72006	75508	79699

Situaţia comparativă a principalilor indicatori, pe scenarii (Scenariul 1 versus Scenariul 2).

Indicatori	U.M.	2016	2017	2018	2019
Scenariul de baza conform BVC (SCENARIUL 1)					
EBT (rezultat brut)	mii lei	55	58	61	66
EAT (rezultat net)	mii lei	20	22	24	28
PRODUCTIVITATEA MUNCII	Mii lei/pers	38	38	38	39
Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale	lei	987	987	987	985
SCENARIUL 2					
EBT (rezultat brut)	mii lei	55	58	61	66
EAT (rezultat net)	mii lei	20	22	24	28
PRODUCTIVITATEA MUNCII	Mii lei/pers	38	38	38	39
Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale	lei	987	987	987	985

Scenariul nr.3

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

- mentinerea veniturilor unităţilor beneficiare şi implicit a necesarului de servicii (exceptand noile proiecte) la acelaşi nivel cu cel al anului 2015;
- realizarea indicatorilor prevazuţi în BVC 2016-2019(exceptand noile proiecte);

considerăm următorul scenariu:

- menţinerea veniturilor totale la acelaşi nivel cu cel al anului 2015 (exceptand noile proiecte);
- deschiderea pieţelor înspre alţi clienţi decât acţionarul majoritar **din noi proiecte**;
- reducerea cheltuielilor neeconomicoase şi a celor de personal **in corelatie cu necesarul de servicii**;
- reducerea personalului neproductiv;
- creşterea productivităţii muncii;
- creşterea profitului net şi implicit a plus valorii pentru acţionari;

SC Medserv Min SA îşi propune capitalizarea sumelor provenite din conversia dividendelor prin cuprinderea în planul de investiţii aferent perioadei 2016-2019 a unor obiective în vederea extinderii activităţii, creşterea veniturilor şi a profitului societăţii.

Obiectivele de investiţii pe care societatea îşi propune să le realizeze sunt amenajarea unui spaţiu din incinta societăţii în vederea dotării cu un tomograf, având în vedere faptul că în acest domeniu există o nişă pe piaţă şi se poate atrage populaţia spre acest sector. Investiţia urmează a se realiza în anul 2016 şi implică mai mulţi paşi – proiect de execuţie pentru amenajarea spaţiului în sensul zugrăvirii, pardoseală cu gresie, pereţi faianţaţi, racordare la apă/canal/curent electric şi alte lucrări specifice prevăzute de legislaţie pentru un cabinet în care se amplasează un tomograf –în vederea obţinerii autorizării de funcţionare de la Direcţia de Sănătate Publică şi Comisia Naţională pentru Controlul Activităţii Nucleare.(CNCAN)

Pentru investiţia propusă pentru anul 2016 costurile se estimează la 1.365.000 lei , din care :

valoare tomograf - 1.228.500 lei(270.000 euro cu TVA)

amenajare spaţiu - 136.500 lei (30.000 euro cu TVA)

Analiza cost-beneficiu a investiţiei se prezintă astfel :

Estimarea veniturilor

An	Venituri din analize (lei)
Anul 1	771.375
Anul 2	771.375
Anul 3	771.375
Anul 4	771.375
Anul 5	771.375
Anul 6	771.375
Anul 7	771.375
Anul 8	771.375
Anul 9	771.375
Anul 10	771.375
Total	7.713.750

Mod de calcul : La estimarea veniturilor s-a luat în calcul un număr de 22 pacienţi/zi

22 pacienţi /zi x 21,25 nr. mediu zile/lună x 11 luni x 150 lei /examinare= 771.375 lei/an

Estimarea costurilor generate de proiect in primii 3 ani (lei)

DETALIERE	2017	2018	2019
Cheltuieli materiale	154275	154275	154275
Cheltuieli cu personalul	189080	189080	189080
Cheltuieli cu autorizarea	20000	0	0
Cheltuieli cu mentenanta	0	33000	33000
Cheltuieli sectie	47800	46442	46442
Cheltuieli asigurare	7500	7500	7500
Cheltuieli comisioane bancare, dobanzi	55326	35346	25366
Cheltuielile cu amortizarea proiectului	125952	125952	125952
TOTAL CHELTUIELI	**599933**	**591595**	**581615**

Estimarea profitului net generat de proiect in primii 3 ani (lei)

Explicatii	2017	2018	2019
VENITURI TOTALE	771375	771375	771375
CHELTUIELI TOTALE	599933	591595	581615
Profit brut	171442	179780	189760
Impozit profit	27431	28765	30362
Profit net	144011	151015	159398

6.1.2. Obiective strategice pentru realizarea scenariului nr.3

OS 1 – Creşterea în condiţii de eficienţă a volumului de servicii prestate/lucrări executate - proiectul „Tomograf''

Indicatori de performanţă:

Indicatori	U.M.	2017	2018	2019
Venituri din servicii prestate din dotarea cu tomograf	mii lei	771	771	771

Direcţii de acţiune:

- diversificarea pieţelor de servicii în vederea îndepărtării riscului major de dependenţa a activităţii de activitatea S CEO SA, prin amenajarea unui spaţiu din incinta societăţii în vederea dotării cu un

tomograf, având în vedere faptul că în acest domeniu există o nişă pe piaţă şi se poate atrage populaţia spre acest sector;

- implicarea prin participarea la licitaţiile organizate pe piaţa regională;
- realizarea unei activităţi de marketing sistematice pe piaţa regională;
- acordarea de servicii medicale 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;
- analiza de piaţă comparativă care să demonstreze competitivitatea Societăţii faţă de alţi furnizori;

OS 2 - Optimizarea cheltuielilor operaţionale din servicii prestate - proiectul „Tomograf''

Indicatori de performanţă:

Indicatori	U.M.	**2017**	**2018**	**2019**
Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale	Lei	778	767	754
Cheltuieli de exploatare la 1.000 lei venituri din exploatare	Lei	723	724	721

Direcţii de acţiune :

- optimizarea cheltuielilor cu bunuri şi servicii (dimensionarea raţională a achiziţiilor de materiale, combustibili, energie, servicii);
- optimizarea cheltuielilor cu personalul (proiectarea structurii organizatorice, adaptarea numărului de personal la volumul de activitate, introducerea mai multor praguri de salarizare pentru categoriile de personal etc);
- cresterea productivităţii muncii:

OS 5 - Optimizarea cheltuielilor cu personalul

OS 5.1 Optimizarea cheltuielilor cu personalul (cu exceptia celui aferent proiectului „Tomograf) in corelatie cu necesarul de servicii;

Indicatori de performanţă:

Indicatori	U.M.	2016	2017	2018	2019
Optimizarea numărului mediu de personal în funcţie de volumul de activitate	pers	in corelatie cu necesarul de servicii			
Reducerea cheltuielilor cu personalul	mii lei	in corelatie cu necesarul de servicii			

OS 5.2 Optimizarea cheltuielilor cu personalul din servicii prestate - proiectul „Tomograf''

Indicatori de performanţă:

Indicatori	U.M.	2016	2017	2018	2019
Optimizarea numărului mediu de personal în funcţie de volumul de activitate	pers	4	4	4	4

Direcţii de acţiune:

- realizarea unei structuri organizatorice flexibilă şi 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.	2016	2017	2018	2019
Total investiţii, din care:	mii lei	1433	40	90	100
Dotaţii	mii lei	1261	40	20	50
Alte investiţii	mii lei	172		70	50
Total surse, din care:	mii lei	1433	40		100
Surse proprii	mii lei	398	40	90	100
Surse atrase, din care:	mii lei	1035		90	
leasing	mii lei	35			
credit	mii lei	1000			
fonduri nerambursabile	mii lei				

Direcţii de acţiune:

- amenajarea unui spaţiu din incinta societăţii în vederea dotării cu un tomograf, având în vedere faptul că în acest domeniu există o nişă pe piaţă şi se poate atrage populaţia spre acest sector;
- achiziţia de aparatură medicală ca urmare a faptului că volumul mare de examinări efectuate la principalul beneficiar conduc la o uzură fizică societatea fiind nevoită ca o parte din ele să le caseze.

OS 7 - Creşterea performanţei financiare din servicii prestate - proiectul „Tomograf''

Indicatori de performanţă:

Indicatori	U.M.	2017	2018	2019
EBT (rezultat brut)	lei	171442	179780	189760
EBIT (rezultat din exploatare)	lei	213498	212576	215296
EAT (profit net)	lei	144011	151015	159398

OS 8 – Creşterea plusvalorii pentru acţionari din servicii prestate - proiectul „Tomograf''

Indicatori de performanţă:

Indicatori	U.M.	2017	2018	2019
Dividende repartizate	%	50%	50%	50%
Dividend/acţiune	lei	72006	75508	79699

Situaţia comparativă a principalilor indicatori, pe scenarii.

Indicatori	U.M.	2016	2017	2018	2019
Scenariul de baza conform BVC (SCENARIUL 1)					
EBT (rezultat brut)	mii lei	55	58	61	66
EAT (rezultat net)	mii lei	20	22	24	28
PRODUCTIVITATEA MUNCII	Mii lei/pers	38	38	38	39
Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale	lei	987	987	987	985
SCENARIUL 2					
EBT (rezultat brut)	mii lei	55	58	61	66
EAT (rezultat net)	mii lei	20	22	24	28
PRODUCTIVITATEA MUNCII	Mii lei/pers	38	38	38	39
Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale	lei	987	987	987	985
SCENARIUL 3					
EBT (rezultat brut)	mii lei	55	229	241	256
EAT (rezultat net)	mii lei	20	166	175	187
PRODUCTIVITATEA MUNCII	Mii lei/pers	38	40	40	41
Cheltuieli totale la 1.000 lei venituri totale	lei	987	955	953	951

6.2. PLANUL PROPRIU DE LUCRU AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAŢIE ŞI AL COMITETELOR CONSULTATIVE

6.2.1. 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 necesare pentru 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.

6.2.2.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.

6.2.3. 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 asista Comitetul 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.

6.2.4. Riscuri şi constrângeri aferente Planului de administrare

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

Consiliul de Administraţie împreună cu Directorul Executiv vor asigura identificarea, înregistrarea, evaluarea, controlul, monitorizarea si raportarea sistematica a riscurilor.

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 al activităţilor Societăţii, sau nivelul total al riscurilor din cadrul Societăţii.

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

Expunere la riscuri (gravitatea riscurilor, importanţa riscurilor) – evaluarea pericolului potenţial pentru societate, reprezentat de evenimentele cu impact negativ în comparatie cu oportunităţile ce pot fi generate de astfel de evenimente. Aceasta evaluare combina în general o evaluare 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 a expunerii la riscuri – acestea vor include actiuni destinate sa maximizeze oportunităţile oferite de acest risc.

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

- Risc rezidual.

Riscul rezidual reprezintă expunerea la risc, rămasă după implementarea activităţilor de control. După determinarea obiectivelor, managerii de toate nivelele trebuie să evalueze „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 8

Capitolul 4. ANALIZA DIAGNOSTIC A MEDIULUI INTERN AL SOCIETĂŢII 8

4.1. ANALIZA DIAGNOSTIC A CAPACITAŢILOR DIN DOTARE 8

4.2. ANALIZA DIAGNOSTIC A RESURSELOR UMANE 11

4.3. ANALIZA CONFORMITĂTII LA CERINȚELE DE MEDIU 12

4.4. ANALIZA DIAGNOSTIC A ACTIVITĂȚII DE INVESTIȚII 13

4.5. ANALIZA DIAGNOSTIC A ACTIVITĂȚII DE ACHIZIȚII 13

4.5.1. Atribuirea contractelor de achiziţii 13

4.5.2 Evoluţia stocurilor de materiale, materii prime, subansamble şi piese de schimb 13

4.6. ANALIZA DIAGNOSTIC A ACTIVITĂȚII ECONOMICE 13

4.6.1. Indicatori de sinteză 13

4.6.2. Analiza rentabilităţii pe baza datelor din bilanţul contabil 15

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

Capitolul 5. ANALIZA SWOT 20

Capitolul 6. STRATEGIA DE ADMINISTRARE 21

6.1 Ipoteze de lucru 22

6.1.1 Obiective strategice pentru realizarea scenariului nr.2 26

6.1.2 Obiective strategice pentru realizarea scenariului nr.3 30

6.1.3 Obiective strategice pentru realizarea scenariului nr.2 26

6.2. PLANUL PROPRIU DE LUCRU AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAŢIE ŞI AL COMITETELOR CONSULTATIVE.....33
6.2.1. Introducere. Prevederi legale.....33
6.2.2.Planul propriu de lucru al comitetului de nominalizare şi remunerare.....34
6.2.3. Planul propriu de lucru al comitetului de audit.....35
6.2.4. Riscuri şi constrângeri aferente Planului de administrare.....36

Consiliul de Administratie

Nume şi prenume	Funcţia	Semnătura
Cosneanu Lavinia	*membru*	
Neata Gheorghe	*membru*	
Stănoiu Viorel	*membru*	