



MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI  
ȘI TURISMULUI

Anexa la Ordinul nr. 840/05.03.2024...

## SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

**PRIN CARE SUNT STABILITE DEZIDERATELE ACȚIONARULUI MAJORITAR - STATUL ROMÂN,  
PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI, PRIVIND  
PERFORMANȚELE SOCIETĂȚII FABRICA DE ARME CUGIR SA ȘI ALE ORGANELOR DE  
ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE ACESTEIA PENTRU O PERIOADĂ DE 4 ANI**

### I. REZUMATUL CONTEXTULUI STRATEGIC ÎN CARE FUNCȚIONEAZĂ SOCIETATEA

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

Statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, în calitate de acționar majoritar al societății Fabrica de Arme Cugir SA, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru o perioadă de 4 ani.

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

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 (OUG nr. 109/2011) privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016, ale Normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin



Hotărârea Guvernului nr. 722 /2016 (HG nr. 722 /2016) și reprezintă dezideratele acționarului majoritar, Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, cu privire la evoluția societății *Fabrica de Arme Cugir SA, în următorii 4 ani.*

## II. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA FABRICA DE ARME CUGIR SA

### PREZENTAREA SOCIETĂȚII

În anul 1764 împărăteasa Maria Theresa organizează aici "Militia de frontarie", o unitate de grăniceri.

În 1799, puterile imperiale austriece iau decizia de a fonda pe terenul comunității de grăniceri din Cugir o fabrică de prelucrare a fierului la sfârșitul secolului al XIX-lea: - o hală veche construită încă din 1799, dotată cu 2 cocșuri de prelucrare a oțelului , 2 ciocane de forjare și 2 laminatoare; o nouă hală construită în jurul anului 1850, având un cocs de încălzire, 1 ciocan de forjare și 1 laminor.

Două mașini de aburi și noi clienți ai turnătoriei: Habsburgic Empire, Western Europe, Far East, peste ocean sunt aduse în 1880.

La 1 Februarie 1907 are loc primul transport de marfa pentru fabrica din Cugir, folosind calea ferată.

În anul 1920 societatea austriacă STEG (Osterreichische Statts Eisenbahn Geseellschafts) începe negocierile cu Guvernul României la București, negocieri finalizate cu înființarea uzinelor și domeniilor Reșița (UDR).

La 21 Martie 1925, la Paris are loc înființarea unei noi societăți, Uzinele Copșa Mică-Cugir (CMC): o convenție e semnată între România, reprezentată de Ministerul Economiei și Industriilor, Vickers Armstrong Ltd societate din Londra, reprezentată de președintele Douflas Vickers și societatea UDR, reprezentată de Adalbert Veidt, administratorul delegat al societății.

În 1928 noile uzine de la Cugir au fost practic terminate și complet echipate, cu un capital de 600 de milioane lei.

În 1934 CMC a început negocierile cu compania cehă "Ceskoslovenska Zbrojovka Bruno" și are loc înlocuirea concernului Vicker cu cel ceh.

În 1935 are loc prima comandă masivă de arme din partea Guvernului român - 5000 mitraliere ZB și 90 de milioane de cartușe de 1737; liniile de fabricație au fost reorganizate, produsele în curs fiind ZB cal.7, 792 mm, licență de Cehia.

În 1939 acțiunile societății cehe "Zbrojowaka Brno" au fost preluate de concernul german "Hermann Goring".

În 1940 - 1941 este fabricată prima armă de foc românească, calibrul 9 mm, pistolul automat Parabellum Orita.

În 1945 Rusia Sovietică a interzis orice producție militară în uzinele din România.

După 1945 producția uzinelor de la Cugir s-a diversificat, fiind orientată atât pe arme cât și pe produse de pe piața civilă. În decursul anilor 1950 s-a produs pușca de calibrul 7,62mm semiautomată - model 44SKS, pistol automat calibrul 9 mm PPS și pistol calibrul 7.62 mm TT.



În 1963 sunt produse : Pușca automată calibrul 7,62 mm AKM, Mitraliera ușoară calibrul 7,62 mm RPK, mitraliera calibrul 7.62 mm PKMS și PKMT;

Sectorul de cercetare și dezvoltare realizează modele de arme cu design și achiziție în România : pușcă automată calibrul 5.45 mm, mitralieră ușoară calibrul 5,45mm, pușcă cu lunetă semi automată calibrul 7.67 mm.

După 1989 Uzinele de la Cugir întâlnesc un proces de tranziție, frământări interne în ceea ce privește orientarea spre economia de piață, reorientarea producției pentru sectorul civil cu reconversia corespunzătoare a forței de muncă.

În anul 2004 se înființează Fabrica de Arme Cugir SA prin divizare parțială a Uzina Mecanică Cugir SA, ca ramură a Compania Națională ROMARM SA.

Obiectul principal de activitate: Fabricarea armamentului și muniției - Cod CAEN: 2540- Diviziune CAEN 30:25 - industria construcțiilor metalice și a produselor din metal, exclusiv mașini, utilaje și instalații.

#### **FORMA PROPRIETĂȚII: STRUCTURA ACȚIONARIATULUI, FORMA ACTUALĂ, STRUCTURA DE CONDUCERE ȘI PROCESUL DE LUARE A DECIZIILOR:**

*Capital social subscris al societății Fabrica de Arme Cugir SA este format din 53.460.023 acțiuni nominative cu o valoare nominală de 2,5 lei/acțiune, și o valoare totală de 133.650.057,5 lei.*

*Natura capitalului :integral de stat*

*Structura acționariatului, la data de 21.02.2024, este următoarea:*

<i>Actionari</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Statul român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului</i>	<i>131.059.752,5 lei</i>	<i>98,06%</i>
<i>Compania Națională ROMARM SA</i>	<i>2.590.305 lei</i>	<i>1,94 %</i>
<b>TOTAL:</b>	<b>133.650.057,5 lei</b>	<b>100%</b>

Rezumatul Strategiei guvernamentale în domeniul în care acționează întreprinderea publică:

Societatea Fabrica de Arme Cugir SA acționează în cadrul industriei naționale de apărare, industrie strategică de interes național. Organizarea și funcționarea industriei naționale de apărare, activitățile necesare realizării de produse militare, sensibile și strategice, precum și celelalte operațiuni conexe, astfel încât aceasta să asigure protecția intereselor naționale de apărare ale României, inclusiv a intereselor esențiale de securitate națională, sunt reglementate de prevederile Legii nr. 232/2016 privind industria națională de apărare.

#### **Planul Național de Redresare și Reziliență**

Modernizarea României cu ajutorul Mecanismului de Redresare și Reziliență (MRR) este o șansă istorică, un proiect național care aduce reformele necesare dezvoltării reale a unei țări europene din era verde și digitală. PNRR al României este conceput astfel încât să asigure un



echilibru optim între prioritățile Uniunii Europene și necesitățile de dezvoltare ale României. Obiectivul general al PNRR al României este dezvoltarea României prin realizarea unor programe și proiecte esențiale, care să sprijine reziliența, nivelul de pregătire pentru situații de criză, capacitatea de adaptare și potențialul de creștere, prin reforme majore și investiții cheie cu fonduri din Mecanismul de Redresare și Reziliență. Obiectivul specific al PNRR este corelat cu cel al mecanismului, detaliat în Regulament, și anume de a atrage fondurile puse la dispoziție de U.E. prin Next Generation EU în vederea atingerii jaloanelor și a țintelor în materie de reforme și investiții.

#### Strategia Națională de Apărare a Țării 2020-2024

Strategia Națională de Apărare a Țării reprezintă, în mod firesc și legitim, cumulul sintetic al aspirațiilor, dorințelor, viziunilor și ideilor de libertate, demnitate și prosperitate menite să construiască o Românie normală, o Românie a secolului XXI. Strategia reflectă nevoia de a asigura un echilibru firesc între securitatea națională și alte domenii vitale, precum economia, sănătatea sau educația. Strategia Națională de Apărare a Țării propune un management al problematicii de securitate națională cu accent pe gestionarea integrată a riscurilor, amenințărilor și vulnerabilităților de către statul român. Gestionarea integrată are o dublă valență: prima este internă, națională, în spiritul edificării unei autentice comunități de securitate, apărare și ordine publică, a doua valență este cea europeană, euro-atlantică și internațională, România asumându-și responsabilitățile ce-i revin în calitate de membru al UE, NATO, OSCE, ONU și al altor organizații internaționale.

Comportamentul agresiv al Federației Ruse, acțiunile de militarizare a regiunii Mării Negre și de tip hibrid desfășurate de acest stat, ce au ca scop menținerea unui climat tensionat și de insecuritate în zona apropiată țării noastre, determină România să continue cu fermitate procesul amplu de construire de capacități robuste de descurajare și apărare, început din anul 2015. Acest proces se desfășoară împreună cu cel de creștere a interoperabilității forțelor noastre armate cu aliații și cu întărirea capacității instituționale de contracarare a acțiunilor de tip hibrid.

Evoluțiile din domeniul tehnologic determină diversificarea și creșterea complexității riscurilor și amenințărilor de securitate, precum atacurile cibernetice, activitățile specifice domeniului informațional (acțiuni ostile/de influență derulate în spațiul public, dezinformare, răspândirea de știri false/fabricate etc.) și posibile efecte nocive și destabilizatoare ale importului unor tehnologii cu uz civil în cadrul acțiunilor asimetrice și hibride, generând noi provocări de securitate.

Pe plan intern, Strategia Națională de Apărare a Țării vine în sprijinul efortului național de modernizare a statului. Buna guvernare rămâne instrumentul prin care democrația trece din planul conceptelor și teoriilor în planul vieții reale și o condiție esențială a securității și prosperității, factorii implicați în procesul bunei guvernări fiind deopotrivă statul și societatea civilă.



### III. VIZIUNEA GENERALĂ A ACȚIONARULUI MAJORITAR, STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETĂȚII

Acționarul majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului se așteaptă ca managementul societății să fie orientat spre dezvoltarea activității societății în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea lucrărilor și serviciilor realizate, protecția mediului, securitatea și sănătatea salariaților.

#### MISIUNEA SOCIETĂȚII

Societatea Fabrica de Arme Cugir SA este un operator economic din industria națională de apărare autorizat să desfășoare activități necesare realizării de produse militare, sensibile și strategice, precum și/sau cu serviciile aferente acestora.

Obiectivul activităților economice desfășurate de societate este reprezentat de participarea la satisfacerea de către industria națională de apărare a necesităților de înzestrare ale instituțiilor din cadrul forțelor sistemului național de apărare, pe timp de pace, la instituirea stărilor de asediu, de urgență, de mobilizare sau de război, ținând seama de interesul național și de angajamentele guvernamentale asumate în relația cu structurile NATO și al Uniunii Europene. În egală măsură funcționarea societății pornește de la rațiuni eminamente economice, activitatea fiind orientată către îmbunătățirea parametrilor economici și echilibrarea bugetului în condițiile în care lichiditatea, solvabilitatea și funcționalitatea acestei entități poate influența stabilitatea ansamblului economiei.

Societatea Fabrica de Arme Cugir SA este înscrisă în Registrul operatorilor economici din industria de apărare, având capacități de producție necesare realizării produselor militare, sensibile și strategice, precum cercetare dezvoltare, proiectare, încercare și testare, fabricare, modernizare, mentenanță, depozitare.

Fabrica de Arme Cugir SA are ca scop desfășurarea de activități cu caracter industrial și comercial, constând în fabricarea, cercetarea, proiectarea, comercializarea, mentenanța și demilitarizarea armamentului, muniției și tehnicii militare din profilul de fabricație necesare clienților externi sau interni, în condiții de competitivitate și profitabilitate.

Totodată societatea are ca obiectiv fabricarea pe capacități modernizate sau noi, produse militare și sisteme de armament moderne, unele unice pe plan mondial, conforme cu standardele NATO, răspunzând solicitărilor din piața internă și externă.

#### OBIECTIVE GENERALE

Obiectivele generale propuse de către acționarul majoritar pentru viitorul Consiliu de Administrație al societății sunt următoarele:

- aplicarea principiilor de etică, integritate și governanță corporativă;
- efectuarea cheltuielilor totale proporțional cu gradul de realizare a veniturilor totale, cu încadrarea în indicatorii de eficiență aprobați;
- respectarea limitelor maxime aferente cheltuielilor cu personalul, aprobate în cadrul bugetului de venituri și cheltuieli;
- adoptarea unei structuri organizatorice pe unități operaționale:
  - Centre de cost;
  - Centre de profit;
- implementarea conceptelor de economie verde și dezvoltare durabilă;



- actualizarea cheltuielilor de regie și aplicarea unitară a acestora pentru operațiuni esențial identice;
- diversificarea portofoliului de comenzi, inclusiv dezvoltarea de produse și/sau servicii alternative.

#### OBIECTIVE SPECIFICE

- Redresarea indicatorilor economico-financiari ai societății astfel încât, situația financiară aprobată, după primul an de mandat al Consiliului de Administrație, să consemneze profit;
- Finalizarea investițiilor pentru relocarea capacităților de producție într-un interval de cel mult patru ani.

#### IV. ÎNCADRAREA SOCIETĂȚII ÎNTR-UNA DIN CATEGORIILE DE SCOPURI ALE ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea Fabrica de Arme Cugir SA, filială a Companiei Naționale ROMARM SA este încadrată ca societate comercială, s-a înființat în baza Hotărârii Guvernului nr. 230/2004 publicată în Monitorul Oficial nr. 191/04.03.2004 prin reorganizarea prin divizare parțială a Uzina Mecanică Cugir SA.

Organizarea și funcționarea acestei entități economice este realizată și se desfășoară în conformitate cu prevederile Legii societăților nr. 31/1990 (republicată), cu modificările și completările ulterioare. Societatea desfășoară, potrivit domeniului de activitate principal, activități reglementate subsumate prevederilor Legii nr. 232/2016 privind industria națională de apărare, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare.

#### V. POLITICA DE DIVIDENDE / VĂRSĂMINTE DIN PROFITUL NET APLICABILĂ SOCIETĂȚII

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

Societății Fabrica de Arme Cugir SA îi sunt aplicabile prevederile Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 (\*actualizată\*) privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome.

În perspectiva continuării re tehnologizării, acționarul majoritar se așteaptă să fie stabilit un echilibru între vărsăminte și politica de reinvestire, apreciază că este necesară alocarea de resurse pentru noi investiții, iar deciziile Consiliului de Administrație în acest sens trebuie să aibă în vedere obiectivul general de creștere al gradului de satisfacere al necesităților de înzestrare ale forțelor din cadrul sistemului național de apărare, înțelegând prin aceasta și



acțiunile necesare adaptării portofoliului de produse la proiectele strategice de înzestrare ale acestora.

În acest sens, membri consiliului de administrație vor derula analize specifice privind nevoile și oportunitățile de dezvoltare, iar hotărârile adoptate vor sta la baza fundamentării propunerii anuale privind vărsămintele din profitul net, ce vor fi comunicate, în timp util autorității publice tutelare.

Acționarul majoritar se așteaptă să fie menținut un echilibru între investiții și dividende. Distribuirea dividendelor se face cu respectarea cadrului legislativ aplicabil.

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării a minimum a 50% din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, conform prevederilor OG nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome.

Aceasta ar include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

Consiliul de administrație trebuie să informeze din timp Acționarul Majoritar, Statul Român Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, cu privire la schimbările survenite, care sunt de natură să pună în pericol activitatea societății.

În formularea propunerilor către Adunarea Generală a Acționarilor cu privire la distribuirea dividendelor, Consiliul de Administrație al **Fabrica de Arme Cugir SA** va lua în considerare următoarele criterii:

- Respectarea cerințelor prevăzute de Ordonanța Guvernului nr. 64/2001, cu modificările și completările ulterioare;
- Menținerea unui echilibru între nevoia de compensare a acționarului prin dividende și necesitățile de finanțare prin surse proprii ale societății, inclusiv pentru proiecte de investiții.

Acționarul stat se așteaptă ca politica de dividende să fie legată de îmbunătățirea performanței și reducerea costurilor.

## VI. POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ SOCIETĂȚII

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

Ca acționar majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, își rezervă dreptul de a solicita informații ulterioare cu privire la direcția



strategică a Societății, ținând seama de așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.

Acționarul majoritar se așteaptă să fie menținut un echilibru între investiții și dividende. Distribuția dividendelor se face cu respectarea cadrului legislativ aplicabil.

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării a minimum a 50% din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, conform prevederilor OG nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome.

Aceasta ar include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

Consiliul de administrație trebuie să informeze din timp acționarul majoritar - Statul Român Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, cu privire la schimbările survenite, care sunt de natură să pună în pericol activitatea societății.

În formularea propunerilor către Adunarea Generală a Acționarilor cu privire la distribuția dividendelor, Consiliul de Administrație al societății Fabrica de Arme Cugir SA va lua în considerare următoarele criterii:

- Respectarea cerințelor prevăzute de Ordonanța Guvernului nr. 64/2001, cu modificările și completările ulterioare;
- Menținerea unui echilibru între nevoia de compensare a acționarului prin dividende și necesitățile de finanțare prin surse proprii ale societății, inclusiv pentru proiecte de investiții.

Acționarul stat se așteaptă ca politica de dividende să fie legată de îmbunătățirea performanței și reducerea costurilor.

În execuția bugetelor de venituri și cheltuieli ce vor fi aprobate în următorii 4 ani, societatea trebuie să respecte limitele maxime aprobate pentru cheltuielile de natură salarială și să efectueze cheltuieli totale proporțional cu gradul de realizare a veniturilor totale, cu încadrarea în indicatorii de eficiență aprobați.

**VII. DEZIDERATELE ACȚIONARULUI MAJORITAR, STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI ȘI ALE CELORLALȚI ACȚIONARI CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE SOCIETĂȚII**

Acționarul majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, dorește să sprijine activitatea societății Fabrica de Arme Cugir SA într-un mod constructiv și transparent și să colaboreze îndeaproape cu membrii organelor de administrare și conducere pentru a identifica modalități de îmbunătățire a performanțelor societății și de gestionare eficientă a resurselor acesteia, pentru a atinge obiectivele stabilite.





Așteptările acționarului majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului sunt în concordanță cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

Frecvența raportării informațiilor este cea prevăzută de actele normative aplicabile și, după caz, de necesitatea evaluării activității membrilor Consiliului de administrație conform OUG nr. 109/2011 sau de importanța evenimentului care trebuie comunicat acționarului.

Consiliul de administrație al societății Fabrica de Arme Cugir SA trebuie să coopereze îndeaproape cu Statul prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, pentru a asigura informarea în timp util și comunicarea constantă cu privire la direcțiile strategice de administrare a societății, cu respectarea principiilor de guvernare corporativă.

Orice posibilă deviere de la indicatorii de performanță stabiliți prin contractul de mandat ce se va încheia, trebuie comunicată acționarului majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, în cel mai scurt timp posibil, de îndată ce Consiliul de administrație constată că o astfel de deviere este probabilă.

Acționarului majoritar, Statul Român Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului se așteaptă ca administratorii să efectueze o cuantificare atentă a riscurilor și să consulte acționarul în timp util, în cazul în care se așteaptă la devieri față de țintele previzionate.

Planul de administrare pe care administratorii societății Fabrica de Arme Cugir SA trebuie să îl elaboreze, conform legislației guvernantei corporative, va reflecta, prin acțiuni concrete, așteptările exprimate de acționar prin scrisoarea de așteptări. Consiliul de Administrație va respecta acest Plan de administrare pe toată durata mandatului și, de asemenea, va îndeplini indicatorii de performanță financiari și non-financiari negociați și aprobați în cadrul Adunării Generale a Acționarilor.

Pentru o comunicare și informare transparentă către toate părțile interesate, bunele practici de guvernare corporativă recomandă publicarea Planului de administrare pe pagina de internet a companiei.

De asemenea, administratorii Societății trebuie să asigure transparența activității prin publicarea pe pagina de internet a Societății a tuturor informațiilor publice prevăzute de legislația aplicabilă.

#### **VIII. POLITICA PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE**

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

În vederea menținerii unui grad ridicat de calitate și siguranță în utilizarea produselor fabricate de societate, consiliul de administrație va asigura implementarea, menținerea și recertificarea sistemelor de management al calității, mediului și a celui referitor la sănătatea și securitatea ocupațională în conformitate cu standardele internaționale ISO, precum și un sistem al calității certificat de către organismele militare abilitate în baza Hotărârii Guvernului nr. 1.073/1996 privind evaluarea, certificarea și supravegherea calității la furnizorii forțelor armate.



Totodată se va asigura conformarea cu prevederile legislației în vigoare - Legea nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate și cu Hotărârea Guvernului nr.585/2002 pentru aprobarea standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România - referitoare la desfășurare de activități industriale ce implică informații clasificate din categoria secret de stat.

A acționarul - stat consideră necesară creșterea performanței în domeniul calității mediului și sănătății și securității ocupaționale, prin experiență și profesionalism.

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

Sistemul de Management al Calității (SMC) a fost proiectat, implementat și certificat inițial în anul 2007 cu organismul de certificare CERTIND București pentru activitățile de proiectare - dezvoltare, producție, montaj și service din domeniul tehnicii militare.

Domaniul de certificare este: cercetarea, inovarea, dezvoltarea, proiectarea, testarea și fabricarea armamentului și muniției.

S-au stabilit riscurile și oportunitățile pentru fiecare proces a sistemului de management al calității, precum și contextul societății Fabrica de Arme Cugir SA care este determinat de aspectele interne și externe relevante pentru scopul și direcția strategică adoptată în scopul realizării rezultatelor intenționate ale sistemului de management al calității.

S-a stabilit politica și obiectivele calității în concordanță cu cerințele standardelor de referință, respectiv SR EN ISO 9001/2015 și AQAP 2110/2016.

În anul 2022 s-a menținut certificarea sistemului de management al calității standardului SR EN ISO 9001/2015 și s-au menținut toate cerințele standardului AQAP 2110/2016.

Sunt în derulare și implementare documentele și cerințele pentru certificarea OMCAS.

Managementul societății trebuie să asigure gestionarea, într-un mod eficient și prudent, a fondurilor alocate prin bugetul Ministerului Economiei, Antreprenoriatului și Turismului pentru îndeplinirea obiectivelor.

## IX. ETICĂ, INTEGRITATE ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

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

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

La nivelul societății este obligatorie constituirea a cel puțin două Comitete consultative cu atribuții prevăzute de legislația în vigoare:



Integrității și Guvernanței Corporative, în spiritul responsabilității și practicilor transparente de afaceri.

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

La nivelul societății este obligatorie constituirea a cel puțin două Comitete consultative cu atribuții prevăzute de legislația în vigoare:

- Comitetul de nominalizare și remunerare;
- Comitetul de audit.

Așteptările societății Fabrica de Arme Cugir SA în domeniul eticii și integrității are drept fundament valori și principii (profesionalism, imparțialitate, integritate morală), care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere în exercitarea atribuțiilor funcției, inclusiv la nivelul Consiliului de Administrație dar și conducerii executive în aplicarea legislației.

Societatea Fabrica de Arme Cugir SA acordă o importanță deosebită codului de etică prin care se stabilesc principii și standarde de conduită ce reglementează situațiile privind conflictele de interese și incompatibilitățile la nivelul societății.

#### **FUNCȚIONALITATEA ORGANELOR DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE SOCIETĂȚII**

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

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

#### **X. AȘTEPTĂRILE ACȚIONARULUI MAJORITAR, STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI**

Așteptările acționarului majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, se îndreaptă cu precădere către:

- conformitatea totală a situației societății cu cerințele legislative incidente;
- promovarea și respectarea valorilor organizaționale (profesionalism, tradiție, dialog social, respect față de oameni și mediu, respect față de cultura organizațională, comunitate, istorie, etc);



- optimizarea calității implementării principiilor de bună guvernare corporativă, etică și integritate;

- identificarea și evitarea incompatibilităților și a conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților.

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

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

#### **XI. AȘTEPTĂRI ALE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE, STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI, PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCEREA CHELTUIELILOR, ALTE ASPECTE ALE AFACERII**

Dezideratele acționarului majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, se îndreaptă către menținerea și dezvoltarea de către societate a responsabilității sociale bazate pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate.

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

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

Cheltuielile de capital se referă la cheltuielile financiare necesare pentru cumpărarea sau îmbunătățirea activelor fixe. Acestea fac parte integrantă din bugetul de venituri și cheltuieli, sunt planificate în baza programului anual de investiții al societății care se



avizează de către Consiliul de Administrație al Fabricii de Arme Cugir SA și CN ROMARM SA și se aprobă de către Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului.

## **XII. AȘTEPTĂRI NEFINANCIARE ALE ACȚIONARULUI STAT, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI ANTREPRENORIALULUI ȘI TURISMULUI.**

În viziunea acționarului majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, conducerea societății ar trebui să urmeze câteva direcții principale de acțiune :

- Menținerea și dezvoltarea unei culturi a responsabilității sociale bazate pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate;

- Comunicare constantă cu autoritatea publică tutelară în privința direcțiilor strategice ale societății;

- Transmiterea către autoritatea publică tutelară , în termenele prevăzute de lege și actele administrative emise de Ministerul Economiei Antreprenoriatului și Turismului, a rapoartelor elaborate de Consiliul de Administrație cu privire la realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat, în vederea monitorizării acestora și al oricăror informații pe care acționarul le consideră necesare;

- Creșterea gradului de dezvoltare profesională a resursei umane, prin formare profesională și specializare;

- Diversificarea activităților desfășurate de societate;

- Promovarea unei politici de marketing și continuarea investițiilor în vederea stimulării creșterii cererii potențialilor clienți, precum și a gradului de satisfacție a acestora;

- Îmbunătățirea cadrului de implementare a principiilor de governanță corporativă.

## **XIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND GESTIONAREA RISCURILOR**

Acționarul majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, consideră că impactul negativ al riscurilor asupra activității Societății, precum și asupra rezultatelor economico-financiare poate fi evitat prin asigurarea unei optimizări eficiente a managementului riscurilor identificate.

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



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

#### MANAGEMENTUL RISCURILOR - GESTIONAREA RISCURILOR SEMNIFICATIVE ESG

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

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

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

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

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

Așteptarea acționarului majoritar, Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, este legată de optimizarea de către administratori a riscurilor ce pot afecta activitatea societății.

Fabrica de Arme Cugir SA își desfășoară activitatea, operează într-un mediu de afaceri unde concurența este acerbă, situație generată nu numai de specificul obiectului de activitate, ci și de contextul războiului din Europa de Est.

Fiecare dintre activitățile care concurează la obținerea rezultatelor entității - comportă o multitudine de riscuri.

Riscurile de natură financiară - creșterea prețurilor materiilor prime, fluctuația cursului valutar, creșterea prețurilor la utilități.

Riscurile de natură operațională - eroarea umană, eroarea tehnică, evenimente incontrollabile, tehnologii învechite, fraude intenționate.

Riscuri de natură reputațională - incident de securitate cibernetică, incidente de fraudă, mită, etică, incidente referitoare la produse, pierderea veniturilor, pierderea valorii brandului, investigații ale organismelor de reglementare - sectorul financiar.

Riscuri de natură siguranță în muncă, sănătate, mediu, etc. - boli profesionale, accidente de muncă, poluare accidentală a solului și apei.



#### **XIV. AȘTEPTĂRI GENERALE ALE ACȚIONARULUI MAJORITAR, STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI**

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

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

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

- refacerea resursei umane conform capacităților activității de profil.

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

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

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

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

#### **XV. DEZIDERATELE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRAȚIE / CONDUCERE ALE SOCIETĂȚII**

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

Planul de administrare pe care membrii Consiliului de administrație trebuie să-l elaboreze, conform legislației guvernantei corporative, va reflecta prin acțiuni concrete, așteptările exprimate de acționari prin Scrisoarea de așteptări pentru următorii 4 ani. Consiliul de



administrație își va desfășura activitatea în baza acestui Plan de administrare pe toată durata mandatului și, de asemenea, va îndeplini indicatorii de performanță financiari și non-financiari, negociați și aprobați de către Adunarea Generală a Acționarilor societății.

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

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

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