



ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE GIURGIU S.A.

România, Giurgiu, șos. Portului Nr. 1-2, 080013, CUI RO8941369, J52/388/1996

RO09CARP019000483038RO01 PATRIA BANK - SUCURSALA GIURGIU

TEL.: +40 246 217541; Fax.: +40 246 217198 E-mail: zlg@zlg.ro; Web: www.zlg.ro

DECIZIA CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE

Administratia Zonei Libere Giurgiu S.A.

Nr. 422/13.02.2022

Consiliul de Administratie al Societatii Administratia Zonei Libere Giurgiu S.A. intrunit in sedinta din data de 13 februarie 2023 conform convocatorului nr. 1104/10.02.2023

Avand in vedere:

- Prevederile art. 20 din Actul Constitutiv al Societatii Administratia Zonei Libere Giurgiu S.A;
- Prevederile Legii nr. 31/1990 privind societatile comerciale ;
- membrii Consiliului de Administratie al Administratiei Zonei Libere Giurgiu numiti in baza OUG 109/2011 :

DECID :

Art. 1. Se aproba Planul de Administrare al Consiliului de Administratie (provizoriu) al Societatii Administratia Zonei Libere Giurgiu S.A pentru anul 2023 conform anexei nr. 1 la prezenta decizie.

Art. 2. Prezenta decizie se va comunica Directorului General adjunct , Directiei Economice spre ducere la indeplinire.

CONSILIUL DE ADMINISTRATIE

Marin Mirel Eugen

Moise Vasile

Milan Peicea

Dragomir Gheorghe

ADOPTATA CU UN NUMAR DE 4 VOTURI DIN 4 MEMBRI PREZENTI

PLAN DE ADMINISTRARE

Redresarea si creşterea performanţelor economice în condiţiile întăririi
disciplinei financiare
2023

Consiliul de Administraţie Provizoriu al
Administraţiei Zonei Libere Giurgiu S.A.

Cuprins

1. Introducere
 - 1.1. Cadrul legislativ de întocmire a planului de administrare
 - 1.2. Beneficiari și aprobări
2. Prezentare generală Administrația Zonei Libere Giurgiu S.A.
 - 2.1 Cadrul general, înființare, amplasament, avantaje generale oferite de zonele libere
 - 2.2 Cadrul legal
 - 2.3 Scurt istoric
 - 2.4 Facilitățile și oportunitățile oferite operatorilor din Zona Libera Giurgiu
3. Analiză și diagnostic a situației curente
 - 3.1. Analiza principalelor rezultate ale C.A. al A.Z.L. Giurgiu S.A.
 - 3.2.
 - 3.2.1. Rolul C.A. al A.Z.L. Giurgiu S.A. în cadrul politicilor guvernamentale locale
 - 3.2.2. Organizare, management și resurse umane
 - 3.2.3. Piața și competiția
 - 3.2.4. Politici investiționale
 - 3.2.5. Aspecte juridice
 - 3.2.6. Analiza financiară
4. Strategii de administrare pentru atingerea obiectivelor și a criteriilor de performanță
 - 4.1. Obiective și criterii de performanță conform contractului de administrare
 - 4.2. Strategii de administrare pentru îndeplinirea obiectivelor și criteriilor de performanță

1. introducere

Cadrul legislativ de întocmire a planului de administrare

Planul de Administrare a fost elaborat de **Consiliul de Administrație provizoriu al "Administrația Zonei Libere Giurgiu S.A.", ("C.A. AZL Giurgiu")**, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și a normelor metodologice aprobate prin Hotărârea de Guvern nr. 722/2016.

Scopul planului de administrare este acela de a descrie strategia de administrare a societății pe durata mandatului Consiliului de Administrație, în vederea atingerii obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți prin contractul de mandat.

Conform art.30, alin.(1) din O.U.G. nr.109/2011, în termen de 30 de zile de la data numirii sale, Consiliul de Administrație elaborează și prezintă Consiliului de Administrație, spre analiză și aprobare, Planul de administrare, care include „strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat”.

În termen de 5 zile de la aprobarea planului de administrare, prin grija președintelui consiliului de administrație, se convoacă adunarea generală a acționarilor, în vederea negocierii și aprobării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari rezultați din planul de administrare.

Anexa la contractele de administrare conținând indicatorii și criteriile de performanță va fi definitivată concomitent sau imediat după aprobarea planului de administrare și va conține indicatorii și criteriile de performanță propuși prin plan.

Prin urmare, având în vedere cele prezentate anterior, obiectivele principale ale Consiliului de Administrație sunt următoarele:

1. dezvoltarea Zonei Libere Giurgiu
2. îmbunătățirea serviciilor oferite de către societate
3. îndeplinirea obiectivelor de investiții asumate

Măsurile aferente strategiei de administrare cuprinse în prezentul plan respectă principiile guvernantei corporative care stau la baza unei atitudini responsabile, profesioniste și etice a Societății în raport cu terții, sunt adaptate scopului principal pentru care au fost propuse—acela de realizare a obiectivelor asumate.

1.2 Beneficiari și aprobări

Beneficiari :	Consiliul Local Giurgiu, Autoritate tutelara
Elaborat de:	Consiliul de Administrație al Administrația Zonei Libere Giurgiu S.A. Moise Vasile – Presedinte Membrii : Marin Mirel Piecea Milan Dragomir Gheorghe Rabanca Dan Lucian
Aprobat	Adunarea Generală a Acționarilor Consiliul Local Giurgiu prin imputernicit,

Obiectivele planului de administrare sunt fundamentate pe analiza situatiei actuale a Societății Administartia Zonei Libere Giurgiu SA precum și a oportunităților, riscurilor și a evoluției previzionate a economiei și pieței concurențiale, reflectand totodată misiunea,viziunea și valorile societății.

Scopul acestui plan de acțiune este să asigure implementarea eficientă a orientării strategice a companiei în ceea ce privește modernizarea și dezvoltarea durabilă a funcțiilor instituționale, operaționale și financiare ale companiei pentruurmătorii ani.

2. Cadrul general si prezentarea Societatii Administrația Zonei Libere Giurgiu S.A.("AZL Giurgiu")

Cadrul GENERAL

Legea nr. 84 din 21 iulie 1992 privind regimul zonelor libere statueaza cadrul juridic pentru infiintarea zonelor libere si desfasurarea de activitati in cadrul acestora. In conformitate cu prevederile acestui act normativ, regimul de zona libera poate fi instituit in porturile maritime si cele fluviale ale Romaniei, in lungul Canalului Dunare – Marea Neagra, al altor canale navigabile si in teritoriile din apropierea punctelor de trecere a frontierei. Zonele libere fac parte integranta din teritoriul statului roman si li se aplica legislatia nationala.

Zona libera reprezinta cea mai complexa forma a regimurilor vamale suspensive. Prin lege, se prevede ca intr-o zona libera bine delimitata a teritoriului national sa poata fi introduse marfuri in vederea prelucrarii si comercializarii lor, pe terte piete, fara aplicarea restrictiilor tarifare si netarifare ale regimului vamal in comparatie cu teritoriul national, corespunzator spatiului rezervat zonei vamale stabilit de fiecare administratie a zonei libere.

In practica internationala, facilitatilor de natura vamala le sunt asociate facilitati de natura fiscala. Accesul liber al marfurilor in zona libera, reprezinta premise favorabile atragerii de capital strain in zona libera. Acestea sunt conditii necesare stimulării investițiilor străine. Pentru asigurarea succesului, pe langa facilitatile acordate zonei libere, trebuie sa existe conditii avantajoase combinarii capitalului cu ceilalti factori de productie (forța de muncă, materii prime), precum si o infrastructura corespunzatoare.

Urmare unei analize globale se considera ca au supravietuit numai acele zone, care, pe baza avantajelor initiale oferite, s-au orientat cu consecventa spre dezvoltarea activitatilor de prelucrare pentru export. Pe de alta parte, zonele libere industriale s-au dovedit viabile numai in masura in care serviciile oferite prin structura organizatorica existenta au fost mentinute prin calitate, operativitate si selectivitate la nivelul de crestere a cerintelor utilizatorilor acestor zone.

Conceptul de zona libera a fost modificat si ajustat in multe moduri. Promovarea comerțului a determinat intotdeauna crearea unui cadru fizic sigur si a unui set de legi si de reguli pentru tranzactionarea afacerilor. Fara acestea, costul si riscurile ar face comerțul nefavorabil. Din punct de vedere comercial, sporirea regulamentelor prezinta atat avantaje, cat si dezavantaje.

Infiintarea Zonei Libere Giurgiu

Zona Libera Giurgiu si implicit Administratia Zonei Libere Giurgiu s-au infiintat prin Hotarârea Guvernului Romaniei nr. 788/1996, în scopul promovării schimburilor internationale si al atragerii de capital strain pentru introducerea tehnologiilor noi, precum si pentru sporirea posibilitatilor de folosire a resurselor economiei nationale, atât amplasamentul cât si existenta unor utilizatori preponderent cu activitate industriala conferindu-i un specific deosebit.

Amplasamentul Zonei Libere Giurgiu

Zona Libera Giurgiu este situata in partea de sud a Romaniei, in Municipiul Giurgiu, principal port la fluviul Dunarea, la doar 60 de km de Bucuresti, fiind punctul de intersectie al principalelor culoare de trafic rutiere, feroviare si fluviale internationale.

Asezarea langa fluviul Dunarea, confera o legatura naturala cu toate porturile dunarene pana la iesirea in Marea Neagra, prin portul maritim Constanta.

De asemenea, fluviul Dunarea asigura portului Giurgiu legaturi fluviale cu cele opt tari riverane Dunarii din Europa de Est si Centrala, iar prin Canalul Rhin-Main-Dunare cu tarile din Vestul Europei, cu iesire la Marea Nordului prin Portul Rotterdam. Se asigura deci o legatura directa pe apa, între Marea Neagra, prin Portul Maritim Constanta, si Marea Nordului prin Portul Rotterdam, portul Giurgiu asigurând o "placa turnanta" pentru traficul destinat tarilor balcanice si Orientului Mijlociu.

Pe de alta parte orasul Giurgiu, situat în partea sudica a României, se afla la intersectia unor importante cai de comunicatii terestre (feroviare si rutiere), care asigura integrarea în rețeaua rutiera si în magistralele feroviare internationale. Zona Libera Girgiu se afla la intersectia unor coridoare europene importante, si anume: coridorul VII, IX si IV. Podul rutier si feroviar de peste Dunare, confera municipiului Giurgiu rolul de "principala poarta a tarii pe directia Nord - Sud".

Obiectivele Zonei Libere Giurgiu de la infiintare si pana in prezent s-au incadrat in pricipiul fundamental de centru gravitational pentru fluxurile comerciale internationale, evidentindu-se ca obiective prioritare : atragerea investitorilor straini pentru dezvoltarea de activitati industriale precum si stimularea exporturilor de produse prelucrate.

Activitatea Zonei Libere Giurgiu este distincta de cea a celorlalte zone libere din România prin faptul ca are un profil preponderent industrial, aici functionand inca de la infiintarea sa unitati de productie.

De la infiintare, rolul Zonei Libere Giurgiu a avut ca scop si a contribuit la dezvoltarea economica a Judetului Giurgiu.

Intrarea Romaniei in Uniunea Europeana si alinierea la aquisul comunitar, a influentat negativ asupra interesului fata de zona libera, rezultatul fiind diminuarea veniturilor.

Consiliul Local al Municipiului Giurgiu, a adoptat o strategie de conducere cu obiective clare : achitarea tuturor datoriilor si punerea accentului pe directiile de interes generatoare de venituri – dezvoltarea activitatii de transport rutier si activitatii de incarcare/descarcare la cheul Zonei Libere Giurgiu.

Cele doua obiective au putut fi realizate intr-un context economic nesigur, imprevizibil, urmare unei analize permanente a pietii, gestionarea exacta si corecta a resurselor financiare, stabilirea unor prioritati, cresterea calitatii serviciilor.

Incepand cu anul 2011 conducerea a reusit refinantarea creditelor existente urmarind concentrarea capitalului investitional spre acest gen de activitati, pornind de la considerentul ca exista deja spatii de productie disponibile, care necesita minime îmbunatatiri, iar de pe alta parte în municipiul Giurgiu exista forta de munca calificata, într-o mare diversitate de meserii care se preteaza activitatilor productive.

Date de identificare ale societatii

Societatea Administratia Zonei Libere Giurgiu S.A. are sediul social in Judetul Giurgiu, Municipiul Giurgiu, Soseaua Portului nr. 1-2, fiind inregistrata la Oficiul Registrului Comertului de pe langa Tribunalul Giurgiu sub nr. J52/388/1996, CUI RO 8941369.

Obiectul de activitate

Obiectul principal de activitate al Societatii Administratia Zonei Libere Giurgiu S.A. este Cod CAEN 6820 – închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate.

Conform prevederilor Legii nr. 84/1992 privind regimul zonelor libere (cu modificările și completările ulterioare) și a Hotărârii Guvernului nr. 788/1996 privind înființarea Zonei Libere Giurgiu (cu modificările și completările ulterioare), societatea are ca obiect principal de activitate administrarea și exploatarea suprafeței declarată zonă liberă (închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate), precum și activități de prestări servicii.

Societatea poate desfășura în afara obiectului principal de activitate și alte activități prevăzute de Legea nr. 84/1992, cu modificările și completările ulterioare și Hotărârii nr. 656/1997 pentru aprobarea clasificării activităților

în economia națională (CAEN) cu modificările și completările ulterioare, în interiorul Zonei Libere Giurgiu și în afara acesteia.

ACTIVITATI DESFASURATE IN ZONELE LIBERE

Activitatile ce se pot desfasura in zonele liberesi implicit in Zona Libera Giurgiu pot fi realizate de persoane fizice si juridice, romane sau straine, in baza licentelor eliberate de administratia zonei libere si a contractelor incheiate de acestia cu administratia sau cu alti utilizatori.

Potrivit prevederilor art. 10 din Legea nr.84/1992 activitatile ce se pot desfasura in zonele libere sunt: manipularea, depozitarea, sortarea, masurarea, ambalarea, conditionarea, prelucrarea, asamblarea, fabricarea, marcarea, testarea, licitarea, vanzarea-cumpararea, expertizarea, repararea, dezmembrarea marfurilor, organizarea de expozitii, operatiuni de bursa si financiar-bancare, transporturi si expeditii interne si internationale, inchirierea si concesiunea cladirilor, spatiilor de depozitare si a spatiilor neamenajate destinate construirii de obiective economice si hoteliere, controlul cantitatii si calitatii marfurilor, navlosirea, agenturarea si aprovizionarea mijloacelor de transport, prestari de servicii.

FACILITATI OFERITE DE ZONELE LIBERE

Sunt doua mari categorii de facilitati si anume:

- a) facilitati vamale
- b) facilitati comerciale

Facilitati vamale

- Bunurile dintr-o zona libera pot fi transportate in alta zona libera fara plata de taxe vamale. Aceste bunuri pot fi tranzitate pe teritoriul vamal al Romaniei, cu respectarea dispozitiilor legale. De asemenea, aceste bunuri pot fi introduse in tara cu indeplinirea conditiilor si formalitatilor privind importul sau, dupa caz, admiterea temporara.

Facilitati comerciale

- 1) terenurile pot fi concesionate sau inchiriate persoanelor fizice si juridice romane si straine - in conditiile legii.
- 2) transferul in strainatate al profitului se poate face in conditiile legii;
- 3) acces la Dunare – folosirea cheurilor de incarcare/descarcare situate in Zona Libera Giurgiu.

AVANTAJE GENERALE OFERITE DE ZONA LIBERA

Operatiunile efectuate in zonele libere prezinta o serie de avantaje, atat pentru utilizatorii romani cat si pentru cei straini:

- a) prima categorie de avantaje se refera la rezultatele prestatiiilor oferite de zona libera:
 - atragera si dezvoltarea traficului de tranzit;
 - manipularea marfurilor (descarcare, incarcare, transbordare);
 - depozitarea marfurilor in magazii si platforme;

- executarea operatiunilor de ambalare, dezambalare, asamblare, sortare, prelucrare , etc.
- inchirierea de spatii si terenuri;
- utilizarea fortei de munca autohtone calificate pentru efectuarea diverselor operatiuni caracteristice activitatilor din zona libera;

b) folosirea in masura mai mare a mijloacelor de transport nationale, ceea ce contribuie la cresterea incasarilor in valuta si permite aplicarea unor masuri menite sa accelereze dezvoltarea parcului autohton de mijloace de transport;

c) dezvoltarea economica a regiunii in care este amplasata zona libera;

d)realizarea unor stocuri de marfa, necesare economiei, din care sa se poata aproviziona in mod rational consumatorii interni, fara a fi necesare importuri masive in perioadele cand conjunctura pietii este nefavorabila.

In ceea ce priveste avantajele exportatorilor care utilizeaza zona libera, acestea sunt urmatoarele:

- eliminarea obligatiei de a consemna la vama contravaloarea taxelor vamale, oferite unor componente si materiale importate, evitandu-se astfel blocarea unor sume importante;
- posibilitatea de a raspunde prompt la cererile pietelor apropiate si de a vinde marfurile in momentul conjunctural optim;
- posibilitatea de a organiza in zona magazine-expozitii permanente, in vederea vanzarii;
- posibilitatea depozitarii marfurilor in zona fara limita si fara plata taxelor vamale, pana in momentul realizarii exportului;
- obtinerea de beneficii importante din diferenta de taxe de transport pentru marfurile aduse vrac si reexportate din zona, dupa prelucrare;
- posibilitatea de a aduce subansamble si parti componente din diferite tari, de a le prelucra in zona si de a le reexporta ca produs finit;
- dreptul de a contribui la amenajarea, dotarea, utilizarea zonei libere pe baza de cooperare, urmand ca investitiile sa fie recuperate prin serviciile de administrare a zonei.

De asemenea, pentru importatorii care aduc marfurile prin zona libera, exista o serie de avantaje ca:

- apropierea marfurilor de piata proprie;
- posibilitatea de a cumpara diverse marfuri din zona dupa ce au fost supuse unor prelucrari care le sporesc valoarea si le fac mai adecvate beneficiarilor interni;
- posibilitatea de a avea stocuri de marfuri in apropiere, pentru situatiile cand conjunctura pietii internationale este defavorabila, fara a mai fi obligat sa plateasca preturi subfurnizorilor si fara a face eforturile necesare in legatura cu plata marfurilor si a taxelor vamale aferente importului de loturi mari.

In Zona Libera pot fi desfasurate, conform legii, o gama larga de activitati ce raspund oricaror proiecte sau nevoi economice ale clientilor nostri:

- manipularea, depozitarea, sortarea, masurarea, ambalarea, conditionarea, prelucrarea, asamblarea, fabricarea, marcarea, testarea, licitarea, vânzarea, cumpararea, expertizarea, repararea, dezmembrarea marfurilor;
- organizarea de expozitii;
- operatiuni de bursa si financiar - bancare;

- transporturi si expeditii interne si internationale;
- închirierea cladirilor, spatiilor de depozitare si a spatiilor neamenajate destinate construirii de obiective economice;
- controlul cantitativ si calitativ al marfurilor;
- prestari de servicii precum si alte activitati specifice zonelor libere.
- pentru perioada cat se afla în Zona Libera, marfurile depozitate nu sunt supuse obligativitatii declararii unui regim vamal;
- introducerea marfurilor în Zona Libera, indiferent de provenienta lor, nu necesita depunerea garantiei vamale;
- exceptarea de la plata taxelor vamale si a impozitelor în cazul mijloacelor de transport, mărfurilor si altor bunuri provenite din strainatate sau destinate altor țări, care se introduc sau se scot din zona libera;
- stationarea marfurilor în Zona Libera nu este limitata în timp;
- posibilitatea stocarii marfurilor în Zona Libera si vanzarii acestora în afara regimului de zona libera în cantitatile careconvin mai mult.
- operatiunile financiare se fac în valuta liber convertibila;
- posibilitatea schimbarii originii marfurilor;
- persoanele fizice sau juridice străine au posibilitatea transferării capitalului si profitului în străinătate la lichidarea sau restrângerea activității desfășurate în zona libera;
- scutirea de taxe vamale, cu îndeplinirea formalităților de export, a materialelor si accesoriilor românești care intră în zonele libere si sunt folosite pentru fabricarea unor bunuri;
- scutirea de taxe vamale a bunurilor românești utilizate pentru constructii, reparatii si întreținerea de obiective în teritoriul zonelor libere;
- scutirea de taxe vamale în cazul tranzitării bunurilor dintr-o zonă liberă în alta.

2.2. Cadrul legal în care AZL Giurgiu își desfășoară activitatea :

- Legea nr. 84 din 21 iulie 1992, privind regimul zonelor libere în România, modificata si completata,H.G. nr. 788/1996, privind înființarea Zonei Libere Giurgiu și a Regiei Autonome "Administrația Zonei Libere Giurgiu",
- Legea nr. 31/1990 (republicata), modificata si completata,
- Hotararea nr. 1.669 din 14 octombrie 2004privind aprobarea Normelor metodologice pentru închirierea bunurilor proprietate publică sau privată a statului ori a unităților administrativ-teritoriale, aflate în administrarea zonelor libere,
- Ordinul nr. 1.431 din 30 septembrie 2002pentru aprobarea Instrucțiunilor privind acordarea licențelor de lucru și a permiselor de acces în zonele libere,
- Ordonanta nr. 54/2006 privind concesiune bunurilor proprietate publica,
- Hotararea de Guvern nr. 1221/2003 privind trecerea imobilului aflat în administrarea Regiei Autonome "Administrația Zonei Libere Giurgiu" din domeniul public al statului în domeniul public al județului Giurgiu și trecerea Regiei Autonome "Administrația Zonei Libere Giurgiu" de sub autoritatea Ministerului Transporturilor, Construcțiilor și Turismului sub autoritatea Consiliului Județean Giurgiu,
- Hotararea Consiliului Judetean Giurgiu nr. 35/2004 privind infiintarea Societatii Administratia Zonei Libere Giurgiu S.A. prin reorganizarea Regie Autonome "Administratia Zonei Libere Giurgiu",
- Hotararea Consiliului Judetean Giurgiu nr. 14/2008 privind cesionarea actiunilor Administratia Zonei Libere Giurgiu S.A. catre Consiliul Local al Municipiului Giurgiu prin preluarea patrimoniului acestuia,
- Hotararea Consiliului Local al Municipiului Giurgiu nr. 233/2008 privind modificarea si completarea Hotararii Consiliului Local nr. 40/ 27 ianuarie 2005 privind cesionarea actiunilor Administratia Zonei Libere Giurgiu S.A. preluarea capitalului social si al bunurilor acestuia

- O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice,
- Regulamentul de utilizare și funcționare a Zonei Libere Giurgiu și principiile de realizare a construcțiilor și instalațiilor.

2.3 Scurt istoric

Istoria și experiența A.Z.L.Giurgiu se întinde pe o perioadă de peste 20 de ani, ca un operator economic de piață, competitiv, ofertant al unor servicii de bună calitate, acestea fiind prezentate în acest context prin principalele momente și oportunități oferite de-a lungul evoluției sale.

Zona Libera Giurgiu s-a înființat prin Hotărârea Guvernului României nr. 788/1996, în scopul promovării schimburilor internaționale și al atragerii de capital străin pentru introducerea tehnologiilor noi, precum și pentru sporirea posibilităților de folosire a resurselor economiei naționale, atât amplasamentul cât și existența unor utilizatori preponderent cu activitate industrială conferindu-i un specific deosebit.

Zona Libera Giurgiu se întinde pe o suprafață de 160 ha.

Obiectivele Zonei Libere Giurgiu de la înființare și până în prezent s-au încadrat în principiul fundamental de centru gravitațional pentru fluxurile comerciale internaționale, evidențiindu-se ca obiective prioritare: atragerea investitorilor străini pentru dezvoltarea de activități industriale precum și stimularea exporturilor de produse prelucrate.

Activitatea Zonei Libere Giurgiu este distinctă de cea a celorlalte zone libere din România prin faptul că are un profil preponderent industrial, aici funcționând încă de la înființare unități de producție.

Intrarea României în Uniunea Europeană și alinierea la aquis-ul comunitar a avut o influență negativă asupra interesului față de zona liberă, rezultatul imediat fiind diminuarea veniturilor.

S-au creat și dezvoltat direcții de interes generatoare de venituri – activități de transport rutier de marfuri și activități de încărcare/descărcare la cheurile Zonei Libere Giurgiu.

Începând cu luna iulie 2008 - prezent, unicul acționar al Societății este Consiliul Local al Municipiului Giurgiu, terenul fiind dat în administrarea Consiliului Local al Municipiului Giurgiu. Încă de la înființare, imaginea Zonei Libere a fost intens promovată astfel încât s-a reușit atragerea unor importanți investitori care și-au dezvoltat afacerile pe acest teritoriu.

Datorită bunelor condiții de desfășurare a activităților, în Zona Liberă Giurgiu activează atât companii producătoare de talie internațională din industria automotive și aviației, prelucrare matrițe, industria petrolieră și de utilaj petrolier, șantier naval, terminale petrolier și gaz petrol lichefiat, transport și logistică, societăți productive în diverse ramuri, societăți comerciale având ca obiect de activitate depozitarea și comercializarea diverselor marfuri, cerealelor, comercializarea mărfurilor în regim duty-free.

2.4. Facilitățile și oportunitățile oferite operatorilor din Zona Libera Giurgiu

Conform legislației zonelor libere din România, facilitățile oferite operatorilor din Zona Liberă Giurgiu sunt următoarele:

- marfurile extracomunitare aflate în zona liberă sunt considerate ca fiind în afara teritoriului vamal românesc, atât timp cât ele nu sunt importate și nu sunt supuse plății taxelor vamale și TVA, pe perioada cât staționează aici;
- marfurile extracomunitare pot staționa în interiorul zonei libere, fără plata de drepturi de import (taxe vamale, TVA, accize);
- investițiile străine nu pot fi naționalizate, expropriate, rechiziționate decât în cazuri de interes public (de excepție) și cu plata de despăgubiri juste;

- la lichidarea sau restrangerea activitatii in zona libera, persoanele fizice sau juridice pot transfera in strainatate capitalul si profitul, dupa plata tuturor obligatiilor catre statul roman si partenerii actuali;
- operatiunile financiare legate de activitatile desfasurate in zona libera se fac in valuta liber convertibila, acceptata de Banca Nationala a Romaniei.

Administratia Zonei Libere Giurgiu detine in proprietate spatii pentru depozitare, hale, platforme, birouri, containere etc. care pot fi inchiriate pe o perioada de maxim 5 ani, conform unei proceduri aprobata prin lege.

Bunurile ce pot fi oferite spre exploatare companiilor sunt :

- a) teren: - subconcesionare pe 40 ani (conform HG 54/2006 si OUG 168/2007);
- inchiriere pe 5 ani (HG nr. 1669/2004).
- b) spatii inchise pentru:
- depozitare marfuri (inchiriere pe maxim 5 ani);
- c) spatii descoperite pentru depozitare utilaje, autoturisme, etc.
- d) spatii birouri.

Terenurile din interiorul Zonei Libere pot fi atribuite in folosinta, persoanelor fizice și juridice, române sau străine, pentru realizarea de obiective de producție, depozitare, prestări-servicii, prin licitație publică.

Oportunitatile oferite de Zona Libera Giurgiu sunt atractive pentru firmele care doresc sa desfasoare activitati de productie, stocare si comercializare a marfurilor, deoarece regimul suspensiv, din punct de vedere vamal, sub care sunt plasate marfurile cat timp acestea stationeaza in perimetrul Zonei Libere, permite crearea unor stocuri mari de marfuri, fara a exista obligatia de plata a drepturilor vamale de punere in libera circulatie.

In prezent Zona Libera Giurgiu dispune de amenajari hidrotehnice – cheuri si dane de acostare, precum si macarale de incarcare – descarcare, oferind conditii optime de transbordare a marfurilor de pe mijloacele de transport fluviale pe mijloacele de transport rutiere si invers.

Zona Libera Giurgiu se adreseaza atat firmelor romanesti cat si celor straine, acestea avand posibilitatea de a-si deschide reprezentante in perimetrul Zonei Libere Giurgiu.

Societatile cu care s-au incheiat contracte de inchiriere/concesiune, pot avea garantia ca marfurile intrate in Zona, care stationeaza in acest perimetru pe o anumita perioada, sunt stocate in stare de siguranta.

In Zona Libera Giurgiu se desfasoara activitati de productie, comert, constructii, prestari servicii, etc. aici fiind inregistrate circa 100 de firme.

Traficul de mărfuri în creștere, precum și limitările din ce în ce mai stricte în UE, aplicate transportului rutier ca urmare a măsurilor de reducere a poluării și protejarea mediului, exercita o puternică presiune pentru realizarea și deschiderea unor sisteme în lungul coridorului naval, cu precădere în zonele de intersecție ale acestuia cu celelalte principale centre europene.

Un alt argument este costul redus al transportului pe apă, prietenos mediului, în comparație cu alte mijloace de transport.

Conexiunile mărfurilor între șosele și căi navigabile facilitează transporturile rapide și optimizează traficul naval pe distanțe lungi și scurte. Sistemele eficiente de distribuire urbană împreună cu transportul interregional pe apă reprezintă viitorul.

Pornind de la faptul ca Zona Libera poate oferi pe langa facilitatile ce deriva din legislatia specifica si alte oportunitati determinate de amplasamentul sau favorabil, Administratia Zonei Libere Giurgiu s-a preocupat pentru punerea in functiune a unui terminal de transfer marfuri generale, paletate, produse siderurgice, etc., operational din anul 2005.

Caracteristicile Portului Zonei Libere Giurgiu

1. **LOCATIA:** km 492, in Bazinul Plantelor din Giurgiu, pe malul Dunarii.

2. **DOTARI:** - cheu vertical de 217 m lungime, poate cheia simultan 3 barje de cate 70 m lungime fiecare

- 1 macara de cheu de tip portal de 50/25 tf x 25/35 m
- 2 macarale de cheu de tip portal de 15/8 tf x 23/36 m
- 1 reachstaker de 45 t care poate manipula containere de 40 picioare pana la 12 m inaltime
- 5 motostivuitoare cu capacitate maxima de ridicare de 2,5 tf fiecare și unul de 4 tf
- 4 platforme pentru transport intern containere de 60 tf fiecare
- Spatii de depozitare inchise, cu suprafete variate
- Platforme betonate deschise

Agentii economici – importatori, ale caror marfuri se aduc din terminalele situate in porturile dunarene din afara Romaniei, au posibilitatea sa apeleze la transportul pe apa catre Portul Zonei Libere Giurgiu, beneficiind astfel de costuri de transport mai reduse. Este deja cunoscut faptul ca transportul pe Dunare, in raport cu cel rutier si feroviar, este considerabil mai ieftin.

De asemenea, agentii economici – exportatori, care exporta marfuri catre tarile din Europa Centrala si de Vest, au posibilitatea transportului de marfuri pana la Zona Libera Giurgiu, CF sau rutier, de aici acestea fiind preluate pe nave si transportate pe apa pana la destinatie.

Analiză si diagnostic a situației curente

3.1. Analiza principalelor rezultate ale A.Z.L. Giurgiu

3.1.1 Rolul A.Z.L. Giurgiu în cadrul politicilor guvernamentale locale

A.Z.L. Giurgiu, i-a revenit un rol deosebit în ansamblul politicilor guvernamentale locale si are ca obiectiv principal atragerea investitorilor, străini și români, în vederea dezvoltării de activității industriale și stimulării exportului de produse prelucrate. În acest scop, au fost gândite și implementate o serie de facilități menite să atragă și să sprijine agenții economici care au înțeles potențialul înființării unei afaceri în perimetrul Zonei Libere Giurgiu, existența sa având un impact major în creșterea resurselor financiare bugetare locale, precum și în respectarea anumitor angajamente asumate de România.

Misiunile și rolul încredințate **A.Z.L. Giurgiu** în contextul evoluției și integrării României în UE, precum și poziția sa dominantă amplasată în imediata apropiere a orașului Giurgiu, între Canalul Sf. Gheorghe și Dunăre, au stat la baza rezultatelor obtinute până acum.

În actualul context regional și global, este de importanță vitală, dezvoltarea durabilă a Administrația Zonei Libere Giurgiu SA, în condițiile în care procesele de integrare și liberalizare a migrării forței de munca, a capitalurilor, a bunurilor și serviciilor în cadrul Uniunii Europene, ca și procesele de globalizare și dezvoltare a fluxurilor financiare reduc semnificativ decalajele de spațiu și timp dintre diverse piețe si conduc la accentuarea concurenței dintre operatorii economici echivalenți din piața europeană.

Situațiile financiare ale **A.Z.L. Giurgiu** sunt întocmite conform standardelor contabile așa cum au fost acestea implementate în legislația relevantă din România.

Având o suprafață totală de 160 ha, Zona Liberă Giurgiu pune la dispoziția viitorilor săi investitori, prin licitații publice organizate la cerere, terenuri libere pentru dezvoltarea oricărui tip de proiect investițional.

Terenurile pot fi date în subconcesiune pe o perioadă de 40 de ani cu posibilitate de prelungire cu încă jumătate de perioadă, sau pot fi închiriate pe perioade între 1 lună și 5 ani.

În urma numeroaselor solicitări pentru spații și hale de depozitare, Administrația Zonei Libere Giurgiu are în proprietate numeroase depozite, atât pe structura metalică cât și cadre de beton în suprafață de peste 8.000 mp precum și platforme balastate/betonate în suprafață de cca 15.000 mp, obiective ce sunt destinate închirierii.

Atât halele de depozitare cât și platformele asigură condiții optime de depozitare și se pretează depozitării majorității categoriilor de bunuri și mărfuri.

În plus Administrația Zonei Libere Giurgiu dispune de spații de birouri, construite atât la intrarea în Zona Liberă, cât și la sediul acesteia pe care le oferă spre închiriere agenților economici interesați, comisionarilor vamali, etc.

3.1.2 Organizare funcțională, management și resurse umane

Administrația Zonei Libere Giurgiu S.A. cuprinde mai multe structuri organizaționale: direcții, departamente, servicii, compartimente.

Consiliul Local Giurgiu reprezintă autoritatea tutelară a Societății **A.Z.L. Giurgiu S.A.** .

A.Z.L. Giurgiu este condusă de Consiliul de Administrație compus din 5 membrii, persoane fizice, desemnați prin Hotărârea de Consiliu Local potrivit prevederilor O.U.G nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, din care:

- ❖ 5 membrii selectați, persoane cu experiență în administrarea/managementul regiilor autonome și al societăților comerciale inclusiv societăți comerciale din sectorul privat.

Consiliul de Administrație este prezidat de președinte sau de persoana desemnată de acesta și se întrunește lunar sau ori de câte ori este necesar la convocarea acestuia sau a Directorului General.

Conducerea executivă a A.Z.L. Giurgiu este asigurată de **directorul general adjunct** numit conform prevederilor O.U.G. nr.109/2011 împreună cu **directorul provizoriu al direcției comerciale**, și au statutul de directori prevăzut de art.143 din Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale.

Numărul de personal precum și nivelul cheltuielilor de salarizare este reglementat prin bugetul de venituri și cheltuieli, contractul colectiv de muncă și legislația în vigoare.

Unul din mijloacele de comunicare implementat în cadrul societății pentru creșterea eficienței și transparenței proceselor de business procedurile operaționale și de sistem prin intermediul cărora se asigură:

- ❖ respectarea normelor stabilite de regie și utilizarea consecventă a acestora, procesele implementate în cadrul acestei aplicații desfășurându-se într-un flux de activități pre-definite, cu reguli bine determinate, conform acestor proceduri;
- ❖ reducerea volumului de documente semnate în format hârtie necesare comunicării diverselor decizii către angajați;

- ❖ acuratețe în înregistrarea datelor/crearea documentelor având câmpuri prestabilite, de format pre-definit, cu caracter de obligativitate în completare, ceea ce are impact în scăderea costurilor indirecte datorate erorii umane;
- ❖ implementarea de reguli și restricții de administrare;
- ❖ vizibilitatea procedurilor specifice activității desfășurate și transparența deciziilor;
- ❖ managementul și monitorizarea performanței personalului și operațiunilor;
- ❖ accelerează procesele prin automatizarea activităților, integrarea cu alte aplicații și implementarea unor seturi de reguli;
- ❖ regăsirea facilă a informațiilor istorice legate de un anumit proces, document sau decizie.

Analiza organizationala si resurse umane

Societatea AZL Giurgiu SA este organizata ca si societate pe acțiuni .

La nivelul societății structura decizională este reprezentata de:

- Adunarea Generală a Actionarilor

- Consiliul de Administratie

Societatea este condusa de un Consiliu de Administratie format din 5 membri.

Actualul consiliu de administratie a fost numit in data de 07.12.2022 prin Hotararea Consiliului Local al Municipiului Giurgiu nr. 391 cu un mandat de 4 luni (09.12.2022 – 08.04,2023) cu posibilitate de prelungire pana la solutionarea definitiva a dosarului aflat pe rolul Tribunalului Giurgiu avand ca obiect anularea Hotararii de Consiliu Local al Municipiului Giurgiu nr. 327/27.10.2022, și are urmatoarea componenta:

Presedinte : Moise Vasile

Membri:

Marin Mirel

Peicea Milan

Dragomir Gheorghe

Rabanca Dan Lucian

Directorul General este asistat de directorii/sefi departamentelor de specialitate (economic, operational-exploatare, comercial).

Modul de organizare, interdependentele intre diferitele departamente, subordonarile ierarhice si principalele responsabilitati ale fiecarui departament sunt stabilite prin Regulamentul de Organizare si Functionare, precum si in normele si procedurile de lucru specifice.

3.1.3 Piața și competiția

România a suferit o scădere semnificativă a producției economice în timpul crizei globale. Recesiunea s-a instalat în al treilea trimestru al anului 2008 și s-a accentuat acut în perioada următoare, condițiile financiare urmând de asemenea o tendință descendentă pe termen lung.

Principalii operatori economici pe această piață din România sunt:

Zona Libera Brăila

Zona Libera Constanța Sud în cadrul Portului Liber

Constanta

Zona Libera Galați

Zona Libera Curtici Arad

Zona Libera Sulina

De asemenea, Parcurile industriale au atras companii gigant de pe piața mondială precum Nokia, Emerson, P&G, Kaufland, Roca sau Autoliv.

3.1.4. Politici investiționale

A.Z.L. Giurgiu s-a aflat și se află într-un proces continuu investițional pentru a fi capabilă de a răspunde cerințelor pieței și a oferi clienților săi servicii de bună calitate.

Competiția în domeniu reprezintă un factor important de influență. Pentru a face față acestei competiții este nevoie de resurse importante în asigurarea, deținerea și alinierea la standarde înalte de servicii precum și în asigurarea calificării, specializării și pregătirii continue a resurselor umane din acest domeniu.

Dezvoltarea **A.Z.L. Giurgiu** a fost posibilă până acum din resursele financiare obținute din rezultatele proprii fără a beneficia de împrumuturi bancare sau subvenții guvernamentale.

De asemenea **A.Z.L. Giurgiu** are în vedere dezvoltarea a noi spații de depozitare și investiții în dezvoltarea infrastructurii Zonei, iar în acest sens sunt necesare analize financiare și cost-beneficiu, în lumina noilor situații (grad de îndatorare, disponibilitățile de cash-flow).

3.1.5.

Analiza financiară

Analiza evoluției principalilor indicatori economico-financiarți trebuie reluată având în vedere ultimile rezultate financiare nefavorabile pe care Administrația Zonei Libere le-a înregistrat în ultimii doi ani precum ținând cont de necesitate ca politica de investiții sau de cheltuieli trebuie să fie strâns corelată cu legislația în vigoare în domeniul investițiilor, finanțării, cheltuielilor totale sau salariale pentru întreprinderile publice.

Necesitatea implementării unor politici concrete de redresare a situației financiare a Administrației Zonei Libere Giurgiu S.A. reprezintă principala direcție de acțiune a în anul 2023 și acest aspect a statuat că administrarea societății să pornească de la asumarea unor premise economice pertinente și realizabile cu efecte favorabile pe termen scurt și mediu.

La această dată este destul de greu de anticipat o anumită predictibilitate în evoluția viitoare a veniturilor și rezultatelor **A.Z.L. Giurgiu** pentru anul 2023, dar ca rezultat al analizei financiar-economice se poate prognoza astfel:

Categorie venituri	Prevederi 2022	Realizat 2022	%	Propuneri 2023	%
Venituri din taxe de acces	681.650,00	701.516,00	102,91	760.000,00	108,34
Venituri din licente	711.290,00	731.096,00	102,78	767.750,00	105,01
Venituri din acces piscina	79.610,00	82.805,00	104,01	120.000,00	144,92
Venituri din redevente	1.363.790,00	1.357.575,00	99,54	1.423.030,00	104,82
Venituri din chirii teren/spatii	1.954.040,00	1.980.991,00	101,38	2.170.133,00	109,55
Venituri din vanzari Complex Stejarul	40.320,00	37.812,00	93,78	55.800,00	147,57
Venituri din activitati diverse	20.000,00	184.591,00	922,96	25.000,00	13,54
Venituri din utilitati	831.110,00	796.330,00	95,82	1.230.916,00	154,57
Venituri din transport rutier de marfuri	1.041.120,00	1.074.945,00	103,25	1.200.000,00	111,63
Venituri din manipulare marfuri	2.164.170,00	2.119.523,00	97,94	2.250.000,00	106,16
Venituri din penalitati	25.460,00	30.483,00	119,73	25.000,00	82,01
Venituri din donatii si subventii primite	83.740,00	109.958,00	131,31	109.628,00	99,70
Venituri din vanzarea de active	649.270,00	118.886,00	18,31	0,00	0,00
Venituri din subventii pentru investitii	66.370,00	66.372,00	100,00	66.372,00	100,00
Alte venituri din exploatare	0,00	286,00	0,00	500,00	174,83
Venituri din provizioane pentru deprecoerea activelor circulante	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Venituri din exploatare	9.711.940,00	9.393.169,00	96,72	10.204.129,00	108,63
Venituri financiare	217.530,00	238.818,00	109,79	250.000,00	104,68
Total venituri	9.929.470,00	9.631.987,00		10.454.129,00	108,54

Nr. crt.		INDICATORI	Nr. rd.	Preliminat an 2022	Realizat an 2022	%	Propuneri an curent (2023)	%
0	1	2	3	4	5	6	7	8
II		CHELTUIELI TOTALE	1	10.096,90	10.204,32	103,98	10.388,18	101,80
	1	Cheltuieli de exploatare, din care:	2	9.899,97	9.922,06	103,79	10.223,18	103,03
		cheltuieli cu bunuri si servicii	3	2.999,80	4.304,73	104,81	3.362,48	78,11

	cheltuieli cu impozite, taxe si varsaminte asimilate	4	335,60	341,23	80,91	345,50	101,25
	cheltuieli cu personalul, din care:	5	5.243,09	5.276,10	100,36	5.215,20	98,85
	C0 Cheltuieli de natura salariala	6	4.391,11	4.396,67	100,44	4.400,00	100,08
	C1 ch. cu salariile	7	4.295,97	4.301,52	100,51	4.400,00	102,29
	C2 bonusuri (tichete+chelt,sociale)	8	95,14	95,15	99,37	0,00	0,00
	C3 alte cheltuieli cu personalul , din care:	9	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	cheltuieli cu plati compensatorii aferente disponibilizarilor de personal	10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	C4 cheltuieli aferente contractului de mandat si a altor organe de conducere si control, comisii si comitete	11	728,92	730,84	98,78	670,20	91,70
	C5 cheltuieli cu contributiile datorate de angajator	12	123,06	148,58	106,44	145,00	97,59
	alte cheltuieli de exploatare	13	1.321,48	0,00	118,44	1.300,00	0,00
2	Cheltuieli financiare	14	196,93	282,26	115,87	165,00	58,46
3	Cheltuieli extraordinare	15	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

PROGRAMUL ANUAL AL INVESTITIILOR SI ACHIZITIILOR PUBLICE 2023

În programul de investiții pentru anul 2023 societatea și-a propus realizare unor proiecte de investitii in valoare 1.094,90 mii lei din care cele mai reprezentative sunt urmatoarele :

O B I E C T U L A C H I Z I T I E I	Cod CPV	COD UNIC DE I D E N T I F I C A R E	VA LO A R E A E S T I M A T A
			LEI, fara TVA
Proiectare: DRUM I (legatura Drum TCP1 si Drum M) 780 mp + DRUM acces parcare MOL + taxe autorizare si avize – Proiectare Drum I + Drum Acces + Taxe	45233226-9	894136920231	23.500
Servicii de proiectare in vederea obtinerii autorizatiei de executie a lucrarilor si autorizatiei ISU 53/20/SU-GR2020 - HI1 – Grup social (CAVATORTA)	79930000-2	894136920232	Rest de plata 11.600
Obtinerea avizelor si a autorizatiei de executie a lucrarilor si autorizatiei ISU 53/20/SU-GR2020 - HI1 – Grup social (CAVATORTA)			Avize + Autorizati e construire = 6.165
Executie retea de hidranti incinta ZLG sector CS, sector TCP1 etapa 2-a executie	44482200-4	894136920234	166.942
Calculatoare (5 buc.) + licenta Windows si pachet	30213300-8	894136920235	53.700

office + server (1buc) + licenta Windows server cu 10 licente utilizatori + diverse accesorii IT			
Achizitie autovehicule pentru transportul de mărfuri: tiruri 1 buc. (second hand).	34130000-7	894136920236	197.000
Achizitiile mini incarcator BOBCAT	43210000-8	894136920237	125.000

Un deziderat foarte important in politica investitionala aferenta anului 2023, respectiv acela de a dezvolta infrastructura de incinta, este reprezentat de intentia AZL Giurgiu S.A. de a prelua de la o societate aflata in procedura de insolventa si care activeaza in cadrul zonei libere, a unei cai ferate de incinta cu o lungime de aproximativ 600 metri si operationalizarea acestei cu scopul oferirii agentilor economici posibilitatea de a introduce materii prime si marfuri in perimetrul zonei libere, in cantitati semnificative dar in acelasi timp sa atraga venituri suplimentare la nivelul societatii cu scopul redresarii situatiei financiare actuale dificile.

Analiza privind stabilirea preturilor, taxelor, tarifulor :

La propunerea conducerii executive, tarifele, preturile si tarifele sunt avizate de Consiliul de administratie si aprobate de Consiliul Local al Municipiului Giurgiu si imputernicitul acestuia. Nivelul acestora este publicat pe pagina WEB a societatii.

4. Strategii de administrare pentru atingerea obiectivelor și a criteriilor de performanță

4.1. Obiective și criterii de performanță conform contractului de administrare

"Redresarea situatiei economico-financiara si cresterea performanțelor economice în condițiile întăririi disciplinei financiare" se constituie ca Plan de administrare elaborat de membrii Consiliului de Administrație Provizoriu al **A.Z.L. Giurgiu** în conformitate cu contractele de mandat pentru anul 2023. În urma analizei activității **A.Z.L. Giurgiu** au fost identificate o serie de obiective importante care pot să contribuie la îmbunătățirea activității desfășurate și la creșterea performanței manageriale. Obiectivele identificate sunt următoarele:

1. creșterea veniturilor
2. reducerea cheltuielilor
3. creșterea profitului
4. creșterea productivității muncii

5. reducerea duratei de încasare a creanțelor si lipsa arieratelor

Monitorizarea permanentă a evoluțiilor macroeconomice și financiare la nivel local, regional și global, prezintă o importantă funcție, fundamentală în stabilirea și implementarea în condiții adecvate a strategiei de administrare.

Principalii factori ce au impact si influențează major realizarea obiectivelor asumate în prezenta strategie sunt: evoluția cursului de schimb al monedei naționale (caracterizat în prezent printr-o volatilitate sporită) și evoluția ratelor de dobândă.

4.1 CRITERII DE PERFORMANȚĂ SPECIFICE 2023

Nr crt	Denumire criteriul	Indicatori	UM	Perioada - An 2023			Coeficient de ponderare aprobat	Coeficient de ponderare realizat (col 5xcol 6)/100
				Prevederi*	Realizari	Grad de indeplnire (col 4/col 3)x100		
0	1		2	3	4	5	6	7
INDICATORI FINANCIARI								
1	Realizarea cifrei de afaceri	Cifra de afaceri**	mii lei	10.002,80			15,00	
2	Realizarea rezultatului brut	Rezultat brut **	mii lei	65,95			15,00	
3	Reducerea cheltuielilor totale la 1000 de lei venituri totale	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale**		939,69			10,00	
4	Cresterea productivitatii in unitati valorice pe total personal mediu	Productivitatea muncii**	mii lei/persoana	129,17			10,00	
5	Reducerea volumului de plati restante	Plati restante**	mii lei	120,00			5,00	
INDICATORI NEFINANCIARI								
6	Mentinerea volumului de marfuri descarcate la cheul societatii la un nivel optim	Volum de marfuri descacate la cheul societatii**	to/marfa	75.000,00			15,00	
INDICATORI GUVERNANTA CORPORATIVA								
7	Monitorizarea proceselor de transparenta si comunicare	Publicarea pe web-site a deciziilor Consiliului de Administratie	Sedinte Consiliul de Administratie	12,00			10,00	
8	Monitorizarea si evaluarea performantei conducerii	Analiza rapoarte trimestriale de activitate	Numar rapoarte	4,00			10,00	
9	Actualizarea si dezvoltarea strategiei intreprinderii	Analiza strategiei intreprinderii ca urmare a aprobarii situatiilor financiare anuale	Numar rapoarte	1,00			10,00	
Total - Gradul de indeplinire al criteriilor si indicatorilor de performanta (suma valorilor din co.7)							100,00	

OBIECTIVE CUANTIFICATE an 2023

4.2. Strategii de administrare pentru îndeplinirea obiectivelor și criteriilor de performanță

Viziunea, declarația de misiune și direcții de acțiune strategice

Misiune, viziune si valori :

Misiunea societatii: misiunea este de a oferi servicii calitative, in conditi de eficiență economică, grijă față de partenerii comerciali si mediul inconjurator precum si sprijin acordat autoritatilor in lupata de combatere a evaziunii

fiscale prin specificul rolului sau încredințat și asumat în cadrul politicilor guvernamentale și al angajamentelor României față de UE.

Viziunea societatii: constă în recunoașterea societății ca având o contribuție majoră la creșterea nivelului social în zona Municipiului Giurgiu .

VALORI : eficiența, credibilitate, profesionalism, transparența, dezvoltare durabilă, predictibilitate prin următoarele cai:

Integritate: Aderare la principiile morale și etice.

Corectitudine: Tratat echitabil față de toți angajații, fără favorizări, rea credință sau înștiințare.

Realizare: finalizare eficientă, fără greșeli și la timp a angajamentelor față de clienți și de factorii interesați.

Calitatea serviciilor determină recunoașterea pe piață și obținerea unui profit cât mai mare.

Respect: Considerație reciprocă și aprecierea tuturor angajaților, a factorilor interesați și a clienților.

Profesionalism: Se acționează cu responsabilitate pentru asigurarea calității serviciilor.

Creativitate: Se dezvoltă servicii noi, moderne, flexibile la solicitările clienților.

Confidențialitate: Respectarea caracterului de confidențialitate în conformitate cu prevederile legii privind relațiile cu clienții.

Direcții de acțiune strategice

1. Atragerea operatorilor economici

În vederea îndeplinirii obiectivului de creștere a performanțelor economice și a întăririi disciplinei financiare, **A.Z.L. Giurgiu** își propune următoarele: Valorificarea notorietății dobândite și a resurselor la dispoziția regiei pentru creșterea portofoliului de operatori economici, în scopul asigurării sustenabilității veniturilor sale pe termen lung, precum și în vederea optimizării riscurilor aferente veniturilor obținute.

În cadrul acestor direcții de acțiune strategice **A.Z.L. Giurgiu** își propune aplicarea unui plan strategic general care să asigure:

- ❖ Consolidarea și creșterea rezultatelor economico-financiare istorice obținute în urma rolului său încredințat în cadrul politicilor guvernamentale și conform cadrului legislativ în vigoare;
- ❖ Valorificarea la maximum de potențial și eficiență a oportunităților oferite de mediul extern și intern;
- ❖ Dezvoltarea sa organizațională, a resurselor, capacităților și abilităților tehnice și umane necesare pentru a face față amenințărilor mediului extern **A.Z.L. Giurgiu** și care pot periclita demersurile sale de realizare a viziunii, misiunii și obiectivelor sale strategice.
- ❖ Evaluarea, corectarea și remodelarea strategiilor și proceselor interne în vederea creșterii nivelului de valorificare a competențelor existente, consolidării avantajelor competitive și menținerii factorilor de influență pentru asigurarea rezultatelor pozitive pe termen lung.

DIRECȚII STRATEGICE:

Creșterea veniturilor

Trezorerie și cash-flow:

- creștere termen plată la furnizori
- creștere valoare amortizări (de inclus toată valoarea imobilizărilor, de redus durata de viață)

Organizare internă

- reducerea cheltuielilor și creștere productivității muncii
- o politică adecvată de resurse umane, prin evaluare performanțe/training

RISCURI

- risc major în gestionarea cash-flow-ului
- devalorizarea leului în funcție de valutele externe
- prețuri și tarife neajustate permanent în funcție de evoluțiile menționate anterior

2. Parteneriate

Datorită experienței sale acumulate și câștigându-și renumele de partener capabil și serios în realizarea angajamentelor sale **A.Z.L. Giurgiu** are în vedere asigurarea de discuții cu organizații similare din străinătate, participarea la târguri și expoziții din țară și străinătate la care pot fi identificați potențiali investitori.

3. Respectarea legislației în vigoare privind disciplina financiară în sectorul public

Monitorizarea și aplicarea legislației care guvernează activitatea **A.Z.L. Giurgiu** în toate aspectele sale astfel încât să fie respectate politicile guvernamentale în domeniul disciplinei financiare, reducerii cheltuielilor și arărilor.

4. Dezvoltarea structurii de marketing

Societatea A.Z.L. Giurgiu își propune dezvoltarea structurii de marketing pentru a:

- ✦ susține prospectările și cercetările de piață, în vederea identificării oportunităților în sensul promovării și comunicării;
- ✦ dezvoltă imaginea **Societății A.Z.L. Giurgiu** și a asigura colaborarea continuă cu categoriile specifice de clienți și autoritățile publice

Este esențial ca și autoritățile publice, organele de control de frontieră și fiscale ale statului, comunitățile financiare și de afaceri, grupurile de aplicare a legii, să sprijine și să cunoască serviciile oferite de societate.

5. Monitorizarea eficienței, diminuarea sau eliminarea riscurilor interne sau externe în legătură cu activitățile A.Z.L. Giurgiu

Continuarea implementării managementului de risc.

Efectuarea de teste multi-level, responsabilitate în funcție de riscuri pentru identificarea și prioritizarea riscurilor și punctelor vulnerabile.

A.Z.L. Giurgiu utilizează în mod tradițional ample programe de control al securității și a responsabilității.

Aceste politici și proceduri vor fi dezvoltate și implementate pentru a minimiza riscurile și punctele slabe în cadrul **A.Z.L. Giurgiu**. Pentru a extinde și a îmbunătăți activitatea, **A.Z.L. Giurgiu** va implementa o politică de management al riscurilor. Utilizarea managementului de risc va îmbunătăți eficiența și eficacitatea activității **A.Z.L. Giurgiu**.

Asigurarea unui management corespunzător al mediului, sănătății și securității

A.Z.L. Giurgiu a demonstrat un angajament puternic pentru menținerea unui management al mediului, sănătății și securității orientat spre rezultate. Un nou plan strategic de mediu, sănătate și securitate va fi implementat, care va integra metodologia de îmbunătățire continuă în cadrul operațiunilor **A.Z.L. Giurgiu** și obiectivele fundamentale privind reducerea accidentelor și a poluării vor fi punctul cel mai important al activ.

Obiectivele CA pe perioada mandatului :

În urma analizelor efectuate, principalele obiective ale Consiliului de Administrație în perioada mandatului aferent anului 2023 –sunt următoarele:

1) Creșterea permanentă a numărului de clienți și a gradului de satisfacție al acestora prin servicii mai bune calitativ și cantitativ

2) Îmbunătățirea continuă a relației cu terții (clienți, acționari, autorități publice, autorități de reglementare, etc.) prin dezvoltarea și diversificarea mijloacelor de comunicare, informare și consultanță.

3) Creșterea gradului de încasare a facturilor

4) Creșterea capacității de finanțare a investițiilor (accesarea de fonduri în vederea finanțării de investiții)

5) Rentabilizarea companiei pe principii de eficiență economică, prin implementarea unui sistem de management modern, bazat pe atingerea obiectivelor stabilite și realizarea criteriilor de performanță.

6) Creșterea capacității de implementare a investițiilor asumate spre a fi realizate din sursele financiare certe (surse proprii).

CONSILIUL DE ADMINISTRATIE

Moise Vasile - Presedinte Consiliul de Administratie

Membrii:

Marin Mirel

Peicea Milan

Dragomir Gheorghe

Rabanca Dan Lucian