



Anexa la Ordinul nr. 876/08.08.2024

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

PRIN CARE SUNT STABILITE DEZIDERATELE ACȚIONARULUI MAJORITAR - STATUL ROMÂN, PRIN
MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI, PRIVIND PERFORMANȚELE
SOCIETĂȚII TOHAN S.A. 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. P.N.R.R. al României este conceput astfel încât să asigure un echilibru optim între prioritățile Uniunii Europene și necesitățile de dezvoltare ale României. Obiectivul general al P.N.R.R. este dezvoltarea României prin realizarea unor programe și proiecte esențiale, care să sprijine reziliența, nivelul de pregătire pentru situații de criză, capacitatea de adaptare și potențialul de creștere, prin reforme majore și investiții cheie cu fonduri din Mecanismul de Redresare și Reziliență. Obiectivul specific al P.N.R.R. este corelat cu cel al mecanismului, detaliat în Regulament, și anume de a atrage fondurile puse la dispoziție de U.E. prin Next Generation EU, în vederea atingerii jaloanelor și a țintelor în materie de reforme și investiții.

Statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, în calitate de acționar majoritar al societății TOHAN S.A., 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 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 H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele acționarului majoritar, Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului și ale celuilalt acționar, cu privire la evoluția societății TOHAN S.A în următorii 4 ani.

II. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA TOHAN S.A.

PREZENTAREA SOCIETĂȚII

Societatea Tohan SA a fost fondată în anul 1938, ca parte a Grupului Industrial MALAXA, din inițiativa omului de afaceri Nicolae Malaxa, având ca principal obiect de activitate producția de armament și muniție necesare pentru înzestrarea Armatei Române. În anul 1945 a luat ființă al doilea profil de fabricație, produse destinate economiei civile. Din anul 1948 până în anul 1990, societatea și-a desfășurat activitatea sub denumirea de „UZINA 6 MARTIE ZĂRNEȘTI”.

Prin HG nr. 11/1991 a luat ființă Regia Autonomă pentru Produse de Tehnică Militară RATMIL București, Întreprinderea Mecanică Tohan fiind sucursală a Regiei.

Prin HG nr. 705/1998, ca urmare a reorganizării RATMIL București, societatea a devenit Uzina Mecanică Tohan, filială a S.N. ROMARM S.A.

Începând cu anul 2000, conform prevederilor HG nr. 979/2000, modificată și completată prin HG nr. 952/2001, denumirea societății este S.C. TOHAN S.A, constituită ca filială a C.N. ROMARM S.A.

În data de 06.02.2014, conform Certificatului de Înregistrare la Oficiul Registrului Comerțului, societatea și-a schimbat denumirea în: S. „TOHAN” S.A. , filială a C.N. „ROMARM” S.A. Această modificare a fost realizată în conformitate cu prevederile Legii nr. 76/2012, pentru punerea în aplicare a Legii nr. 134/2010.

Societatea Tohan S.A. desfășoară activități din domeniul producției militare, după cum urmează:

- fabricarea muniției și armamentului;
- fabricarea explozivilor;
- cercetare, proiectare, asimilare, testare, omologare produse militare;
- importul de materii prime, materiale și subansamble necesare realizării producției;
- deținerea, depozitarea, manipularea și transportul mărfurilor intern și extern pentru produse militare;
- recuperarea deșeurilor și resturilor metalice și nemetalice reciclabile;
- activități de testări și analize tehnice;
- demilitarizare muniții diverse tipuri și calibre.



Potrivit Actului constitutiv, obiectul principal de activitate al societății constă în fabricarea armamentului și muniției (cod CAEN: 2540).

Relațiile societății cu C.N. ROMARM S.A. sunt reglementate în Regulamentul de organizare al Companiei Naționale, potrivit căruia „C.N. ROMARM S.A. exercită funcțiile de previziune, organizare, coordonare și control asupra filialelor și ia măsuri pentru desfășurarea activității acestora în condiții de creștere a eficienței, performanțelor și realizării obiectivelor asumate de companie.”

Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului reprezintă statul ca acționar majoritar la Societatea TOHAN S.A. și exercită toate drepturile ce decurg din această calitate. În perioada în care statul este acționar majoritar, interesele acestuia în Adunarea Generală a Acționarilor sunt reprezentate de ministerul de resort.

SOCIETATEA TOHAN S.A. are domeniul de activitate principal 2051 - Fabricarea explozivilor, conform codificării (Ordin 337/2007) Rev. Caen (2).

STRUCTURA ACȚIONARIATULUI, FORMA ACTUALĂ și STRUCTURA DE CONDUCERE și PROCESUL DE LUARE A DECIZIILOR

Capital social subscris al societății TOHAN S.A. este format din 21.914.384 acțiuni nominative cu o valoare nominală de 2,5 lei/acțiune și o valoare totală de 54.785.960 lei.
Natura capitalului: integral de stat.

Structura acționariatului la data de 07.02.2023 este următoarea:

Acționar	TOTAL	%
Statul român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului	43.064.800 lei	78,60555%
COMPANIA NAȚIONALĂ ROMARM SA	11.721.160 lei	21,39445%
TOTAL:	54.785.960 lei	100%

III. VIZIUNEA GENERALĂ A ACȚIONARULUI, 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

Misiunea Societății Tohan S.A. este aceea de a răspunde interesului național în sprijinirea securității României, precum și de a contribui la dezvoltarea cooperării industriale cu cei mai importanți parteneri din sectorul industriei de apărare europene și din organizația nord atlantică. Dezvoltarea viitoare a Societății Tohan S.A. are ca scop menținerea, modernizarea și dezvoltarea capacităților la potențial maxim, furnizarea de sisteme, echipamente, tehnică și produse militare, performanțe necesare forțelor Sistemului National de Apărare și Ordine Publică, în scopul îndeplinirii misiunilor ce le revin pentru asigurarea apărării și securității țării.

Societatea este un operator economic din industria națională de apărare autorizată să desfășoare activități necesare realizării de produse militare, sensibile și strategice, precum și/sau cu serviciile aferente acestora. Astfel, obiectivul activităților economice desfășurate de aceasta 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 Tohan S.A. pe viitor se dorește a fi specializată, competitivă și conectată la piața internațională. Ea contribuie la furnizarea unor capacități și produse militare care să asigure apărarea, securitatea națională și garantarea siguranței livrării.

Obiectivele generale ale societății sunt :

- menținerea și modernizarea capacităților de producție;
- revigorarea și promovarea cercetării - dezvoltării, pentru crearea de cunoștințe de proprietate intelectuală și industrială, prin transferul acestor rezultate în producție;
- creșterea competitivității prin promovarea inovării, accelerarea transferului tehnologic, stimularea parteneriatelor cu firme competitive din țară și din afară;
- atragerea investitorilor strategici români sau străini pentru cooperare în zona industriei militare;
- dezvoltarea de cooperări zonale cu societăți de profil pentru a face față concurenței multinaționalelor în condițiile pieței unice.



Obiectivele generale propuse pentru viitorul Consiliu de Administrație sunt:

- aplicarea principiilor de etică, integritate și guvernanță 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.

Obiectivele specifice sunt:

- Redresarea indicatorilor economico-financiari ai societății, astfel încât după finalizarea restructurării, ultima situație financiară aprobată din mandatul Consiliului de Administrație, să nu mai consemneze pierderi;
- Concentrarea activității de producție în vederea diminuării cheltuielilor cu utilitățile, pază și personalul indirect productiv.

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

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.

Societatea TOHAN S.A., ca instituție cu responsabilități în domeniul securității naționale, este chemată să își dezvolte propria strategie, care să conțină măsuri concrete, specifice domeniului de acțiune și care să răspundă comandamentelor Strategiei Naționale de Apărare prin:



- sprijinirea și încadrarea efortului național de modernizare a forțelor Sistemului Național de Apărare și Ordine Publică;
- deținerea unor capacități de producție adecvate, capabile de a se adapta, de a anticipa și a răspunde cerințelor actuale;
- asigurarea competitivității și eficienței, prin utilizarea optimă a resurselor, element esențial al dezvoltării și al capacității de a face față cerințelor concurențiale din piața liberă;
- structurarea și organizarea, astfel încât să se asigure implementarea cerințelor cercetării - dezvoltării și inovării;
- utilizarea resurselor disponibile, astfel încât produsele militare realizate să contribuie atât la asigurarea apărării și securității, cât și la reducerea nivelului amenințărilor, riscurilor și vulnerabilităților la adresa României.

Activitatea societății este și va fi axată pe dezvoltarea continuă a asimilării de produse speciale de înaltă performanță (muniție de artilerie echipată cu focoaase de ultimă generație), menite să asigure în primul rând înzestrarea forțelor Armatei Române, respectiv de a recâștiga piețele de armament din zona Orientului Mijlociu, din Asia, precum și de a penetra piața de armament europeană.

Aceste obiective pot fi implementate prin dezvoltarea permanentă a activității de cercetare și dezvoltare, cooperarea cu firme din cadrul Industriei de Apărare a Uniunii Europene, în scopul dezvoltării/asimilării de focoaase, lovituri și elemente de artilerie performante.

În acest context, activitatea de cercetare, productivă și comercială a societății, va fi construită în vederea asigurării unui parteneriat permanent cu producători consacrați de pe piața de armament, având la bază un personal calificat, ale cărui cunoștințe, inventivitate, performanță și perseverență pot conduce la dezvoltarea de afaceri de succes.

Scopul societății este de a deveni un lider de încredere pe piața internă a industriei de apărare și de a impune produsele și serviciile pe piața de profil internațională, în condiții de excelență, manifestând respect față de cerințele clienților și ale partenerilor de afaceri, deziderate ce pot conduce la asigurarea unei profitabilități optime a societății.

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

Societății îi sunt aplicabile prevederile 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.

În perspectiva continuării re tehnologizării, acționarul majoritar așteaptă să fie stabilit un echilibru între vărsăminte și politica de reinvestire și apreciază că este necesară alocarea de resurse pentru noi investiții, iar deciziile Consiliilor de Administrație în acest sens trebuie să aibă în vedere obiectivul general de creștere al gradului de satisfacere a



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, membrii 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 - 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.

Repartizarea profitului societății se realizează cu respectarea prevederilor Ordonanței Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, actualizată.

În anii în care societatea a realizat profit, acesta s-a repartizat în ordinea prevăzută de legislația menționată, și anume constituirea de rezerve și acoperirea pierderilor din anii precedenți.

Consiliul de Administrație trebuie să informeze din timp acționarul majoritar - Statul Român, prin 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 societății 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 majoritar, statul român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, 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 reprezintă ansamblul metodelor de alegere și a modalităților de utilizare a instrumentelor financiare, precum și a metodelor de asigurare a echilibrului financiar în procesul realizării obiectivelor propuse.



Investițiile se realizează având în vedere sursele de fonduri, bugetare sau proprii, prin respectarea prevederilor Legii nr. 98/2016 și ale H.G. nr. 395/2016, a Planului Anual de Investiții aprobat de Ministerul Economiei, coroborat cu Bugetul de Venituri și Cheltuieli și aplicând NORMA INTERNĂ pentru reglementarea modului de realizare a achizițiilor, procedurilor de atribuire a contractelor/acordurilor cadru de furnizare/prestare servicii/execuție lucrări.

Având în vedere faptul că tehnologiile de realizare a produselor, la nivel național, inclusiv la nivelul societății, sunt la nivelul anilor 1980, iar la nivel mondial și european se folosesc tehnologii de ultimă generație, se impune retehnologizarea/modernizarea fluxurilor de fabricație, pentru realizarea unor produse mai complexe, precum și mărirea gradului de integrare a producției.

De asemenea, pentru buna desfășurare a procesului de fabricație a produselor diverse, este necesară achiziția de utilaje noi, performante și productive, care să suplinească tehnologiile deficitare existente și care să ne permită onorarea comenzilor în timp util la un nivel de calitate superior echivalent ofertei de pe piața de profil.

Pentru câștigarea piețelor de muniție prin performanțe, preț și calitate a produselor militare marca TOHAN, se impune continuarea investițiilor în curs și efectuarea de investiții noi pe lucrări și dotări din surse bugetare și proprii.

Sumele propuse și repartizate de la bugetul de stat în Programul de Investiții al societății vor fi utilizate exclusiv pentru finanțarea investițiilor necesare protecției intereselor esențiale de securitate națională și care se referă la producția de armament, muniție și material de război, efectuată cu respectarea art. 346 din Tratatul privind Funcționarea Uniunii Europene.

Necesarul de investiții constă, fără a se limita la acestea, în următoarele:

- > utilaje de înaltă productivitate și cu eficiență economică;
- > aparate de măsură și control;
- > tehnică de calcul;
- > utilaje de transport.

Necesitatea și oportunitatea tuturor acestor achiziții constă în:

- > asigurarea calității reperelor pentru elementele de inițiere muniție de artilerie (focoase, amorse etc), reducerea manoperei prin schimbarea actualei tehnologii, în cadrul fluxului tehnologic existând mașini monooperații;
- > proiectarea produselor folosind tehnică de calcul avansată;
- > înlocuirea unor mijloace fixe uzate fizic și moral.

Propunerile cuprinse în Programul de Investiții al Societății TOHAN S.A. cuprind proiecte/obiective fundamentate/justificate, direcționate și prioritizate exclusiv pentru



capacitățile care execută comenzi/contracte de produse și prestări de servicii pentru Forțele Sistemului Național de Apărare, iar realizarea investițiilor va fi în strictă conformitate cu prevederile art. 13 alin. 4-11 din Legea nr. 232/2016 privind industria națională de apărare, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative.

Politica societății urmărește ca aceasta să nu marcheze doar o imobilizare de capital, ci și o anumită activitate legată de angajarea unor cantități de resurse naturale și umane, inițierea și menținerea unor relații cu întreprinderi din ramuri de activitate conexe.

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

În politica de investiții aplicabilă societății TOHAN S.A., decizia conducerii este orientată spre consolidarea profilului de activitate al organizației, prin investirea în tehnologii noi și în resursa umană. Astfel, sunt necesare investiții în IT - hard și soft, precum și asigurarea suportului tehnic necesar pentru menținerea certificărilor și autorizațiilor deținute de societate.

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.

Pentru perioada următoare, statul român estimează ca fiind necesară majorarea sumelor pentru investiții ca urmare a continuării strategiei de modernizare a fluxurilor de producție existente și realizarea altora noi, necesare pentru realizarea de produse, echipamente și servicii la standarde NATO și UE.

În perioada următoare, Consiliul de Administrație este necesar să urmărească continuarea procesului investițional, concomitent cu reducerea cheltuielilor materiale și/sau de personal, prin înlocuirea echipamentelor cu grad ridicat de uzură fizică și morală, precum și a altor elemente de infrastructură legate de acesta. Ca atare, programele de investiții ale societății vor avea în vedere, în principal, dotarea cu mașini și echipamente moderne care să asigure performanțe superioare în ceea ce privește productivitatea, reducerea pierderilor tehnologice și a duratei ciclului de fabricație, creșterea capacității de producție și eficiența utilizării forței de muncă disponibile.

Pentru finanțarea obiectivelor de investiții vor fi folosite:

- a) venituri proprii ale operatorilor economici;



- b) fonduri alocate de la bugetul de stat, prin bugetul ministerului de resort, în condițiile legii;
- c) fonduri europene și/sau naționale alocate în cadrul unor programe pentru finanțarea activităților de cercetare-dezvoltare- inovare în domeniul industriei naționale de apărare;
- d) fonduri europene alocate prin mecanisme ale Uniunii Europene privind încurajarea investițiilor directe, creșterea competitivității și a pieței de capital;
- e) finanțări ale investitorilor strategici;
- f) fonduri provenite din parteneriate public-private;
- g) credite bancare acordate cu/fără garanții guvernamentale, în condițiile legislației privind datoria publică;
- h) fonduri europene nerambursabile accesate prin intermediul proiectelor pentru dezvoltarea tehnologiilor cu dublă utilizare;
- i) alte surse, în condițiile legii;
- j) fondul pentru industria națională de apărare, constituit în conformitate cu Strategia industriei naționale de securitate de apărare.

Organele de administrare și de conducere vor adopta politici de investiții eficiente, adaptate importanței strategice a activității desfășurate și care vor fi bazate pe studii de fezabilitate fundamentate. Astfel, planurile de investiții trebuie să aibă o valoare adăugată netă pozitivă și o rată internă de rentabilitate în condițiile unor presupuneri rezonabile cu privire la piață, vizând viitoarele beneficii și viitorul cost al capitalului.

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 TOHAN S.A. 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 Ordonanței de urgență nr. 109/2011 privind guvernanta 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 prevederilor OUG nr. 109/2011 sau de importanța evenimentului care trebuie comunicat acționarului.

Consiliul de Administrație al societății 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 guvernanta 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, imediat ce Consiliul de Administrație constată că o astfel de deviere este probabilă.

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 TOHAN S.A. 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 guvernanta corporativă recomandă publicarea Planului de administrare pe pagina de internet. De asemenea, administratorii societății trebuie să asigure transparența activității prin publicarea pe pagina de internet 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.

Acționarul majoritar 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.

Politica Societății TOHAN S.A. referitoare la calitate este în concordanță cu direcția strategică și contextul organizației și este orientată spre satisfacerea permanentă a cerințelor clienților și a celorlalte părți interesate relevante.

Obiectivele generale privind calitatea sunt menținerea sistemului de management al calității conform SR EN ISO 9001:2015 și a sistemului de management al calității pentru proiectare, dezvoltare și producție conform AQAP 2110:2016.

Sistemul de management al calității este conform cu cerințele SR EN ISO 9001:2015, dovedit prin Certificatul nr. 21620C, având ca domeniu de certificare:

- Cercetarea-dezvoltarea, proiectarea și testarea muniției și armamentului, fabricație, comercializare și mentenanță muniție și armament, depozitare și transport muniție și armament;
- Dezmembrarea, delaborarea și distrugerea muniției și a armamentului;
- Proiectarea și execuția de SDV-uri;
- Confecții metalice;
- Acoperiri galvanice și tratamente termice.

Societatea are implementat un sistem de management al calității în conformitate cu cerințele publicațiilor alianței pentru asigurarea calității AQAP 2110, nr. 24 din 2020, certificat de către Organismul Militar de Certificare, Acreditare și Supraveghere - OMCAS, București.

Societatea TOHAN S.A. este un furnizor de produse pentru Ministerul Apărării Naționale.

La nivelul societății se asigură respectarea tuturor contractelor și asigurarea unor produse care sunt sigure în exploatare, satisfac toate cerințele de funcționare și care sunt prevăzute în contracte și în fișele de produs pentru achiziție.

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.



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 organisme militare abilitate în baza H.G. nr. 1.073/1996 privind evaluarea, certificarea și supravegherea calității la furnizorii forțelor armate.

Totodată, se va asigura conformarea cu prevederile Legii nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate și ale HG nr. 585/2002 pentru aprobarea standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România, referitoare la desfășurarea de activități industriale ce implică informații clasificate din categoria secret de stat.

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.

La nivelul societății este obligatorie constituirea a cel puțin două comitete consultative cu atribuții prevăzute de legislația în vigoare: Comitetul de nominalizare și remunerare și Comitetul de audit.

În societate este implementat „Codul etic și de integritate” și „Procedura de sistem privind avertizarea în interes public”, conform prevederilor legale în domeniul eticii și integrității.

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 guvernare 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, precum și existența sistemelor de



management al riscurilor, control intern și conformitate cu reglementările și standardele relevante. De asemenea, vor superviza comunicările și raportările externe.

PRINCIPALELE PROBLEME CU CARE SE CONFRUNTĂ SOCIETATEA

1. Lipsa furnizorilor de materiale energetice din țară, care să ofere materialele și componentele necesare producției (TNT, pulberi de azvârlire, amestecuri pirotehnice, capse), precum și a unor componente ale acestora (tuburi lovituri de artilerie, tuburi motor, componente de luptă).

Societatea TOHAN S.A. are un nomenclator limitat de produse, principalul produs fiind lovitura reactivă 122 mm pentru care aceasta era integrator de produs, asamblând elemente fabricate de filiale ale C.N. ROMARM S.A., astfel: Societatea METROM S.A. - elemente metalice pentru componenta de luptă și motor, UPS Făgăraș - combustibil motor, diverse pulberi, Societatea CARFIL S.A. - elemente metalice de completare.

Întrucât filialele C.N. ROMARM S.A. care asigurau materialele energetice și elementele metalice, nu le mai pot asigura din diverse motive, Societatea TOHAN S.A. trebuie să apeleze la importuri, în special de pe piața Serbiei. Aceste oferte se obțin foarte greu, având în vedere faptul că producătorii au capacitățile ocupate de alte contracte. De asemenea, loviturile de artilerie de diverse calibre (122 mm, 57 mm, 130 mm, 98 mm), executate în societate s-au realizat prin achiziția de tuburi, pulberi de azvârlire și diverse pulberi negre, de la aceleași filiale ale C.N. ROMARM S.A.

Dat fiind faptul că cerințele către intern s-au restrâns foarte mult, iar filialele colaboratoare nu mai execută elementele necesare, Societatea TOHAN S.A. a fost nevoită să apeleze la import, fiind identificați furnizori din Bulgaria, Serbia, Germania, iar unde a fost cazul, Turcia, care este stat non-UE, cu influențe negative asupra prețului oferit.

Astfel, singura soluție este importul pentru toate materialele energetice necesare fabricării produselor, cu aspectele sale negative: prețurile mari, durata mare de la cerință până la realizare import, costurile mari pentru reomologare produse, și cel mai important, dependența de importuri a industriei de apărare din România

2. Societatea suportă un volum mare de costuri, care nu sunt legate direct de volumul de activitate: amortizări la clădiri și utilaje (amortismentul este calculat la întreaga capacitate), taxe și impozite pentru clădiri și terenuri, mijloace de transport, cheltuieli cu iluminatul perimetrului, cheltuieli cu protecția mediului, cheltuieli cu paza, cheltuieli generate în vederea respectării legislației (autorizații, taxe etc.).

3. Alocarea de fonduri insuficiente aferente menținerii personalului care nu desfășoară activități de bază din lipsă de comenzi sau contracte și care efectuează activități de



întreținere, conservare, reparații și pază a capacităților de producție, activități administrative și alte activități specifice. Aceștia ar trebui să beneficieze de sume acordate de la bugetul de stat, în vederea acoperirii drepturilor salariale și a contribuțiilor de asigurări sociale datorate de angajator, aspecte prevăzute la art. 24 din Legea nr. 232/2016 a industriei de apărare.

4. Lipsa alocării de surse bugetare pentru derularea unor programe de cercetare și dezvoltare, menite să contribuie la dezvoltarea societății, a programelor de conservare a capacităților de producție pentru apărare fără încărcare la pace și a cheltuielilor fixe aferente gradului de neutilizare al capacităților producției de apărare.

PROIECTELE MAJORE AFLATE ÎN DERULARE SAU CARE URMEAZĂ A FI DEMARATE ÎN URMĂTORII 4 ANI

Planul de Cercetare - Dezvoltare al Societății TOHAN S.A. pentru perioada 2022-2025 conține un număr total de 22 proiecte aflate în derulare sau care urmează a fi derulate, în scopul diversificării produselor din nomenclatorul societății.

Aceste proiecte se referă atât la dezvoltarea unor produse noi, cât și la creșterea performanțelor produselor existente în nomenclatorul S.TOHAN S.A.

Produsele fac parte din următoarele categorii de muniție: lovituri reactive 122 mm, lovituri 60/81/120 mm cu bombă de iluminare în spectrul vizibil și infraroșu, lovituri 60/81/82/120 mm cu bombă fumigenă, focoase de impact sau electronice care echipează loviturile enumerate, lansator de grenade fumigene 76 mm, complet de avertizare și protecție la iluminare laser și radar, mine marine, grenade submarine, reluare fabricare elemente de muniție: componenta de luptă, focoase de artilerie clasică, șuruburi port-amorsă, revitalizări produse de marină (mine marine, grenade reactive etc.).

Întrucât Planul de Cercetare - dezvoltare este clasificat la nivelul secret de serviciu, documentul întocmit conform solicitării pct. 1.6 din Ordinul nr. 499.04.04.2022 al ministrului economiei, este clasificat la nivel secret de serviciu și se află la Compartimentul Special cu numărul de inventar 4077. Documentul poate fi pus la dispoziție la solicitare, cu respectarea legislației în vigoare.

IX. 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 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 de către acționari pentru acțiunile lor.

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 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 și 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.

XII. AȘTEPTĂRI NEFINANCIARE ALE ACȚIONARULUI MAJORITAR STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI



În viziunea acționarului Stat, 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;
- Comunicarea 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 a 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 guvernanță corporativă.

XIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND GESTIONAREA RISCURILOR

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 poate reduce gradul de expunere la efectele unor riscuri inerente (economico-financiare, comerciale, juridice, operaționale etc.)

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

MANAGEMENTUL RISCURILOR - GESTIONAREA RISCURILOR SEMNIFICATIVE ESG

Societatea TOHAN S.A. va lua în considerare riscurile climatice în analiza de scenarii și teste de stres. Un punct de pornire îl constituie înțelegerea modului în care evoluțiile societății, efectele asupra mediului și reacțiile la nivel de guvernanță pot reprezenta atât un risc, cât și



o oportunitate pentru activitatea societății. Identificând aspectele semnificative și stabilind prioritățile acestora, Consiliul de Administrație al societății poate concepe un plan de acțiune conect cu procesele de bază ale societății.

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

- cu privire la 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;

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

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

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

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

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

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

- stabilizarea deciziilor pe termen mediu și lung prin aplicarea 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;
- promovarea unei politici salariale stimulative, prin asigurarea corelării salariului mediu pe societate cu salariul mediu pe ramură publicat de Institutul Național de Statistică, care să genereze condiții de afirmare individuală și de stopare a migrării către firme concurente, în special a eșalonului tânăr, acesta fiind un proiect major pentru o evoluție viitoare sănătoasă a societății.

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



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

Autoritatea publică tutelară va primi în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de Ministerul Economiei, 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

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 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 român, prin Ministerul Economiei Antreprenoriatului și Turismului, trebuie notificat în cel mai scurt timp.



