



**Compania
de Apă
Buzău**

Ne pasă de apă

COMPANIA DE APĂ S.A. BUZĂU • Strada Spiru Haret nr. 6, Buzău
Nr. Reg. Com. J10/1610/2007 • C.U.I. RO 22987337
Secretariat Tel./Fax 0238.720.356 / 0238.445.786
Birou Unic Tel./Fax 0238.711.157 • Dispecerat Tel. 0238.715.438
office@cabuzau.ro • infopublic@cabuzau.ro • www.cabuzau.ro



**STRATEGIA
CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE
CU PRIVIRE LA
ACTIVITATEA DE ADMINISTRARE
2020**

Zoița Manuela Claudia	Președinte Consiliu de Administratie	
Săvulescu Simona Mariana	Administrator executiv	
^P Salcutan Alexandru Lucian	Administrator neexecutiv	
Bogdan Ion	Administrator neexecutiv	
Hinta Petrus	Administrator neexecutiv	

Avizat in sedinta ADI Buzau 2008 din data de 31.01.2020 prin Hotararea nr 06/31.01.2020

Aprobat in sedinta CA din data de 31.01.2020 prin Decizia nr 1 /31.01.2020

Aprobat in sedinta AGOA din de 30.03.2020 prin HGOA nr...../30.03.2020

CUPRINS :

I. INTRODUCERE	3
II. STRUCTURA DE CONDUCERE A COMPANIEI DE APA S.A. BUZAU	4
III. PRINCIPIILE GENERALE ALE STRATEGIEI	5
IV. OBIECTIVELE SI PRIORITATILE STRATEGICE ALE COMPONENTEI DE ADMINISTRARE A PLANULUI DE ADMINISTRARE 2020	6
V. STRATEGIILE COMPONENTEI DE MANAGEMENT A PLANULUI DE ADMINISTRARE PENTRU ANUL FINANCIAR 2020	9
VI. BUGETUL DE VENITURI SI CHELTUIELI 2020	13
VII. PROGRAMUL ACTIVITATILOR PLANIFICATE 2020	14

I. INTRODUCERE

Serviciul public de furnizare apa si canalizare, asa cum este definit de Legea nr. 241/2006, reprezinta totalitatea activitatilor de utilitate publica si de interes economic si social general, efectuate in scopul captarii, tratarii, transportului, inmagazinarii si distribuirii apei potabile sau industriale tuturor utilizatorilor de pe teritoriul unei localitati, respectiv pentru colectarea, transportul, epurarea și evacuarea apelor uzate, a apelor meteorice si a apelor de suprafata provenite din intravilanul acesteia.

S.C. Compania de Apa S.A. Buzau s-a infiintat potrivit deciziei Consiliului Local Buzau nr. 277/29.11.2008 prin reorganizarea fostei regii autonome municipale pentru apa si canalizare, intr-o societate comerciala. Compania de Apa este persoana juridica, avand forma juridica de societate pe actiuni, al carei capital social este detinut de catre Consiliul Local Buzau, Consiliul Judetean Buzau, Consiliul Local Rm. Sarat, Consiliul Local Nehoiu, Consiliul Local Patarlagele, Consiliul Local Pogoanele si se organizeaza si functioneaza potrivit legii.

Compania de Apa a devenit operator regional al serviciilor publice de alimentare cu apa si canalizare din judetul Buzau incepand cu 22.01.2009, o data cu semnarea Contractului de Delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apa si canalizare cu Asociatia de Dezvoltare Intercomunitara „Buzau 2008”.

Operatorul regional - Compania de Apa S.A. Buzau presteaza serviciile publice de alimentare cu apa si canalizare in urmatoarele unitati administrativ teritoriale: municipiul Buzau, municipiul Ramnicu-Sarat, orasul Pogoanele, orasul Patarlagele, orasul Nehoiu, comuna Merei, comuna Cislau, comuna Chiojdu, comuna Topliceni, comuna Valea Ramnicului, comuna Cernatesti si comuna Beceni si doar serviciul de alimentare cu apa in urmatoarele: comuna Pietroasele, comuna Siriu, comuna Ulmeni, comuna Vernesti, comuna Grebanu, comuna Sapoca, comuna Viperești, comuna Manzalesti, comuna Vintila Voda, comuna Puiesti, comuna Murgesti, comuna Sarulesti, comuna Costesti, comuna Sahateni, comuna Valea Salciei, comuna Cozieni, comuna Magura, comuna Padina, comuna Naeni, comuna Calvinii si comuna Movila Banului in conformitate cu hotararile de delegare ale unitatilor administrativ teritoriale respective si a semnarii Contractului de Delegare.

Compania de Apa S.A. Buzau detine licenta de operare clasa 2 nr. 4194 din 22.03.2018 potrivit Ordinul 118 emis de Autoritatea Nationala de Reglementare

pentru Serviciile Comunitare de Utilitati Publice, prin care titularul licentei are dreptul de a furniza/ presta serviciile in baza Contractului de Delegare.

II. STRUCTURA DE CONDUCERE A COMPANIEI DE APA S.A. BUZAU

Organul de conducere al Companiei de Apa S.A. Buzau este Adunarea Generala a Actionarilor. Acesta poate fi ordinara sau extraordinara. Adunarile Generale Ordinare au loc cel putin o data pe an, in cel mult 5 luni de la incheierea exercitiului financiar, pentru examinarea situatiilor financiare pe anul precedent si pentru stabilirea programului de activitate si bugetului pe anul in curs. Adunarea Generala a Actionarilor este convocata de Consiliul de Administratie.

Capitalul social total subscris al Companiei este de 4.613.700 lei, din care aport in natura in valoare de 3.537.691 lei si varsat integral si aport in numerar in valoare totala de 1.076.009 lei. Capitalul social este divizat in 46.137 actiuni, cu o valoare nominala de 100 lei fiecare. Actionarii au participat la capitalul social si detin urmatoarele actiuni:

1. Municipiul Buzau detine 75,86% din capitalul social, reprezentand 35.000 de actiuni.
2. Judetul Buzau detine 10,84% din capitalul social, reprezentand 5.000 de actiuni.
3. Municipiul Ramnicu-Sarat detine 8,67% din capitalul social, reprezentand 4.000 de actiuni.
4. Orasul Nehoiu detine 1,73% din capitalul social, reprezentand 800 de actiuni.
5. Orasul Patarlagele detine 1,52% din capitalul social, reprezentand 700 de actiuni.
6. Orasul Pogoanele detine 1,38% din capitalul social, reprezentand 637 de actiuni.

Societatea este administrata de un Consiliu de Administratie format dintr-un numar de 5 administratori. Mandatul administratorilor este de 4 ani. Consiliul de Administratie are puteri depline cu privire la conducerea si administrarea societatii, cu respectarea limitelor stabilite prin obiectul de activitate si atributiilor expres prevazute de lege ca fiind de competenta Adunarilor Generale. Membrii Consiliului de Administratie sunt:

1. Zoita Manuela Claudia – Presedinte C.A.
2. Savulescu Simona Mariana – Administrator executiv
3. Bogdan Ion – Administrator neexecutiv
4. Hinta Petrus - Administrator neexecutiv

5. Salcutan Lucian Alexandru - Administrator neexecutiv.

În cadrul Consiliului de Administrație al Companiei de Apa S.A. Buzău sunt constituite 2 comitete consultative:

- Comitetul de nominalizare și remunerație formulează propuneri pentru funcțiile de administratori, elaborează și propune consiliului de administrație procedura de selecție a candidaților pentru funcțiile de director și pentru alte funcții de conducere, recomandă consiliului de administrație candidați pentru funcțiile enumerate, formulează propuneri privind remunerarea directorilor.
- Comitetul de audit reprezintă un concept al guvernantei corporative, ale cărei preocupări și prerogative sunt concentrate pe direcția organizării și asigurării bunei funcționări a managementului riscului, controlului intern, auditului intern și a relației acestuia cu auditul extern.

Consiliul de Administrație delegă conducerea societății Directorului General. Directorul General asigură conducerea organizației la cel mai înalt nivel și este răspunzător de capacitatea optimă a companiei în vederea satisfacerii așteptărilor acționarilor, a atingerii de către acesta a obiectivelor strategice stabilite prin Planul de Administrare, a satisfacerii necesităților clienților și ale comunității în mod profitabil. Directorul General este responsabil de administrarea activității, atribuțiile sale incluzând următoarele, conform Actului Constitutiv:

- a) să exercite administrarea generală a societății, conform prevederilor legale, Actului Constitutiv și împuternicirilor conferite de Consiliul de Administrație;
- b) să execute angajamentele și hotărârile luate de Consiliul de Administrație;
- c) să ceară convocarea Adunării Generale;
- d) să numească sau să revoce personalul necesar bunei desfășurări a activității, cu excepția directorilor executivi numiți de Consiliul de Administrație, precum și să exercite autoritatea disciplinară asupra lor, conform structurii administrative și regulamentelor interne;
- e) să promoveze proiecte, planuri de lucru etc. în vederea îmbunătățirii performanțelor Serviciilor, eficienței și eficacității administrației și în general pentru îndeplinirea cu succes a acțiunilor încredințate societății;
- f) alte atribuții conferite de lege, Actul Constitutiv sau alte dispoziții aplicabile.

Directorul Adjunct se subordonează Directorului General și este locțiitorul și înlocuitorul de drept al Directorului General. Coordonează procesele și activitățile

operaționale ale societății. Activitățile, atribuțiile și responsabilitățile Directorului Adjunct sunt stabilite prin Contractul de Mandat.

Directorul Economic se subordonează Directorului General iar activitățile, atribuțiile și responsabilitățile acestuia sunt stabilite prin Contractul de Mandat; coordonează procesele și activitățile de natură economică ale companiei, funcționarea acestora în condiții de eficiență și eficacitate economică. Asigură resursele economice, necesare derulării activităților, conform planurilor previzionate și a strategiilor de dezvoltare pe termen lung. Realizează atribuțiile, care îi revin conform Actului constitutiv al societății și conform Contractul de mandat.

III. PRINCIPIILE GENERALE ALE STRATEGIEI

În conformitate cu prevederile Legii nr 241/2006 a serviciului de alimentare cu apă și canalizare, cu modificările și completările ulterioare, precum și cu prevederile Planului de Administrare al Consiliului de Administrație pentru perioada 2018-2022, prezenta strategie pentru anul financiar 2020 are la bază următoarele principii:

- securitatea serviciului;
- tarifyare echitabilă bazată pe principiul solidarității;
- rentabilitatea, calitatea și eficiența serviciului;
- transparența și responsabilitatea publică, incluzând consultarea cu patronatele, sindicatele, utilizatorii și cu asociațiile reprezentative ale acestora;
- continuitatea din punct de vedere cantitativ și calitativ;
- adaptabilitatea la nevoile și cerințele utilizatorilor;
- accesibilitatea egală a utilizatorilor la serviciul public, pe baze contractuale;
- respectarea reglementărilor specifice din domeniul gospodăririi apelor, protecției mediului și sănătății populației;
- dezvoltarea durabilă și corelarea cerințelor cu resursele.

IV. OBIECTIVELE ȘI PRIORITĂȚILE STRATEGICE ALE COMPONENTEI DE ADMINISTRARE A PLANULUI DE ADMINISTRARE 2020

Planul de administrare pentru perioada 2018-2022 este elaborat în conformitate cu prevederile O.U.G. 109/2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice și are la baza viziunea manageriala a membrilor Consiliului de Administratie asupra evolutiei Operatorului Regional – Compania de Apa S.A. Buzau pe termen scurt, mediu și lung, cu scopul indeplinirii de către societate a obiectivelor și conditionalitatilor stabilite prin procesul de regionalizare, fundamentate pe continuarea implementarii și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare în conditii de eficienta.

Planul de administrare reflecta politica generala a Consiliului de Administratie, și anume consolidarea pozitiei Companiei în raport cu celelalte companii de profil similar și de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajatii săi și totodata pentru utilizatorii serviciilor din aria sa de operare. Directiile de dezvoltare ale Companiei de Apa S.A. Buzau sunt definite prin Planul de Administrare și operationalizate prin Planul de Management elaborat de Directorul General, având la baza principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabila, profesionista și etica a Companiei în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritatile publice locale, autoritatile de reglementare, organismele de control, angajatii și alte categorii de colaboratori interni sau externi.

Obiectivele Consiliului de Administratie pentru anul 2020, derivate din obiectivele pe termen mediu ale Companiei pentru perioada 2018-2022 sunt:

- Modernizarea și dezvoltarea sistemelor de alimentare cu apă și canalizare / epurare a apelor uzate;
- Continuarea procesului de îmbunătățire a performanțelor financiare;
- Menținerea în stare perfect functionala a sistemului public de alimentare cu apă și canalizare;
- Asigurarea calitatii serviciilor, îmbunătățirea permanenta a serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare, în conditiile unei gestiuni administrative și comerciale eficiente;
- Dezvoltarea în continuare a ariei de operare în alte unitati administrativ-teritoriale ale județului Buzau;
- Asigurarea securitatii și sanatatii angajatilor companiei, elaborarea și implementarea unor politici de responsabilitate sociala.

Pornind de la obiectivele si prioritatile strategice mentionate anterior, Operatorul Regional – Compania de Apa S.A Buzau a elaborat proiectul de Buget de Venituri si Cheltuieli pentru anul financiar 2020 prin care se propune indeplinirea dezideratelor expuse in Componenta de Administrare a Planului de administrare al Consiliului de Administratie.

Obiectul strategic modernizarea si dezvoltarea sistemelor de alimentare cu apa si canalizare/epurare a apelor uzate se va realiza in principal prin derularea „Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Buzău, în perioada 2014-2020” accesat prin Contractul de finantare in cadrul Programului Operational Infrastructura Mare cu numarul 301/23.12.2019, Cod SMIS 2014+ 133649, semnat intre Ministerul Fondurilor Europene si Compania de Apa S.A. Buzau. Proiectul vizeaza investitii totale in valoare de aproximativ 292 de milioane de euro in 23 de unitati administrativ-teritoriale prin inlocuirea, modernizarea si constructia obiectivelor infrastructurii de apa potabila si apa uzata. Concomitent, Compania de Apa a fundamentat prin proiectul de Buget de Venituri si Cheltuieli aferent anului 2020 din sursele proprii, incluzand si Fondul I.I.D., cheltuielile de investitii fiind alocate pentru: dezvoltarea, reabilitarea si inlocuirea bunurilor concesionate, achizitionarea echipamentelor aferente bunurilor concesionate, dotari independente etc.

Pentru realizarea obiectivului strategic de continuare a procesului de imbunatatire a performantelor financiare Compania de Apa S.A. Buzau va aplica strategia de tarificare aferenta Analizei Cost-Beneficiu a Proiectului Regional finantat prin Programul Operational Infrastructura Mare, aprobata prin Hotararea nr. 19/2018 a Autoritatii Tutelare – Asociatia de Dezvoltare Intercomunitara „Buzau 2008”, prin ajustarea preturilor si tarifelor practicate in conformitate cu cresterile in termeni reali, cat si cu inflatia cumulata pe ultimul an. Ajustarea preturilor si tarifelor este necesara in contextul cresterii cheltuielilor de operare (energia electrica, materiale etc.) si costurilor cu forta de munca, prin cresterea salariului minim garantat in plata, cat si prin punerea in functiune a noilor obiective finantate prin proiect. Ultima ajustare a preturilor si tarifelor practicate a fost realizata in iulie 2015. Adiacent, in cadrul Companiei se va implementa un model financiar pentru bugetare, previziuni financiare si decizii strategice prin monitorizarea structurii costurilor, a fluxurilor de numerar si a indicatorilor specifici de performanta.

Pentru realizarea obiectivului de mentinere in stare perfect functionala a sistemului public de alimentare cu apa si canalizare, Compania va continua si in anul 2020 preocuparea permanenta pentru mentenanta obiectivele infrastructurii de apa potabila si canalizare, astfel incat sa minimizeze pe cat de mult posibil iesirea din procesul de functionare a echipamentelor necesare furnizarii/prestarii serviciilor si scaderea intreruperilor neprogramate si respectiv a publicitatii negative asupra operatorului. Astfel, prin reorganizarea aprobata in a doua jumatate a anului 2019 a fost constituit un sector specializat pentru mentenanta echipamentelor. Rolul acestuia este bidirectional, in sensul efectuarii unei mentenante preventive, esalonata in timp in functie de data punerii in functiune a echipamentului, reviziile recomandate din manualul de lucru si a duratei de viata normate pentru preintampinarea si eventual evitarea blocajelor tehnologice; si a unei mentenante corective pentru echipamentele care manifesta simptome de erori functionale sau inregistreaza iesiri din uz. Organizarea sectorului ca o structura functionala asigura pregatirea si transferul know-how-ului asupra intregului personal implicat in procesul de operare.

In scopul atingerii obiectului de asigurare a calitatii serviciilor si imbunatatirea permanenta a serviciilor publice de alimentare cu apa si canalizare, in conditiile unei gestiuni administrative si comerciale eficiente se va imbunatati procesul de comunicare cu utilizatorii serviciilor, atat prin informare in cazul unor lucrari neprogramate cat si cazul celor programate pentru modernizare. Acest demers va genera cresterea increderii populatiei in actiunile desfasurate de Companie. Toate masurile vor avea in vedere contextul actual in care comunicarea digitala devine din ce in ce mai importanta in sfera serviciilor publice.

Obiectivul strategic pentru dezvoltarea in continuare a ariei de operare in alte unitati administrativ-teritoriale ale judetului Buzau completeaza obiectivul pe termen mediu si lung al Contractului de Delegare, si anume dezvoltarea regionala. Gandirea in perspectiva a constituirii operatorilor regionali a fost ca acestia sa opereze sistemele din toate unitatile administrativ-teritoriale ale judetului. Astfel, in conformitate cu prevederile Strategiei de Dezvoltare a serviciului public de alimentare cu apa si de canalizare pentru aria de operare – judetul Buzau 2016-2020, Compania de Apa va elabora si implementa o strategie proprie pentru preluarea in operare a sistemelor membrilor Asociatiei de Dezvoltare Intercomunitara si mentinere a echilibrului tehnic, economic si financiar.

Pentru realizarea obiectivului de asigurare a securitatii si sanatatii angajatilor companiei, elaborarea si implementarea unor politici de responsabilitate sociala, pentru anul 2020, Compania va continua asigurarea unui cadru organizatoric si a mijloacelor necesare securitatii si sanatatii in munca. De asemenea, va asigura conditiile ca fiecare angajat sa primeasca o instruire eficienta, suficienta si adecvata in domeniul securitatii si sanatatii in munca, in special sub forma de informatii si instructiuni de lucru specifice locului de munca si postului fiecaruia.

V. STRATEGIILE COMPONENTEI DE MANAGEMENT A PLANULUI DE ADMINISTRARE PENTRU ANUL FINANCIAR 2020

Avand in vedere strategiile expuse in cadrul componentei de management, Compania de Apa S.A. Buzau a fundamentat proiectul Bugetului de Venituri si Cheltuieli pentru anul financiar 2020, prin care se propune obtinerea performantelor operationale si financiare, in concordanta cu obiectivele si angajamentele societatii.

Strategiile de conducere cuprinse in cadrul componentei de management din Planul de administrare au fost elaborate cu respectarea viziunii, declaratiei de misiune si a principalelor directii strategice, avand ca scop atingerea obiectivelor si criteriilor de performanta stabilite de catre Autoritatea Tutelara si Consiliul de Administratie. Acestea au fost structurate in functie de specificul activitatii astfel:

- Strategii privind aspectele institutionale
- Strategii comerciale si de marketing
- Strategii de produse si servicii
- Strategii de promovare
- Strategii operationale si de intretinere
- Strategii de resurse umane
- Strategii privind sistemele informationale
- Strategii de management financiar.

Strategiile privind aspectele institutionale pentru anul 2020 vizeaza mentinerea si imbunatatirea continua a Sistemului Integrat de Management al Calitatii, Mediului, Sanatatii si Securitatii Ocupationale, in conformitate cu cerintele standardelor de referinta, cat si mentinerea acreditarii laboratorului de apa potabila si apa uzata. Strategia planifica reducerea pierderilor in districtele cu valori ridicate, prin investitiile de inlocuire a retelelor de alimentare cu apa fundamentate in cadrul

proiectului de Buget de Venituri si Cheltuieli si sporirea numarului utilizatorilor prin lucrarile de investitii de extindere a infrastructurilor de apa potabila si canalizare.

Cea de-a doua strategie din cadrul aspectelor institutionale programeaza minimizarea impactului asupra activitatii operatorului in contextul preluarii progresive a noi U.A.T. in operare si armonizarea noilor structuri cu cele existente prin stabilirea unei proceduri cadru de extindere a zonelor de operare, in localitatile membre ale Asociatiei de Dezvoltare Intercomunitara „Buzau 2008”, astfel incat sa fie posibila integrarea cu succes a noile zone de operare in structurile companiei, coroborat cu mentinerea adoptarii unei structuri organizationale care sa permita gestionarea activitatilor operationale la nivel local si a activitatilor majore la nivel regional.

Tabel nr. 1. Membrii A.D.I. care nu fac parte din Contractul de Delegare

Nr. crt.	Unitate administrativ teritoriala	Data aderare A.D.I.
1	Smeeni	18.02.2011
2	Lopatari	24.09.2013
3	Amaru	14.10.2014
4	Gura Teghii	31.03.2015
5	Vadu Pasii	31.03.2015
6	Margaritesti	26.03.2017
7	Cilibia	20.02.2018
8	Colti	20.02.2018
9	Vilcelele	20.02.2018
10	Bozioru	20.02.2018
11	Balesti	04.09.2018
12	Chiliile	04.09.2018

Sursă: Prelucrare proprie date operator

Strategiile comerciale si de marketing stabilesc pentru anul financiar 2020 continuarea si sporirea campaniilor de educare si constientizare privind importanta apei in igiena si sanatatea populatiei, dar si a importantei respectarii legislatiei in domeniu privind principiile de functionare a retelei de canalizare si a procesului de epurare pentru evitarea disfunctionalitatilor sistemului de canalizare. De asemenea, strategiile comerciale vor include campanii de informare si constientizare a membrilor Asociatiei de Dezvoltare privind posibilitatea si necesitatea realizarii extinderilor si modernizarilor infrastructurilor publice de alimentare cu apa si canalizare finantate prin bugetele locale sau finantari guvernamentale, pentru zonele

care nu fac obiectul proiectului regional finantat prin POIM sau investitiilor din surse proprii ale Companiei.

Implementarea strategiei de tarificare implica ajustarea pretului si tarifului practicat de Compania de Apa S.A. Buzau in conformitatea cu Strategia de tarificare rezultata din Analiza Cost-Beneficiu a „Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apa si apa uzata din judetul Buzau, in perioada 2014-2020” finantat prin Programul Operational Infrastructura Mare, pentru acoperirea costurilor de functionare actuale si a celor viitoare, dupa punerea in functiune a obiectivelor nou infiintate.

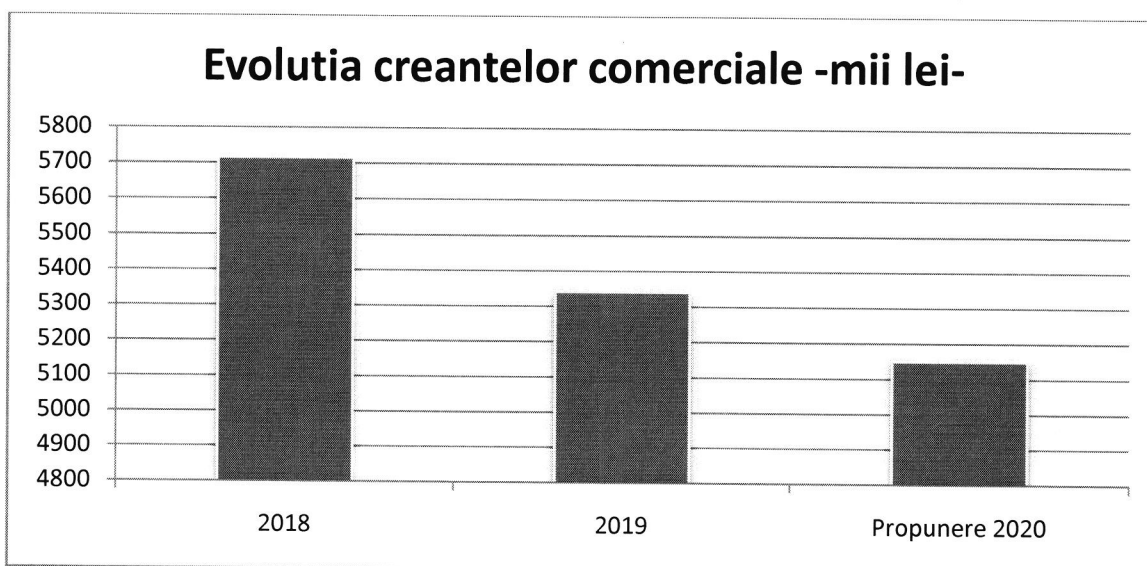
Tabel nr. 2. Preturi si tarife practicate de Operator incepand cu 01.02.2020

Produs	Pret / tarif fără T.V.A. - lei /m.c. -	Pret / tarif cu T.V.A. - lei /m.c.
Apă potabilă produsă, transportată și distribuită	5,14	5,60
Canalizare-epurare	3,53	3,85
Canal-platforma industrială Buzău Sud (exclusiv pentru agentii economici)	1,30	1,42
Canalizare-epurare pentru agentii economici-grupa I de risc (exclusiv pentru agenti economici)	0,40	0,44
Canalizare-epurare pentru agenti economici – grupa II de risc (exclusiv pentru agenti economici)	0,50	0,55

Sursa: prelucrare proprie date Operator

Strategiile de produse si servicii vizeaza cresterea calitatii citirii, diversificarea si flexibilitatea modalitatilor de citire, facturare si incasare pentru serviciile furnizate/prestate de operator. Masura se va operationaliza prin implementarea procesului de montare a contorilor (echipati cu module radio de citire la distanta) achizitionati pentru diminuarea disconfortului resimtit de clienti. Pentru minimizarea impactului asupra clientului, cat si translatarea catre trendurile de informatizare actuale ale economiei se vor promova avantajele optarii pentru factura-verde si diversele modalitati de plata a facturilor pe care compania le pune la dispozitia clientilor (direct debit, plati din aplicatiile dedicate etc.).

Grafic 1. Evolutia creantelor comerciale



Sursa: prelucrare proprie date operator

Strategiile de promovare includ cresterea notorietatii brand-ului Compania de Apa S.A. Buzau si promovarea unei imagini pozitive si transparente a societatii prin asigurarea liberului acces al cetatenilor la informatii privind investitiile si activitatile de interes public ale companiei. Strategia va promova urmatoarele valori: cresterea nivelului de incredere al clientilor in calitatea serviciilor si produselor oferite si optimizarea procesului de comunicare dintre operator si utilizatori.

Strategiile financiare includ viziunea mandatului directorului economic privind evolutia companiei ca o entitate moderna de utilitati publice, orientata catre clienti si comunitate, sustenabila economic, eficienta financiar, a caror caracteristici sa fie transparenta, calitatea, performanta si responsabilitatea in prestarea serviciului public de alimentare cu apa si canalizare. In scopul asigurarii stabilitatii financiare, societatea va continua imbunatatirea strategiei de optimizare a fluxului de numerar pentru asigurarea unui grad de rentabilitate care se genereze resursele financiare necesare rambursarii creditelor contractate de companie si sa permita societatii sa realizeze investitii din surse proprii. Compania isi propune ca si pentru anul 2020 sa isi indeplineasca obligatiile catre bugetul de stat, bugetul asigurarilor sociale de stat si fonduri speciale, precum si alte angajamente ale companiei, prin incadrarea in termenele legale.

Strategia de fundamentare a Bugetului de Venituri si Cheltuieli prevede elaborarea in timp util si in termen a documentelor strategice pentru planificarea activitatii Companiei. In acest sens se vor identifica si evalua realist veniturile companiei prin planul de productie si cheltuielile prognozate pentru functionarea

serviciilor si investitii. Se vor realiza analize periodice si in dinamica a gradului de executie al bugetului de venituri si cheltuieli.

Strategia de investitii, a imprumuturilor pe termen scurt, mediu si lung si accesare de fonduri nerambursabile se va axa pe respectarea graficului de implementare a Contractului de finantare pentru accesare de fonduri nerambursabile si perfectarea contractarii unui imprumut pentru cofinantarea investitiilor din surse nerambursabile. Contractarea imprumutului va respecta prevederile institutionale si legislative in vigoare.

Strategiile privind operarea si mentenanta vizeaza actualizarea si dezvoltarea sistemului GIS si gestionarea infrastructurii de apa si apa uzata prin monitorizare si control. Se va continua alimentarea sistemului cu informatii existente si in legatura cu investitiile noi realizate, pentru a realiza o baza de date corecta, unitara care sa permita extragerea de informatii tehnice pentru fundamentarea deciziilor strategice privind operarea sistemelor. In ceea ce priveste problematica pierderilor de apa se va continua procesul de monitorizare si interventie. Se vor crea noi districte de masura in sistemele care prezinta valori ridicate ale pierderilor de apa si se vor mentine masurile de monitorizare a debitului minim de noapte si functionarea in regim continuu a echipamentelor de monitorizare, control si detectare pierderi.

Strategia de mentenanta a echipamentelor electro-mecanice vizeaza actionarea bi-directionala, in sensul efectuarii unei mentenante preventive, esalonata in timp in functie de data punerii in functiune a echipamentului, reviziile recomandate din manualul de lucru si a duratei de viata normate pentru preintampinarea si eventual evitarea blocajelor tehnologice; si a unei mentenante corective pentru echipamentele care manifesta simptome de erori functionale sau inregistreaza iesiri din uz. Astfel, se va previziona si minimiza riscul de defectare a componentelor echipamentelor. Strategia de mentenanta se va operationaliza si realiza prin respectarea anexei Programului activitatilor planificate.

Strategia de imbunatatire a sistemului de management al activelor contribuie la stabilirea unei modalitati optime de repartizare a fondurilor. Managementul activelor asigura ierarhizarea activelor in functie de importanta lor in sistem, elaborarea programului de revizii/ reparatii curente si mentenanta preventiva, monitorizarea costurilor pe fiecare activ si prioritizarea actiunilor in vederea functionarii activelor in conditii de eficienta. Pentru imbunatatirea managementului activelor se vor analiza costurile pe durata de viata a fiecarui activ, se va evalua gradul

de uzura si a criticitatii activelor, se vor ierarhiza activele din fiecare sistem in functie de importanta activului pentru furnizarea serviciilor si se va implementa un modul care sa includa procedura de desfasurare a activitatilor de la programarea lucrarilor pana la generarea rapoartelor de verificare si a documentelor.

Strategiile de resurse umane prevad continuarea implementarii masurilor realizate prin procesul de reorganizare din anul precedent. Compania isi va concentra eforturile pentru dezvoltarea competentelor angajatilor, cresterea eficientei si a nivelului de performanta. Strategia se va aplica prin asigurarea accesului la instruire pentru dezvoltarea competentelor in sectoarele unde exista cerinte in acest sens. Se vor instrui toti managerii in vederea dezvoltarii capacitatii de munca in echipa si se vor organiza actiuni inderdepartamentale bazate pe principiul lucrului in echipa.

In ceea ce priveste sectorul informational, compania isi propune implementarea unei strategii I.T.&C. care se vizeze dezvoltarea si actualizarea permanenta a sistemelor de comunicare si a sistemelor IT. Se va dezvolta comunicarea interna electronica si relatiile de colaborare intre angajati prin utilizarea unor mijloace electronice moderne si eficiente. Eficientizarea sistemului informatic si dezvoltarea abilitatilor IT ale angajatilor vor avea ca rezultat marirea productivitatii angajatilor si simplificarea fluxurilor de lucru zilnice.

VI. BUGETUL DE VENITURI SI CHELTUIELI 2020

Bugetul de Venituri si Cheltuieli pe anul financiar 2020 a fost intocmit cu respectarea prevederilor Ordinului M.F.P. nr. 3818/30.12.2019, a O.U.G. nr. 26/2013 si a Legii nr. 5/2020 a bugetului de stat pe anul 2020 si reprezinta baza materiala pentru implementarea prezentei strategii.

Pentru fundamentarea capitolului de venituri s-a tinut cont de cantitatile de apa potabila si apa uzata ce urmeaza a fi facturate in cursul anului 2020, estimate pe baza realizarilor din 2019 si a capacitatilor de furnizare a fiecarui sistem. Veniturile din alte activitati sunt formate din: servicii conexe apa si canalizare prestate, penalitati incasate pentru decontarea dupa scadenta a facturilor, lucrari de investitii efectuate in regie proprie, alte imobilizari, decont intern pentru apa folosita in scop tehnologic si subventiile pentru investitii. Veniturile financiare sunt formate din diferentele de curs valutar si venituri din dobanzi incasate, fiind estimate tinand cont de derularea contractului de imprumut cu BERD, a planului de aprovizionare cu materii prime si servicii contractate si/ sau decontate in valuta.

Pentru fundamentarea capitolului de cheltuieli s-a tinut cont de propunerile fiecarui compartiment de specialitate si a nivelului realizat si prognozat al cheltuielilor din 2019, conform balantei de verificare si executiei bugetului de venituri si cheltuieli la ultima data disponibila, cresterea salariului minim garantat in plata, cresterea costurilor cu materiile prime si a serviciilor, cuantumul redeventei platite pentru U.A.T. Buzau, inflatia prognozata si deprecierea prognozata a leului in raport cu euro, alte cheltuieli suplimentare ca urmare a derularii programului de investitii POIM. Cheltuielile financiare sunt formate din dobanzile la imprumuturile interne si externe datorate si diferentele de curs valutar aferente operatiunilor in valuta.

Profitul rezultat va fi repartizat prin Hotararea Adunarii Generale a Actionarilor in conformitate cu prevederile O.U.G. 198/2005 privind constituirea, alimentarea si utilizarea Fondului I.I.D., prevederile Actului Constitutiv al Companiei si ale Contractului de Delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apa si canalizare.

Veniturile si cheltuielile totale programate prin proiectul Bugetului de Venituri si Cheltuieli respecta regula generala privind intocmirea bugetelor de venituri si cheltuieli, in sensul in care indicele de crestere a cheltuielilor totale 116,5% nu depaseste indicele de crestere a veniturilor totale din 119,1%.

Tabel nr. 3. Indicatori economico-financiari 2020

Nr. crt.	Indicator	Realizat preliminar 2019	Propunere 2020
1	Venituri totale	73.300	87.300
1.1	din care venituri din exploatare	72.870	86.930
1.2	din care venituri financiare	520	370
2	Cheltuieli totale	67.400	78.500
2.1	din care cheltuieli de exploatare	66.610	77.400
2.2	din care cheltuieli financiare	790	1.100
3	Rezultatul brut	5.900	8.800

Sursa: Prelucrare proprie date proiect BVC 2020

Bugetul de Venituri si Cheltuieli este intocmit in concordanta cu instructiunile legale privind completarea acestuia, a structurii si a anexelor de fundamentare a acestuia, fiind format din:

Anexa nr. 1 – „Bugetul de Venituri si Cheltuieli pe 2020” – intocmita conform cerintelor din structura acesteia si in corelatie cu indicatorii economico-financiari din anexele de fundamentare nr. 2-5 la ordin, dupa caz;

Anexa nr. 2 – „Detalierea indicatorilor economico-financiari prevazuti in bugetul de venituri si cheltuieli si repartizarea pe trimestre a acestora, pe anul 2020”.completata conform cerintelor din structura acesteia in corelatie cu indicatorii economico-financiari din celelalte anexe, dupa caz;

Anexa nr. 3 – „Gradul de realizare a veniturilor totale”, cu scopul de determinare a gradului de realizare a veniturilor totale in ultimii 2 ani (2018-2019), indicator care sta la baza estimarii veniturilor totale pentru anul 2020;

Anexa nr. 4 – „Programul de investitii, dotari si sursele de finantare”.- cu scopul de estimare a programului de investitii si incadrarea acestuia in sursele de finantare conform prevederilor legale;

Anexa nr. 5 – „Masuri de imbunatatire a rezultatului brut si de reducere a platilor restante”. cu scopul de reflectare a efectelor masurilor concrete de imbunatatire a rezultatului brut si de reducere a platilor restante.

Anexa. A – Planul de productie pe anul 2020

Anexa. B - Lista inlocuiri si dezvoltari active publice date in concesiune-fond IID,

Anexa. B1 - Lista achizitii in leasing

Anexa. B2 - Lista investitii-dotari independente din surse proprii

Anexa. C - Necesarul de reparatii, echipamente si utilaje

Anexa. D - Lucrari de intretinere si reparatii la constructii

Anexa. E - Indicatori de performanta ai serviciului

Anexa. F - Criterii, obiective si conditii de evaluare a indicatorilor de performanta manageriali

VII. PROGRAMUL ACTIVITATILOR PLANIFICATE 2020

PROGRAMUL DE PRODUCTIE 2020

Programul de productie este documentul principal care fundamenteaza generarea veniturilor din exploatare si cuprinde grupat, in conformitate cu modul de organizare al Companiei de Apa S.A. Buzau, cantitatile de apa potabila si apa uzata procesate. Fundamentarea productiei fizice a luat in considerare cele 33 de unitati administrat-teritoriale pentru serviciul de alimentare cu apa si 12 unitati administrativ-teritoriale pentru serviciul de canalizare. Pretul apei potabile si tariful

serviciului de canalizare folosite pentru stabilirea cifrei de afaceri sunt in conformitate cu strategia de tarificare pentru Proiectul de investitii finantat prin Programul Operational Infrastructura Mare, aprobat prin Hotararea Asociatiei de Dezvoltare Intercomunitara "Buzau 2008" nr. 19/2019, fiind in curs de aprobare de catre A.N.R.S.C. Astfel, pentru luna ianuarie, pretul apei potabile este de 4,64 lei/mc, exclusiv T.V.A., iar tariful pentru canalizare este de 2,6 lei/mc, exclusiv T.V.A., urmand ca dupa aprobare pretul apei potabile luat in calcul este de 5,14 lei/mc, exclusiv T.V.A., respectiv 3,53 lei/mc, exclusiv T.V.A. pentru serviciul de canalizare.

Conform Programului de productie, pentru anul 2020 a fost prognozata o cantitate de apa captata de 12.031.325 mc si o cantitate de 8.385.100 mc apa distribuita, din care consum propriu 323.510 mc. Pentru serviciul de canalizare epurare a fost prognozata o cantitate de apa uzata evacuata si epurata de 10.050.000 mc, din care consum propriu 206.800 mc. Pentru serviciile specifice activitatii de canalizare a fost prognozata o cantitate de 462.000 mc canalizare agenti economici poluatori grupa I de risc, 52.000 mc canalizare agenti economici poluatori grupa II de risc si 450.000 mc pentru canal platforma industrială.

In conformitate cu situatia realizarilor pentru anul 2019 a fost distribuita o cantitate de apa potabila de 8.404.497 mc, din care consum propriu 353.577 mc. Pentru serviciul de canalizare epurare a fost prestata o cantitate de apa evacuata si epurata de 9.534.486 mc, din care consum propriu 245.222 mc. Pentru serviciile specifice serviciului de canalizare a fost realizata o cantitate de 550.097 mc pentru canalizare agenti economici poluatori grupa I de risc, 72.040 mc pentru canalizare agenti economici poluatori grupa II de risc si 470.625 mc pentru canal platforma industrială.

PROGRAMUL DE INVESTITI, DOTARI SI SURSE DE FINANTARE

2020

Cheltuielile privind investitiile sunt corelate cu sursele de finantare in functie de natura acestora, fiind mai mici sau egale cu sursa de finantare. Sursele de finantare a investitiilor sunt in valoare totala de 465.748 mii lei, iar cheltuielile totale de 452.123 mii lei. Cheltuielile pentru investitii sunt alocate astfel:

- 22.654 mii lei pentru dezvoltarea, reabilitarea si inlocuirea bunurilor concesionate, 89 lucrari noi in valoare de 6.303 mii lei, 58 lucrari in

continuare in valoare de 15.500 mii lei si 50 de utilaje si echipamente de lucru aferente bunurilor publice concesionate in valoare de 851 mii lei;

- 2.209 mii lei bunuri proprii, din care 1.188 mii lei dotari independente, 77 echipamente si utilaje independente;
- 1.150 mii lei achizitionarea in leasing a 6 autovehicule;
- 5.082 mii lei achizitionarea a 2 autocuratitoare din credit BERD;
- 414.509 mii lei cheltuieli eligibile din fonduri europene;
- 6.519 mii lei rambursari de rate aferente creditelor pentru investitii.

Stadiul realizarii investitiilor pentru anul 2019 se realizeaza in baza propunerilor din Anexa 4 a Bugetului de Venituri si Cheltuieli 2019. Cheltuielile de investitii sunt structurate in capitole, pe diverse surse de finantare respectiv, surse IID, proprii, alocatii bugetare, etc.

Lucrarile de investitii din surse IID, prognozate in suma de 20.800 mii lei, au fost clasificate in doua categorii, investitii in curs, incepute deja in anii anteriori si investitii noi, cu debut in anul 2019.

Investitiile in curs, programate la 11.754 mii lei, au avut o componenta de lucrari finalizate in suma de 4.300 mii lei, la care se adauga in curs de realizare prin contracte deja incheiate si aflate in derulare 310 mii lei (identificare, masurare si formare baza de date in GIS a 520 km de retele apa si canalizare din sisteme aflate in exploatarea companiei). Tot din acest capitol au fost scoase la licitatie lucrari in valoare de 3.650 mii lei (Statii de tratare, Studiu solutie alimentare cu apa UAT Sarulesti si UAT Valea Salciei), licitatii care nu au fost adjudecate si deci finalizate prin contracte, ele urmand a se relua in anul 2020, avand in vedere importanta deosebita pe care o au in furnizarea apei de catre companie in parametrii de cantitate si calitate conformi. De asemenea, s-a amanat inceperea unei lucrari prognozate si estimate la 107 mii lei, pana la realizarea unui studiu si respectiv a unui proiect de executie a unei lucrari de anvergura ce va asigura interconectarea mai multor U.A.T.-uri la un sistem comun de alimentare cu apa, lucrarea prognozata in 2019 devenind parte a lucrarii mari de interconectare.

Investitiile noi 2019, programate in suma de 7.011 mii lei, au fost incepute si se afla in diverse etape de executie, respectiv:

- Lucrari finalizate in suma de 915 mii lei;

- Lucrari in curs de realizare avand contracte incheiate de 940 mii lei (proiectare si executie rampa descarcare curatitoare, interconectarea sistemelor din mai multe U.A.T.- uri la un sistem comun);
- Lucrari estimate la 2.673 mii lei care au demarat dar au fost intarziate sau intrerupte datorita aparitiei a diversi factori externi – modificari in abordarea solutiilor, schimbarea traseelor, interdictii in realizare generate de diverse autoritati, documentatii care se afla in diferite stadii de avizare la avizatorii prevazuti prin Certificatele de Urbanism sau lucrari care se afla in stadiul de proiectare si verificare proiecte, astfel incat nu s-au inceput lucrarile de executie si datorita motivatiei anterioare cheltuielile decontate efectiv pe lucrari au fost foarte mici in raport cu nivelul prognozat.

Lista Dotari – Inlocuiri si dezvoltari active publice date in concesiune – Anexa B, avand o valoare estimata la 2.035 mii lei a continut in principal echipamente individuale de pompare apa potabila si apa uzata - electropompe, echipamente de filtrare si grupuri de pompare. Prin contractele incheiate s-au achizitionat active in suma totala de 1.831 mii lei.

Dotarile independente – Anexa B2, avand o valoare estimata la 1.162 mii lei, continand echipamente de diverse utilizari in executia programelor de mentenanta, dotari IT si dotari laboratoare a avut realizari de 465 mii lei.

Anexa B1 achizitii in leasing a inclus doar echipamente de tip autovehicule si utilaje constructii – excavatoare. Din totalul prognozat de 1.490 mii lei s-au achizitionat autovehicule si utilaje in valoare de 672 mii lei.

NECESARUL DE REPARATII 2020

Necesarul de reparatii contine reviziile si reparatiile accidentale si planificate ale retelelor, echipamentelor si utilajelor – RT, RC si RK programate pentru anul 2020 a tuturor sistemelor de alimentare cu apa si canalizare din intreaga arie de operare. Mentinerea in functiune a infrastructurii de alimentare cu apa potabila si canalizare este conditie esentiala pentru furnizarea continua a serviciului de alimentare cu apa si canalizare/epurare.

Pentru anul 2020 a fost prognozata o valoare totala a reviziilor si reparatiilor accidentale si planificate de 6.898 mii lei, avand la baza fundamentarea istoricul anilor precedenti si baza de date a activelor pentru sistemele din fiecare unitate

administrativ-teritoriala in care Compania de Apa S.A. Buzau opereaza, separat pe activitatea de apa potabila si canalizare/epurare.

In anul 2019, Programul de revizii si reparatii a fost structurat pe fiecare centru operational in parte, pe activitatile de apa si respectiv canalizare-epurare, pe tipuri lucrari (RT, RC1, RC2, RK). Valoarea estimata a programului de mentenanta predictiva la activitatea de apa a fost de 3.331 mii lei din care s-au realizat 2.460 mii lei iar la canalizare-epurare de 2.609 mii cu o realizare estimata la 1.393 mii lei.