



SOCIETATEA NAȚIONALĂ A APELOR MINERALE S.A.

București, România

Str. Scărlătescu nr.15, Sector 1, Cod postal 011158

Tel. 021/316.80.69; 316.80.73; Fax : 021/316.80.71

Cod de înregistrare fiscală (C.I.F.): RO 1590040

Nr. de ordine în Registrul Comerțului J40/2182/05.03.1998

Capital social subscris și vărsat: 4.091.418 lei

Cont RO27RNCB 0082 0441 7500 0001 - B.C.R. Unirea

Cont RO16RZBR 0000 0600 1343 1404 – RAIFFEISEN Bank Ag. Magheru

www.snam.ro / E-mail: secretariat@snam.ro



STRATEGIA

SOCIETATII NATIONALE A APELOR MINERALE S.A.

2016 - 2020

Cuprins

CAP.1. ASPECTE TEORETICE ALE STRATEGIEI DE DEZVOLTARE	5
CAP. 2. SITUAȚIA ACTUALĂ ÎN DOMENIUL APELOR MINERALE NATURALE DE CONSUM ALIMENTAR ȘI BALNEOTERAPEUTIC DIN ROMÂNIA	8
CAP.3. PREZENTAREA SNAM S.A.	13
<i>Valorile companiei:</i>	15
Cap. 4. ANALIZA MEDIULUI INTERN	16
2. Producția de apă minerală naturală, surse administrate de Societatea Națională a Apelor Minerale (2010-2020)	18
4. Principali clienți ai S.N.A.M. S.A.	20
CAP. 5. OBIECTIVE STRATEGICE GENERALE	24
CAP. 6. OBIECTIVE STRATEGICE SPECIFICE ȘI DIRECȚII PRIORITARE	25
CAP.7. ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE DIN DOMENIUL APELOR MINERALE NATURALE DE CONSUM ALIMENTAR ȘI BALNEOTERAPEUTIC	27
CAP. 8. OBIECTIVELE ȘI DIRECȚIILE PRINCIPALE ALE DEZVOLTĂRII DOMENIULUI APELOR MINERALE MINERALE NATURALE DE CONSUM ALIMENTAR ȘI BALNEOTERAPEUTIC	29
CAP. 9. MĂSURI PENTRU ÎNDEPLINIREA OBIECTIVELOR PRIORITARE	33
CAP.10. REZULTATELE ESTIMATIVE ALE OBIECTIVELOR STRATEGICE.....	39
CAP.11 PROCEDURI DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE	42
CRITERII ȘI OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ.....	45
PLANUL DE ACȚIUNE / Programul de implementare a strategiei pentru perioada 2014-2016.....	49

Definirea termenilor specifici:

- ❖ Fondul de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic al României;
- ❖ Ape minerale naturale destinate consumului alimentar;
- ❖ Ape minerale naturale carbogazoase;
- ❖ Ape minerale naturale necarbogazoase (plate);
- ❖ Ape minerale naturale balneoterapeutice;
- ❖ Gaze necombustibile asociate apelor minerale naturale (CO₂);
- ❖ Zăcămintele sunt concentrații naturale de **substanțe minerale utile** în scoarța terestră, a căror calitate și cantitate permite extragerea lor rentabilă pentru a fi folosite în economie.

INTRODUCERE

Strategia definește căile și mijloacele ce-i permit societăți să progreseze spre obiectivele esențiale în condiții mai bune: dezvoltarea durabilă armonioasă și o mai strânsă legătură cu mediul actual și viitor.

Strategia nu poate fi totalmente autonomă, voluntaristă, stabilită apriori. Criza actuală accentuează încă acest neajuns. În aceste condiții, sarcina managerilor constă în:

- ❖ trasarea câmpului de activitate optim pentru fiecare etapă de dezvoltare a societății, în termenii nevoilor, segmentelor de piață, gamei produselor și serviciilor, în timp și spațiu, totodată compatibil cu resursele și potențialul actual și viitor;
- ❖ a ține seama de posibilitățile oferite de mediu și piață, precum și de mărimea riscului, a restricțiilor și a concurenței în cazul diferitelor variante.

În opinia noastră, strategia S.N.A.M. S.A. este ansamblul deciziilor destinate adaptării, în timp și spațiu, a resurselor societății la oportunitățile și riscurile mediului în continuă schimbare.

Din perspectiva S.N.A.M. S.A, elaborarea strategiei este un exercițiu continuu. În timp ce misiunea și obiectivele pe termen lung pot rămâne neschimbate ani la rând, strategiile evoluează permanent ca urmare a schimbării mediilor extern și intern ale societății.

Strategia S.N.A.M. S.A. are rolul de a regla și adapta permanent activitatea funcție de cerințele clienților, relațiile cu partenerii și completarea portofoliului pentru atingerea unor standarde cât mai înalte.

Înțelegem prin aceasta că acolo unde este tehnologie va trebui să ne aflăm și noi, deciziile strategice fiind luate pentru menținerea în pozițiile de frunte prin reorientarea rapidă în complexul situațiilor de schimbări și reorientare către soluții valoroase bazate pe inovare.

S.N.A.M. S.A. utilizează întreaga sa capacitate de servicii, tehnologie și cercetare pentru atingerea acestui scop, analizează stadiile, tendințele și se implică

activ în domenii precum afaceri, educație, sănătate și multe altele.

Elementele de bază ce compun strategia societății naționale constau în:

- ❖ Viziunea noastră asupra evoluțiilor tehnice, economice și sociale;
- ❖ Misiunea noastră asupra societății românești, a forței de muncă, pieței și mediului;
- ❖ Valorile autohtone care trebuie conștientizate, mobilizate și aplicate.

Responsabilitatea noastră și a colaboratorilor noștri asupra forței noastre de muncă calificată este aceea că trebuie folosită eficient și performant. Aceștia așteaptă să fie tratați corect și echitabil în raport cu performanțele lor.

Responsabilitatea socială asupra societății din țara noastră, se realizează prin activități de importanță națională precum aportul la dezvoltarea domeniilor de învățământ, știință, sănătate.

S.N.A.M. S.A. investește **capital** în aplicații pe domenii abordabile prin prisma evoluțiilor viitoare, de globalizare, ținând cont și de cerințele viitoare ale clienților în condițiile schimbărilor sociale și economice, diversitatea piețelor, abordând cu responsabilitate maximă domenii noi, se acomodează și acumulează experiență în domenii strategice, creează la rândul său noi oportunități și își lărgeste continuu portofoliul.

Totodată, S.N.A.M. S.A. revizuieste permanent activitatea sa prezintă și își fixează evoluțiile pe cât mai multe domenii de maximă oportunitate, valoroase, bazate pe inovare, integrându-se pe noile cerințe, își îmbunătățește permanent tehnologia pentru creșterea productivității și eficienței și investește în continuare în afaceri de perspectivă, pe domenii noi.

CAP.1. ASPECTE TEORETICE ALE STRATEGIEI DE DEZVOLTARE

1. Necesitatea elaborării strategiei și orizontul de timp

Sectorul exploatării *zăcămintelor hidrominerale și de substanțe asociate* din România reprezintă un segment deosebit de important menit să susțină activ

dezvoltarea economică a țării prin furnizarea unei game variate de produse minerale, utilizate ca atare sau ca materii prime.

În comunicarea Comisiei Europene către Parlamentul European – COM (2011) 571 final - se face apel la statele membre de a accentua problematica utilizării sustenabile a resurselor în cadrul politicilor existente precum și de a elabora noi inițiative care să integreze abordarea întregului ciclu de viață al resurselor, stabilind pentru acest proces un orizont de timp de 25 de ani, fără a impune ținte cantitative.

Având în vedere cerințele Uniunii Europene precum și **Strategia industriei miniere pentru perioada 2008-2020 a Ministerului Economiei** a devenit necesară elaborarea prezentului document strategic al SNAM S.A. pentru perioada 2014 - 2016.

2. Factorii implicați:

- mediul de afaceri;
- autoritățile responsabile ale statului (Parlamentul României, ME, ANRM, etc.);
- învățământul și educația;
- institutele de cercetare-dezvoltare-inovare;
- organizațiile profesionale, sindicale, asociații patronale, ONG-uri, etc.

Situația creată după 1989 a impus acțiuni de restructurare care au generat o serie de noi probleme cum ar fi:

- trecerea de la o economie de tip planificat la o economie concurențială;
- scăderea bruscă a economiei regiunilor miniere afectate de restructurarea sectorului;
- amplificarea problemelor sociale în aceste regiuni;
- amplificarea problemelor de mediu;

3. Definirea scopului

Gestionarea eficientă și utilizarea durabilă a resurselor minerale / zăcămintelor hidrominerale și de substanțe asociate pentru a asigura aprovizionarea pe termen lung cu materii prime la nivel național, creând în același timp condițiile prealabile pentru dezvoltarea economică într-un mediu global cu oportunități pentru activități generatoare de afaceri internaționale.

4. Prezenta strategie abordează în sinteză:

- promovarea creșterii și prosperității interne;
- soluții pentru provocările lanțului global de resurse minerale;
- consolidarea politicilor privind resursele minerale;
- securizarea furnizării de materii prime, prioritar din producția internă;
- reducerea impactului asupra mediului al sectorului de resurse minerale și creșterea productivității sale;
- consolidarea capacităților de Cercetare - Dezvoltare - Inovare și a expertizei în domeniu;

5. Încadrarea în contextul european și internațional

În ultimul deceniu, conceptul de securitate națională și regională este extins și asupra unor domenii considerate de natura politicilor publice ale unui stat.

Astfel, securitatea privind accesul la resursele minerale strategice a devenit un termen de referință în relațiile interstatale, așa cum se precizează în documentul „*Conceptul strategic de apărare și securitate a membrilor NATO*”, adoptat de președinții de stat și de guvern la Lisabona, în anul 2010.

Riscurile și amenințările la adresa accesului la resursele strategice energetice și neenergetice sunt tot mai diversificate. Creșterea accentuată a consumului global de resurse minerale a determinat treptat restrângerea „*controlată*” a accesului la sursele de aprovizionare și coroborat cu limitarea numărului furnizorilor, la apariția monopolurilor.

Toate aceste elemente exercită o *influență directă asupra securității economice, situație în care strategia de dezvoltare a industriei miniere a unui stat devine în mod tot mai evident, o componentă a securității naționale.*

Restrângerea pe plan mondial a numărului furnizorilor de resurse minerale și energetice - în condițiile existenței unor solicitări crescute, venite din partea sistemelor consumatoare, a determinat ca aceste resurse să fie redefinite politic ca „*georesurse*”.

6. Politica națională în domeniul apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic

Piața internă a apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic este încă fragmentată și nu a atins potențialul de transparență, accesibilitate și optabilitate.

Societățile de îmbuteliere au crescut dincolo de frontierele naționale, dar dezvoltarea lor afectează rezervele naționale de apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutice, actuale și viitoare, bugetul de stat al României. Există încă multe bariere pentru o competiție deschisă și corectă.

Strategia de dezvoltare a SNAM S.A. și “*Legea valorificării și protejării apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic*” ce se impune a fi promovată, vor crea cadrul legislativ care să asigure siguranța exploatării, valorificării și protejării rezervelor hidromineraliere, să promoveze dezvoltarea durabilă și să asigure condiții pentru o colaborare corectă între deținătorul rezervelor – STATUL Român și îmbuteliatorii și distribuitorii de ape minerale naturale de consum și balneoterapeutice.

Separarea efectivă a exploatării și protejării, apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, de valorificarea efectivă (îmbuteliere, balneafie) acestora trebuie să stea la baza pachetului legislativ ce urmează a fi promovat, să creeze cadrul legislativ care să conducă la eficientizarea domeniului, în folosul României.

CAP. 2. SITUAȚIA ACTUALĂ ÎN DOMENIUL APELOR MINERALE NATURALE DE CONSUM ALIMENTAR ȘI BALNEOTERAPEUTIC DIN ROMÂNIA

1. Resursele și livrările de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic

România dispune, în prezent, de o gamă diversificată și semnificativă de resurse de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, precum și de un important potențial de valorificare al acestora. Potențial care printr-un grad ridicat de implicare a statului, prin SNAM S.A, poate crește semnificativ, aducând o contribuție majoră la creșterea PIB-ului din ROMÂNIA.

O evaluare corectă a posibilităților de acoperire a necesarului de apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, în perspectivă, trebuie să pornescă de la situația actuală a rezervelor certe, corelată cu estimarea realistă a resurselor potențiale și în strânsă corelație cu previziunile privind consumul.

Din acest punct de vedere, în momentul de față pot fi făcute următoarele estimări:

- ❖ rezervele apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic pot asigura dezvoltarea graduală a industriei alimentare, naționale pe termen mediu și lung, precum și a turismului balnear;
- ❖ în prezent, intervenția statului în sectorul de exploatare și valorificare a apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, este redus.

Un aspect deloc de neglijat îl constituie dezvoltarea teritorială a sectorului apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic.

Amplasamentul surselor hidrominerale și/sau substanțe asociate se află în extravilanul a 14 județe: Arad, Bihor, Brașov, Caraș-Severin, Covasna, Harghita, Hunedoara, Iași, Maramureș, Mureș, Neamț, Satu-Mare, Suceava, Timiș, situate, așa cum se observă în Figura 1, cu precădere în nordul și centrul țării.

Conform situației actuale a resurselor naționale de apă minerală este evident că aceste surse naturale regenerabile reprezintă o sursă sigură și importantă de contribuție la creșterea PIB-ului României.

Din cauza exploatării neraționale a resurselor apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, potențialul regenerativ al acestora poate fi pus în pericol.

Cuantumul consumului de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic poate crește în condițiile dezvoltării industriei naționale alimentare, a turismului balnear, eventual al solicitărilor Uniunii Europene.

Acoperirea creșterii cererii de apă minerală depinde de descoperirea de noi resurse interne exploatabile, de gradul de integrare a surselor de ape minerale naturale

de consum alimentar și balneoterapeutice și de succesul măsurilor de creștere a eficienței exploatării.

Disponerea teritorială a zăcămintelor exploatare de SNAM este prezentată în figura următoare.

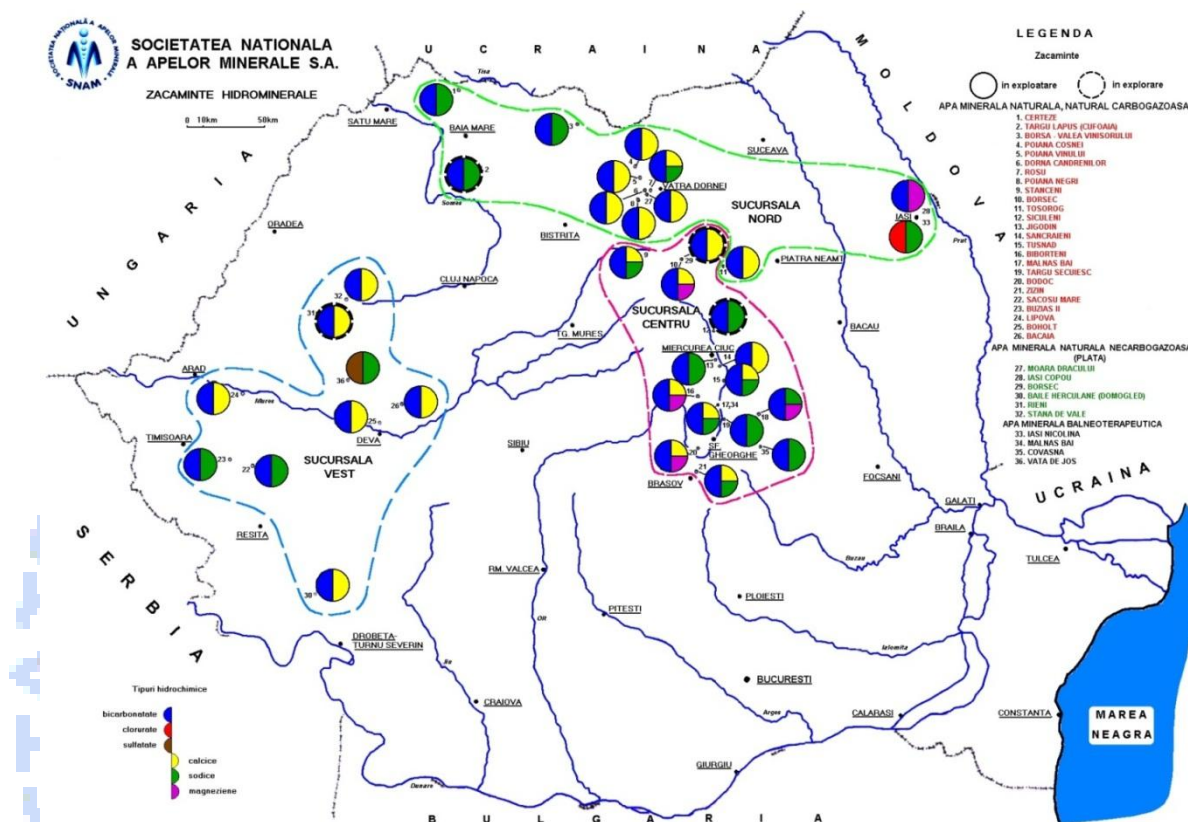


Figura 1: Harta surselor hidromineraie pe teritoriul României

S.N.A.M. S.A. exploatează, pe baza licențelor de concesiune, 32 de perimetre pentru extracția apei minerale naturale și a extracției dioxidului de carbon natural utilizat în balneatie și lichefiere; de asemenea, societatea deține 10 licențe de concesiune pentru explorare.

2. Evoluția producției și consumului de ape minerale de consum alimentar și balneoterapeutic

Față de rezervele de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic puse în evidență pentru perimetrele concesionate de SNAM S.A.

(vezi harta), în medie, aproximati 40% dintre ele sunt valorificate, rămânând un disponibil de 60%, nevalorificat (vezi graficul producției realizate).

Dezvoltarea economică, structura economică și măsurile de eficientizare reprezintă principalii factori de influență ai consumului intern de apă minerală.

3. Starea rezervelor de ape minerale de consum alimentae și balneoterapeutic

Pentru perimetrele hidrominerale concesionate de S.N.A.M. S.A, în vederea exploatări, s-a asigurat, prin eforturi financiare apreciabile, recondiționarea forajelor de exploatare, amenajarea captărilor la izvoare, echiparea cu instalații de extracție, măsura și control, precum și cu aparatură de masurare cantitativă și calitativă a apelor minerale naturale de consum și balneoterapeutice livrate către beneficiari.

Pentru sursele S.N.A.M. S.A. s-au luat măsuri pentru asigurarea protecției acestora, prin montarea de cabine, precum și instituirea, pe teren, perimetrelor de protecție hidrogeologică și sanitare severe.

4. Piața apelor apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic

România a optat pentru modelul de piață descentralizată, în care participanții sunt liberi să încheie tranzacții de vânzare-cumpărare a apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic.

5. Producția de apă minerală

Prin acordurile și avizele emise de instituțiile statului, se va solicita agenților economici să promoveze cele mai bune practici disponibile în activitatea de prelucrare/ preparare a substantelor minerale utile.

O companie modernă, eficientă și de înaltă productivitate, trebuie să adopte cele mai adecvate cunoștințe și tehnologii, trebuie să utilizeze cele mai bune practici și cele ma moderne metode de management, în scopul maximizării beneficiilor economice din exploatarea unei substanțe minerale, pentru toate părțile interesate.

Este important faptul că activitatea de exploatare a substanțelor minerale utile, la scara mică, într-un mod informal, să se desfășoare în conformitate cu standardele de bază sociale și de mediu.

6. Starea infrastructurii și a nivelului tehnologic

Starea infrastructurii și a nivelului tehnologic diferă, în funcție de particularitățile substanței, capacitatea de finanțare a operatorilor, de politicile de intervenție a statului, astfel:

7. Apa minerală naturală

Sectorul este caracterizat, în principal, de:

- ❖ echipamente performante de extracție și monitorizare a parametrilor calitativi și cantitativi la sursă;
- ❖ echipate cu pompe submersibile prevăzute cu panouri de comandă și protecție automatizate, peste 50% dintre acestea având montate dispozitive de monitorizare automat a parametrilor: nivel, temperatură, conductivitate, pH, și oxigen dizolvat.

8. Evoluția producției de ape minerale în perioada 2010-2020

Produsul	U.M.	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ape minerale	mil. litri	1006	897	883	898	960	998	1050	1095	1100	1150	1250

9. Evoluția consumului intern de apă minerală

Piața apei minerale se prezintă în tabelul următor:

Produsul	U.M.	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
----------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Ape minerale	mil. litri	intern	46,6	44,6	43,9	45,8	46,3	45,5	47,2	46,8	45,9	51,2	52,8
--------------	------------	--------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

10. Cadrul legislativ

România este una din puținele țări din UE care nu are în prezent o lege specifică privind apele minerale naturale și apele pentru consum alimentar, deși în art. 11 din Legea nr. 107/2007 legea apelor, a fost specificat “ *regimul apelor minerale și geotermale va fi reglementat prin lege specială* ”

Activitatea minieră este reglementată prin Constituția României, respectiv, prin Legea minelor nr. 85/2003 și actele normative emise în aplicarea acesteia.

În majoritatea țărilor europene există clar separarea între reglementarea resurselor minerale și reglementarea resursei de apă.

11. Cadrul instituțional

În baza reglementărilor specifice a fost creat și organizat cadrul instituțional, acesta constituindu-se în prezent din:

- ❖ Ministerul Economiei (ME), instituție publică care elaborează politica Guvernului în domeniul minier și asigură administrarea proprietății publice în domeniul resurselor minerale;
- ❖ Agenția Națională pentru Resurse Minerale (ANRM), desemnată ca autoritate competentă pentru gestionarea în numele statului a bazei de resurse minerale ale țării;

CAP.3. PREZENTAREA SNAM S.A.

Conform H.G. nr. 786/02.12.1997 privind infiintarea Societatii Nationale a Apelor Minerale - S.A.

- ❖ s-a înființat **Societatea Nationala a Apelor Minerale - S.A.**, societate comercială pe acțiuni, persoană juridică română cu capital integral de stat;
- ❖ SNAM S.A. se organizează și funcționează pe baza de gestiune economică și autonomie financiară, în conformitate cu dispozițiile legale în vigoare și cu statutul societății;
- ❖ are în componență cinci sucursale, fără personalitate juridică;
- ❖ obiectul principal de activitate este *exploatarea și valorificarea substanțelor minerale utile din zăcămintele încredințate spre administrare, prin efectuare de acte de comerț, lucrări de cercetare geologică și hidrogeologică și valorificare prin îmbuteliere sau activități turistice și balneare a produselor proprii, transport, depozitare, distribuție și comercializare*;
- ❖ Societatea Nationala a Apelor Minerale S.A. este condusă de adunarea generală a acționarilor, precum și de un Consiliu de Administrație.

SOCIETATEA NATIONALA A APELOR MINERALE - S.A. este o companie dinamică, deschisă pentru colaborarea cu investitori atât din țară cât și din străinătate. Competența ridicată a specialistilor săi, soliditatea și seriozitatea companiei, calitatea deosebită și varietatea în unitate a mărcilor românești de apă minerală, asigură premisele dezvoltării pe viitor a societății naționale.

În acest sens, S.N.A.M. S.A. este în continuare interesată de:

- ❖ cercetarea de noi surse, prin captarea de izvoare și forarea de sonde pentru apă minerală;
- ❖ furnizarea de activități de consultanță și proiectare în domeniul geologiei și hidrogeologiei apelor minerale;
- ❖ atestarea calității apelor minerale românești și străine în conformitate cu cerințele ISO, prin laboratorul de analize fizico-chimice și microbiologice;
- ❖ extinderea activității de marketing și intensificarea acțiunilor de atragere a investitorilor pentru a îmbunătăți beneficiile economice asociate industriei de ape minerale din Romania.

MISIUNE:

S.N.A.M. S.A. contribuie la creșterea eficienței în domeniul exploatării resurselor de apă minerală naturală și balneoterapeutice, prin:

- ❖ realizarea unor servicii de înaltă calitate și stimularea investițiilor în acest domeniu;
- ❖ încurajarea identificării de noi resurse și valorificarea potențialului acvifer în mod eficient;
- ❖ punerea în valoare de noi perimetre pentru exploatare;
- ❖ susținerea activităților de cercetare-dezvoltare în acest domeniu;

Punctele centrale ale misiunii constau în asigurarea exploatării rationale și calitative a bazinelor acvifere, în condiții de competitivitate, acceptabilitate, accesibilitate și protecția mediului.

VIZIUNE:

Viziunea S.N.A.M. S.A. este de a asigura populației substanța minerală de interes strategic în condițiile unei protecții corespunzătoare prin servicii, în condiții de înaltă calitate și promptitudine folosind personal calificat și dedicat profesiei.

Valorile companiei:

- ❖ Afaceri profitabile și transparente;
- ❖ Progres prin calitate și competență;
- ❖ Responsabilitate față de comunitate;
- ❖ Protejarea mediului în zonele de responsabilitate;
- ❖ Grija pentru trecut și respect pentru tradiții;

Valorile comune ale S.N.A.M.-S.A:

Valorile asumate la nivelul structurilor SNAM S.A:

- ❖ **Progres prin calitate și competență** - Printr-o dezvoltare continuă a practicilor de afaceri și a know-how-ului, SNAM S.A. aspiră la performanțe excepționale și dorește să se poziționeze în mod durabil și pe termen lung, pe poziția ofertantului lider, în domeniul său de activitate.
- ❖ **Angajament și grijă față de clienți** - Serviciile SNAM S.A. sunt orientate spre îndeplinirea cerințelor și așteptărilor îndreptățite ale clienților. SNAM S.A.

face față necesităților pieței prin apropierea față de client, profesionalism, dorința de inovație și competitivitate.

- ❖ **Responsabilitate față de comunitate** - Mediul înconjurător, protejarea sa și dezvoltarea durabilă sunt deosebit de importante pentru SNAM S.A. Strategia de dezvoltare durabilă a companiei, proclamă cu fermitate: respectul față de om și față de mediu sunt fundamentul identității și valorilor SNAM S.A. Societatea utilizează metodele și tehnicile cele mai adecvate pentru promovarea dezvoltării durabile. De asemenea, încurajează cercetarea și inovația pentru a dezvolta knowhow-ul referitor la calitate și securitate, la valorizarea și reciclarea materialelor, la economia de resurse naturale, ca și la reducerea efectelor nocive.
- ❖ **Grija pentru trecut și respect pentru tradiții** – S.N.A.M. S.A. este unul dintre cei mai importanți jucători în domeniul exploatării resurselor de apă minerală naturală și de balneatie din România. Valorificarea și exploatarea apelor minerale naturale în România se face de mai bine de 180 de ani. Compania asigură servicii de calitate unui spectru larg de clienți - agenți economici, administrații publice locale și consumatori publici.
- ❖ **Afaceri profitabile și transparente** – S.N.A.M. S.A. este angajată la o profitabilitate durabilă, care să-i permită să-și transpună strategiile, să facă investiții pe termen lung, să-și remunereze angajații în mod corect și să obțină o rentabilitate atractivă pentru acționarul său-Statul.

Cap. 4. ANALIZA MEDIULUI INTERN

Conform structurii organizatorice aprobate de Consiliul de Administrație conducerea operativă a SNAM S.A. este asigurată de Directorul General care reprezintă societatea atât în relațiile intrainstituționalizate cât și în relațiile interinstituționalizate și cu terții. Structurile sunt organizate la nivel de departamente, servicii, birouri și compartimente.

La nivelul fiecărei structuri în parte, conducerea este asigurată de către directorul general adjunct, șefi de departamente și de sucursale.

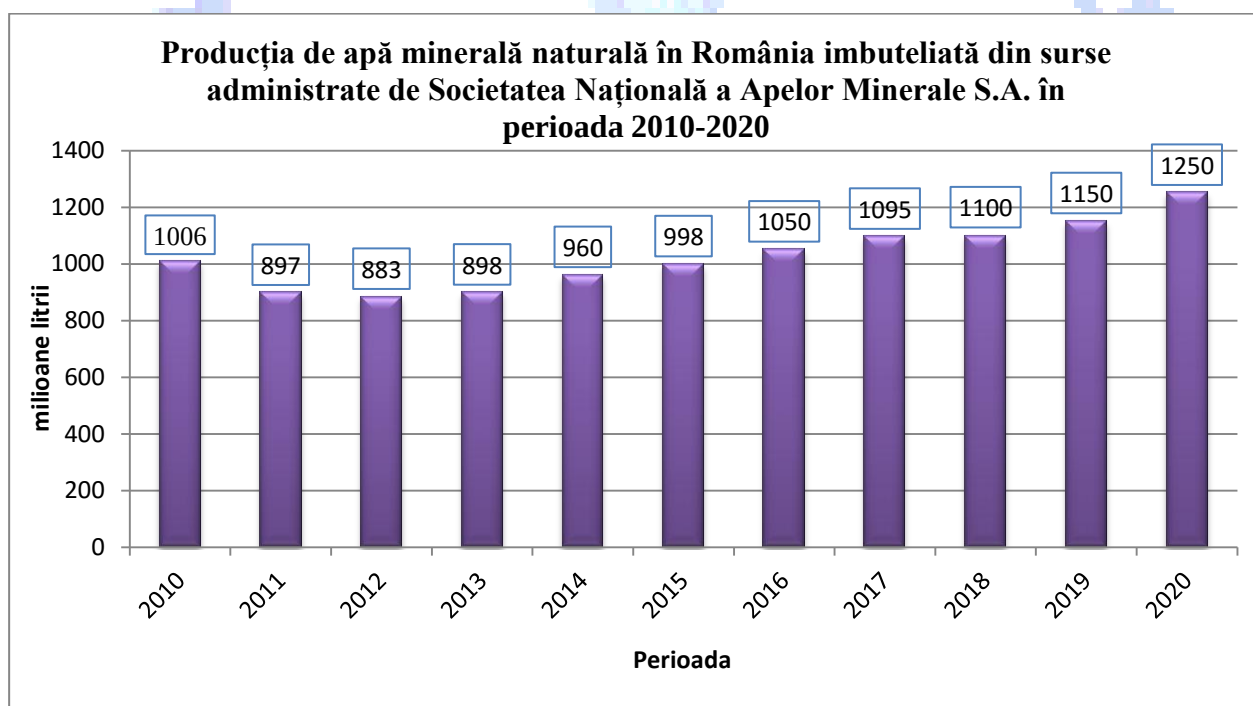
Conform statului de funcții la nivelul S.N.A.M. S.A., numărul total de posturi este de 152 din care:

- *posturi de conducere: 15;*
- *posturi de execuție: 137;*
- *sediul central: 68;*
- *sucursalele teritoriale: 84;*

1. EVOLUȚIA PRINCIPALILOR INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI AI SNAM S.A.

SFÂRȘIT PERIOADĂ FINANCIARĂ	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	30.06.2015
	RON	RON	RON	RON	RON	RON
Total active din care:	21.936.765	23.743.171	20.504.343	21.533.345	34.435.517	35.599.312
Total active fixe:	4.175.088	4.372.873	4.862.627	5.518.555	6.019.401	5.931.102
Total active circulante:	17.761.677	19.370.298	15.641.716	15.494.065	28.416.116	29.668.212
Total pasiv din care:						
Capitaluri proprii din care:	22.340.175	24.141.957	20.918.622	21.533.345	14.669.448	13.853.371
Capital social:	4.091.418	4.091.418	4.091.418	4.091.418	4.091.418	4.091.418
Cifra de afaceri:	31.314.069	28.003.134	27.534.062	28.049.721	14.554.213	13.942.504
Profit brut:	3.547.109	8.400.754	4.199.156	3.282.000	2.270.827	261.614
Numarul mediu de salariați:	145	145	146	147	152	141

2. Producția de apă minerală naturală, surse administrate de Societatea Națională a Apelor Minerale (2010-2020)



3.Situatia marilor eliberate pe S.N.A.M.- (cu certificate)

Nr. crt.	Marca	Numar	Data	
			de inceput	expirarii *
1	Sursele Stana de Vale	R024479	12.04.2005	12.04.2025
2	SNAM	R35352	28.05.2008	28.05.2018

3	Sursele Poiana Negrii	R038576	4.11.2009	4.11.2019
4	Sursele Dorna Candrenilor	R038577		
5	Sursele Valcele	R038578		
6	Sursele Borsec	R038579		
7	Sursele Boholt	R038580		
8	Sursele Bacaia	R038581		
9	Sursele Tusnad	R038582		
10	Sursele Iasi-Nicolina	R038583		
11	Sursele Iasi-Copou	R038584		
12	Sursele Covasna	R038585		
13	Sursele Covasna Hanco-Horgaz	R039937		
14	Sursele Targu Secuiesc	R039938		
15	Sursele Bodoc	R039939		
16	Sursele Poiana Vinului	R040143		
17	Sursele Poiana Cosnei	R040150		
18	Sursele Rieni	R041679		
19	Sursele Moara-Dracului	R041685		
20	Sursele Domogled-Baile Herculane	R041686		
21	Sursele Stanceni	R041566	24.02.2010	24.02.2020
22	Sursele Lipova	R043395		
23	Sursele Zizin	R043396		
24	Sursele Vata	R043397		
25	Sursele Tosorog	R043398		
26	Sursele Izvorul Ciucului Jigodin	R043399		
27	Sursele Sanraieni	R043400		
28	Sursele Certeze	R041131	25.02.2010	25.02.2020
29	Sursele Sacosu Mare	R041132		
30	Sursele Borsa Valea Vinisorului	R041133		
31	Sursele Malnas Bai	R041719		
32	Sursele Siculeni	R048152	16.03.2011	16.03.2021
33	Sursele Borcut Targu Lapus	R048153		
34	Sursele Rosu	R051490	11.06.2012	11.06.2022
35	Sursele Covasna Parc	78532	01.06.2006	01.06.2016
36	Sursele Buzias	R069735	24.03.2005	24.03.2025
37	Sursele Biborteni	R069736		

4. Principalii clienți ai S.N.A.M. S.A.

Nr crt	Societatea comerciala de imbuteliere
Sucursala NORD	
1	SC Carpatina SA - (Tosorog)
2	SC Dorna Apemin SA
3	SC Minerale Resurse SRL
4	SC Nova Oas SRL
5	SC Pastravul SRL
6	SC Pietroscom SA
7	SC Rio Bucovina SRL
Sucursala CENTRU	
8	SC Apemin Tusnad SA
9	SC Apemin Zizin SA
10	SC Azuga Waters SRL
11	SC Global Aqua Invest SA
12	SC Orvell SRL
13	SC Perla Covasnei SA
14	SC Perla Harghitei SA
15	SC Romaqua Group SA
16	SC Wega Invest SRL
Sucursala VEST	
17	SC Ape Minerale Bacaia SRL
18	SC Ape Minerale Boholt SRL
19	SC Aqua Vital SRL
20	SC Apemin Baile Lipova SA
-	SC Carpatina SA - (Domogled)
21	SC European Drinks SA
22	SC Lipomin SA
23	SC Phoenix Buzias SA

Nr crt	Societatea comerciala de balneatie
Sucursala NORD	
1	CMA Iasi
2	Municipiul Iasi
3	SC TBRCM SA Nicolina-Iasi
4	Spitalul Recuperare Iasi
Sucursala CENTRU	
5	SC Balneo- Mofetta SRL
6	Balneoclimaterica-Gyogyfurdo SA
7	SC Farminpex SRL
8	Municipiul Miercurea-Ciuc
9	Top Star 2000 SRL
10	Spitalul Cardio.Teculescu Benedek Covasna
11	SC Hefaistos CM Suc Covasna
12	Episcopia Ortodoxa a Covasnei si Harghitei
13	SC Turism Covasna SA
14	SC Sind Tour Trading SRL
15	SC Transport Trade Services SA
16	SC TBRCM SA Covasna

5. Lista apelor minerale naturale recunoscute în România

Nr. crt.	Denumirea Comerciala	Denumirea sursei	Loc de exploatare
1	ALPINA BORȘA	<i>Izvor 1 bis, Izvorul 2 Borsă- Valea Vinisorului</i>	Baia Borsa (jud. Maramures)
2	AMFITEATRU	<i>Izvor 3 Copou</i>	Iasi (jud.Iasi)
3	AQUA SARA	<i>F4750 Boholt</i>	Boholt (jud. Hunedoara)
4	AQUA VITAL	<i>Sacosu Mare</i>	Sacosu Mare (jud.Timis)
5	BAILE LIPOVA	<i>F.1 Lipova</i>	Lipova (jud.Arad)
6	BIBORTENI	<i>F.8 Biborteni</i>	Biborteni (jud. Covasna)
7	BIBORTENI	<i>F.9 Biborteni</i>	Biborteni (jud. Covasna)
8	BODOC	<i>Bodoc</i>	Bodoc (jud. Covasna)
9	BORSEC	<i>Borsec</i>	Borsec (jud. Harghita)
10	BUCOVINA	<i>C7 Secu,Dorna</i>	Dorna Candrenilor (jud.

		<i>Candrenilor</i>	Suceava)
11	BUCOVINA	<i>Rosu</i>	Vatra-Dornei (jud. Suceava)
12	BUZIAS	<i>F.II bis Buzias</i>	Buzias (jud. Timis)
13	CARPATINA	<i>F20 Lipova</i>	Lipova (Judetul Arad)
14	CARPATINA	<i>Domogled</i>	Baile Herculane (Judetul Caras-Severin)
15	CARPATINA	<i>Tosorog</i>	Tosorog (jud. Neamt)
16	CARREFOUR	<i>F.1 bis</i>	Zizin (jud. Brasov)
17	CERTEZE	<i>Certeze Negresti</i>	Certeze (jud. Satu Mare)
18	CEZARA	<i>Băcăia</i>	Băcăia (jud. Hunedoara)
19	CORA	<i>F1 SNAM Malnas Bai</i>	Malnas Bai (Judetul Covasna)
20	DORNA	<i>Dorna Candrenilor</i>	Dorna Candrenilor (jud. Suceava)
21	DORNA	<i>Poiana Vinului</i>	Poiana Vinului/Dealul Floreni (jud.Suceava)
22	IZVORUL MINUNILOR	<i>Izv. Minunilor - Stâna de Vale</i>	Stâna de Vale (jud. Bihor)
23	K-CLASSIC	<i>F6 Boholt</i>	Boholt (Judetul Hunedoara)
24	LIPOVA	<i>F 8E,F9 bis Lipova</i>	Lipova (jud. Arad)
25	OAS	<i>Certeze Negresti I</i>	Negresti (jud. Satu Mare)
26	PERLA COVASNEI	<i>F.1 Targul Secuiesc</i>	Târgu Secuiesc (jud. Covasna)
27	PERLA HARGHITEI	<i>F.1, F.2 Sancraieni</i>	Sâncraieni (jud. Harghita)
28	POIANA NEGRII	<i>Poiana Negrii</i>	Poiana Negrii (jud. Suceava)
29	SAGUARO	<i>F.3 Targul Secuiesc</i>	Târgu Secuiesc (jud. Covasna)
30	SAGUARO	<i>F2SNAM Moara Dracului</i>	Comuna Dorna Candrenilor (Judetul Suceava)
31	SAGUARO	<i>F 4 Rosu</i>	Perimetrul Rosu-Vatra Dornei, localitatea Rosu, judetul Suceava
32	STANCENI	<i>Stancenii</i>	Stancenii (jud. Mures)
33	TIVA HARGHITA	<i>F.8</i>	Sâncrăieni (jud. Harghita)
34	TUSNAD	<i>Tusnad</i>	Tusnad (jud. Harghita)
35	VALEA BRAZILOR	<i>F 7 Biborteni</i>	Biborteni, Judetul Covasna
36	VÂLCELE	<i>Elisabeta</i>	Vâlcele (jud. Covasna)
37	ZIZIN	<i>F.2</i>	Zizin (jud. Brasov)

6. Analiza SWOT – ape minerale:

❖ Puncte tari:

- apa, în accepțiunea generală, tinde să devină o resursă critică iar apa minerală naturală este o componentă sigură și protejată în mod natural;
- apa minerală naturală, este resursă minerală naturală regenerabilă în timp real;
- impactul exploatării apei minerale naturale asupra mediului este minim;
- existența dotării tehnice de ultimă generație în ceea ce privește îmbutelierea și comercializarea, rezultat al unor investiții de cca. 2 mil. euro;
- existența unor rezerve inepuizabile cantitativ și de bună calitate;
- asigură un potențial ridicat de dezvoltare a activitatilor orizontale (turism balnear, terapie, îmbuteliere, etc.);
- existența legislației și infrastructurii instituționale care garantează calitatea apei minerale:

❖ Puncte slabe:

- eterogenitatea sistemului de licențiere afectează predictibilitatea în strategiilor în domeniu;
- necorelarea duratei licenței de exploatare (de 20 de ani) cu perioada de recuperare a investițiilor;
- necesitatea protecției severe a arealului resursei, implică costuri suplimentare.

❖ Oportunități:

- recunoaștere internațională a calității apelor minerale din Romania (unele branduri au o notorietate multiseclară);
- sprijin din partea comunităților locale, îndeosebi în acele localități care sunt dependente de această activitate;
- atractivitate pentru investitori;
- trendul continuu crescător al cererii de ape minerale de calitate superioară comparative cu apa de masă și apa de izvor;

- creșterea continuă a cererii de ape minerale la export;

❖ **Amenințări:**

- ***lipsa unui cadru legal specific de reglementare în domeniul apelor minerale;***
- agravarea crizei economice mondiale care poate afecta puternic consumul;
- posibile blocaje financiare prin neplata sau întârzierea plății contravalorii produselor livrate în termenele stabilite prin contractele comerciale către beneficiarii privați;
- dificultăți la obținerea avizelor/autorizațiilor pentru realizarea accesului la terenurile pe care se desfășoară lucrări de explorare sau exploatare;
- menținerea și/sau creșterea nivelului redevențelor miniere, taxelor și impozitelor;
- inexistența unui organism unic național de reglementare și control care prin activitatea sa să asigure calitatea surselor de apă destinate consumului uman;
- concurența apelor minerale din import și a apei de masă și izvor îmbuteliate;

CAP. 5. OBIECTIVE STRATEGICE GENERALE

- ❖ Asigurarea resurselor minerale necesare dezvoltării durabile a țării, cu prioritate din producția internă;
- ❖ Armonizarea interesului național cu necesitatea atragerii de capital de investiții/extern și cu încadrarea în cerințele de sustenabilitate;
- ❖ Atragerea în circuitul economic a unui număr cât mai mare și variat de apă minerală;
- ❖ Concentrarea activității în perimetrele cu potențial de eficiență economică;
- ❖ Extinderea perimetrelor existente în vederea exploatării raționale și valorificării superioare a zăcămintului în concordanță cu cererea de SMU la nivel național pentru perioada strategiei;

- ❖ Continuarea programului de re tehnologizare și modernizare a fluxurilor tehnologice corelate cu asigurarea bazei materiale pe termen lung și cu cererea calitativă și cantitativă a pieței interne și externe;
- ❖ Atragerea de surse de finanțare de pe piața de capital;

CAP. 6. OBIECTIVE STRATEGICE SPECIFICE ȘI DIRECȚII PRIORITARE

1. Cercetare și dezvoltare tehnologică

Atingerea obiectivelor strategiei necesită pe lângă expertiza acumulată și formarea profesională și recrutarea unei noi generații de specialiști practicieni și cercetători.

Mediul de afaceri are de asemenea, o contribuție importantă în acest domeniu alături de administrația centrală din România, - *Ministerul Economiei și Autoritatea Națională de Cercetare Științifică - ANCS*.

Trebuie pus în aplicare un program de cercetare în sectorul resurselor minerale, cu scopul de a dezvolta produse noi și inovative, procese și servicii care să cuprindă toate aspectele legate de lanțul de utilizare al substanțelor minerale utile/resurselor minerale.

2. Obiective prioritare pentru cercetare-dezvoltare:

- procese tehnologice, automatizare și optimizare inovativă;
- utilizare eficientă a materialelor, energiei și a apei;
- procese chimice și biologice de îmbogățire;
- sisteme de date geodezice și modelare multi-dimensionale;
- tehnologii de explorare inovative;
- extragere și îmbogățire bazate pe high-tech a resurselor;
- cuantificarea și managementul impactului asupra mediului;

- ❖ Aarii tematice de cercetare - dezvoltare și inovare tehnologică:

- cercetări privind elaborarea de noi tehnologii în scopul valorificării superioare a substanțelor minerale utile și utilizarea metodelor biotehnologice pentru tratarea eventualelor deșeuri;
- optimizarea fluxurilor de producție din punct de vedere al asigurării utilităților de bază: energie, microclimat, transport etc.;
- adaptarea metodelor de explorare și exploatare, în condițiile reevaluării rezervelor din zăcământ și ținând seama de schimbările intervenite pe piața comercializării de ape minerale naturale de consum alimentar și a producătorilor de aparatură și utilaje specifice;

3. Cercetare generală programatică

Programul de cercetare generală trebuie să stea la baza fundamentării și susținerii politicilor și strategiilor naționale de dezvoltare a sectorului minier elaborate de Ministerul Economiei, identificării tendințelor noi, a direcțiilor critice în domeniul consumului, extracției, valorificării resurselor miniere și aspectelor sociale.

În acest scop sunt necesare:

- studii economice privind dimensiunea cererii de substanțe minerale utile, dinamica achizițiilor și tendințele pieței care vor sta la baza elaborării strategiilor, modelelor alternative și metodologiilor pentru susținerea politicilor de dezvoltare națională;
- studii pentru diversificarea, protejarea și punerea în valoare a bazei de materii prime minerale, fezabile și adaptabile la conjunctura de piață;
- studii interdisciplinare privind capacitatea de producție corelată cu impactul social și gradul de epuizare a rezervelor;
- studiul impactului de mediu asupra ariilor afectate în contextul modului și principiilor de exploatare a unui zăcământ prin opțiunea, în subteran sau la suprafață.

4. Cercetarea hidrogeologică

Programul de cercetare hidrogeologică trebuie să conducă la constituirea bazei naționale de date cu privire la resursele minerale, să clarifice asupra perspectivelor de

identificare a noilor zăcămintele să conducă la finalizarea lucrărilor geologice în zonele cu perspective de conturare a unor rezerve valorificabile.

Cercetarea hidrogeologică poate fi structurată astfel:

- studii de reevaluare și valorificare a fondului de date geologice și hidrogeologice în ultimii ani, sistematizarea și interpretarea acestuia, în corelare cu datele existente anterior, în scopul evaluării gradului de cunoaștere a teritoriului și a perspectivelor de punere în evidență a unor zăcămintele noi;
- studii de reevaluare a fondului național de rezerve de substanțe minerale utile, ținând seama atât de conjunctura actuală și tendințele pieței cât și de evoluția tehnologiilor de exploatare;
- studii de sinteză pentru evaluarea gradului de cunoaștere a condițiilor de geneză, metalogeneză și dezvoltare a faciesurilor purtătoare de mineralizații, în vederea localizării ariilor de perspectivă și fundamentării programelor de cercetare viitoare;

CAP.7. ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE DIN DOMENIUL APELOR MINERALE NATURALE DE CONSUM ALIMENTAR ȘI BALNEOTERAPEUTIC

1. Avantaje competitive:

- Tradiție îndelungată (de peste 200 de ani) în domeniul apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, beneficiind de experiență atât în exploatarea cât și în cea de valorificare a acestora;
- Resursele cantitative, calitative și variate, unice în Europa;
- Expertiză tehnică și resurse umane calificate;

2. Deficiențe ale sistemului

- Sectorul apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic a fost în mod sistematic neglijat în ultimii douăzeci de ani, nefiind considerat o componentă esențială în creșterea PIB-ului;

- O mare parte din instalațiile de exploatare, măsurare și distribuție a apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic sunt învechite și depășite tehnologic, cu consumuri și costuri de exploatare mari;
- Lipsa finanțării pentru implementarea tehnologiilor performante;
- Nivelul scăzut al surselor de finanțare comparativ cu necesitățile de investiții;
- Structură neomogenă din punct de vedere presiuni și diametre a terminalelor de exploatare a apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, fapt care conduce la probleme mari privind asigurarea debitelor și presiunilor;
- Lipsa unor măsuri financiare de susținere a proiectelor și programelor de descoperire, valorificare și protejare a resurselor de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;
- Existența unor distorsionări ale prețurilor la consumatori;
- Capacitate redusă de cercetare-dezvoltare-diseminare;
- Efort financiar major pentru conformarea cu reglementările de mediu și pentru ecologizarea terenurilor aferente bazinelor în exploatare;
- Dificultăți în relația cu proprietarii de terenuri pentru punerea în valoare a noi perimetre pentru exploatarea apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutice;
- Timpul relativ mare pentru dezvoltarea de noi capacități de exploatare;

3. Oportunități, amenințări, riscuri și vulnerabilități

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI RISCURI ȘI VULNERABILITĂȚI
Rezerva națională, importantă, de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, cantitativă, calitativă și variată;	Rezerve exploatabile limitate;
Poziție geografică favorabilă pentru a participa activ la furnizarea internațională a apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;	Variația prețurilor practicate pe piețele internaționale;
Existența piețelor fizice de ape minerale naturale de consum alimentar și	Tendința de schimbare a caracteristicilor climatice cu influențe majore asupra

balneoterapeutic, precum și posibilitățile de acces la piețe regionale și europene;	resurselor hidrominerale;
Existența experienței îndelungate în exploatarea și valorificarea apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;	Incertitudini în privința fluctuației consumului de apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;
Existența unor perimetre cu rezerve considerabile de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic.	Lipsa unor instrumente fiscale eficiente pentru susținerea programelor de investiții în dezvoltarea domeniului apelor minerale;
	Costuri mari de exploatare și discontinuitatea acestora;
	Opoziția autorităților publice locale, teritoriale și persoanelor fizice, îmbuteliatori – proprietare de terenuri, cu privire la acceptarea deschiderii de noi capacități de producție;

CAP. 8. OBIECTIVELE ȘI DIRECȚIILE PRINCIPALE ALE DEZVOLTĂRII DOMENIULUI APELOR MINERALE MINERALE NATURALE DE CONSUM ALIMENTAR ȘI BALNEOTERAPEUTIC

1. Obiectivele prioritare ale dezvoltării domeniului apelor apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic

Dezvoltarea domeniului apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic pe termen lung necesită o politică echilibrată în domeniu, care să aibă în vedere următoarele **obiective**:

- ❖ *Stabilitate politică, de atitudine și securitatea valorificării și protejării rezervelor de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;*
- ❖ *Protejarea apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, prin introducerea de noi tehnologii pentru exploatarea și prelucrarea lor;*
- ❖ *Buna funcționare a piețelor de valorificare a apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, garanție pentru competiția*

transparentă, nediscriminatorie și pentru integrarea în piața regională și europeană;

- ❖ *Dezvoltarea și modernizare tehnologiilor de exploatare și valorificare a apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic; prin aceasta, sectorul apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic va contribui la susținerea dezvoltării economice și la creșterea valorii PIB-ului;*
- ❖ *Implementare de tehnologii informatice și de comunicație cu rol important în ceea ce privește îmbunătățirea eficienței pe întreg lanțul cercetare - exploatare – control (cantitativ și calitativ) – stocare - transport – forme de consum. Aceste tehnologii oferă potențialul pentru eficientizarea tuturor serviciilor din lanțul exploatării și valorificării apelor minerale;*
- ❖ *Elaborarea în regim de urgență a “ Legii apelor îmbuteliate “;*
- ❖ *Înființarea unui Laborator Național de Referință pentru Apele Minerale la sursă cât și cele îmbuteliate ;*
- ❖ *Demararea unor lucrări de cercetare în perimetre noi prin Programul național sectorial de cercetare (ape minerale naturale plate, ape balneoterapeutice);*
- ❖ *Eficientizarea activităților de protecție și exploatarea a surselor de apă minerală;*
- ❖ *Promovarea și valorificarea apelor minerale balneare;*
- ❖ *Dezvoltarea sistemului informațional pentru monitorizarea integrată a parametrilor cantitativi și calitativi de exploatare;*
- ❖ *Achiziționarea a cinci fabrici de îmbuteliere a apei minerale naturale;*
- ❖ *Participarea SNAM S.A. ca reprezentant al statului, sub diferite forme de asociere prevăzute de baza legală ca acționari la noi fabrici de îmbuteliere;*
- ❖ *Înființarea unei fabrici de extragere a CO₂ din apa minerală naturală;*

Sectorul apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic trebuie să fie un sector dinamic, care să susțină activ dezvoltarea economică a țării,

prin industria alimentară și turism balnear, care să conducă la reducerea decalajelor față de Uniunea Europeană.

În acest sens, obiectivul general al strategiei sectorului apelor minerale naturale îl constituie satisfacerea necesarului pentru industria alimentară, baza atragerii turiștilor pentru tratamente balneare, atât în prezent, cât și pe termen mediu și lung, la prețuri acceptabile, adecvate unei economii moderne de piață și unui standard sanitar civilizat, în condiții de calitate, siguranță, cu respectarea principiilor dezvoltării și stabilității.

2. Direcții de acțiune

Direcțiile principale de acțiune ale strategiei domeniului apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic din România, convergente cu cele ale politicii Uniunii Europene, sunt:

- ❖ Creșterea siguranței în furnizarea apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, atât din punct de vedere al calității cât și al tehnicii utilizate în domeniu;
- ❖ Administrarea eficientă și exploatarea rațională în condiții de securitate a surselor și resurselor de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic din România, în interes național, care să fie limitate și controlate;
- ❖ Creșterea eficienței pe tot lanțul exploatare – control (cantitativ și calitativ) – stocare - transport – forme de consum; România nu își mai poate permite să irosească apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, în condițiile schimbării climatice mondiale și reducerii bazinului hidro al mapamondului;
- ❖ Îmbunătățirea competitivității piețelor apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, corelarea acestora și participarea activă la formarea pieței interne, ca parte a celei a Uniunii Europene, și la dezvoltarea exportului cu luarea în considerare a intereselor României și a instituțiilor românești;
- ❖ Implementarea pe scară largă a sistemelor inteligente de contorizare; acestea vor contribui la îmbunătățirea eficienței exploatării și valorificării apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;
- ❖ Asigurarea investițiilor pentru dezvoltarea domeniului apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, inclusiv prin atragerea de capital privat și a fondurilor puse la dispoziție de UE;

- ❖ Se va acorda o atenție deosebită facilitării investițiilor în acele proiecte care contribuie la realizarea obiectivelor stabilite pentru viitorul apropiat; se vor avea în vedere acordarea de garanții pentru împrumuturi în cazul parteneriatelor publice private și mecanisme de partajare a riscurilor (în special pentru riscurile prezentate de tehnologii noi);
- ❖ Creșterea capacității de inovație și dezvoltare tehnologică;
- ❖ Reducerea vulnerabilității și creșterea securității rezervelor de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;
- ❖ Participarea proactivă la eforturile Uniunii Europene de formulare a unei strategii în domeniu, cu urmărirea și promovarea intereselor României;
- ❖ Susținerea cercetării - dezvoltării în domeniul apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutice privind creșterea eficienței producției și consumului acestora, precum și a învățământului de specialitate;

Având în vedere obiectivele prioritare ale dezvoltării domeniului apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic din România și direcțiile principale de acțiune, Strategia dezvoltării domeniului, urmărește:

3.Securizarea rezervelor de apă minerală

- ❖ menținerea rezervei de apă minerală în gestiunea statului român și declararea acesteia ca resursă naturală de domeniul siguranței naționale;
- ❖ stimularea investițiilor în domeniul exploatării rezervelor de apă minerală naturală, prin încurajarea identificării de noi vaduri și valorificarea potențialului în mod eficient;
- ❖ punerea în valoare de noi perimetre pentru exploatare.

4.Dezvoltare durabilă

- ❖ promovarea de noi surse de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;
- ❖ stimularea investițiilor pentru îmbunătățirea eficienței ciclului: exploatare – control (cantitativ și calitativ) – stocare - transport – forme de consum, având în vedere faptul că domeniul apelor minerale naturale rămâne un factor important de creștere pentru industria alimentară și cea a turismului balnear;
- ❖ susținerea activităților de cercetare-dezvoltare și de diseminare a rezultatelor cercetărilor cu aplicabilitate imediată în domeniul apelor minerale naturale;

5.Competitivitate

- ❖ continuarea dezvoltării și perfecționarea mecanismelor piețelor concurențiale;
- ❖ extinderea activității operatorului pieței a de apă minerală din România, la nivel regional și participarea activă la realizarea pieței regionale și a unei piețe unice europene;
- ❖ modernizarea și dezvoltarea bazinelor exploatabile;
- ❖ continuarea procesului de reabilitare și modernizare a domeniului, în vederea creșterii profitabilității.

6.Protecția apelor minerale naturale și limitarea pierderilor, risipei

Dezvoltarea domeniului apelor minerale naturale, corelată cu cerințele legislative în domeniu, ceea ce impune adoptarea unor măsuri specifice care constau în principal în:

- ❖ promulgarea legii specifice, “ *Legii apelor îmbuteliate* “;
- ❖ realizarea investițiilor necesare pentru dezvoltarea sectoarelor apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;
- ❖ relizarea cadrului legislativ și tehnic pentru măsurarea și controlul exploatării apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic.

CAP. 9. MĂSURI PENTRU ÎNDEPLINIREA OBIECTIVELOR PRIORITARE

1. Dezvoltarea industriei alimentare și a sectorului turismului balnear, condiții determinante pentru dezvoltarea domeniului apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic

Pentru îndeplinirea obiectivelor prioritare, vor fi adoptate următoarele tipuri de măsuri:

- ❖ **măsuri generale**, valabile pentru toate subsectoarele domeniului apelor minerale naturale (ape minerale de consum alimentar, ape minerale naturale balneterapeutice);
- ❖ **măsuri specifice** fiecărui sector: exploatare, eficiența valorificării, dezvoltare și accesare fondurilor structurale.

2. Măsuri generale

- ❖ Îmbunătățirea cadrului instituțional și legislativ, în condiții de transparență, în acord cu cerințele de asigurare a competitivității, protecției calității apelor minerale, protejarea resurselor, precum și cu cerințele de atragere și susținere a investițiilor în domeniu;
- ❖ Îmbunătățirea politicii de prețuri, având în vedere principiile de nediscriminare, transparență și obiectivitate precum și introducerea și perfecționarea treptată a mecanismelor concurențiale;
- ❖ Închiderea exploatărilor care generează pierderi și acordarea de subvenții în concordanță cu directivele UE;
- ❖ Atragerea și asigurarea stabilității forței de muncă specializată printr-o motivare corespunzătoare;
- ❖ Valorificarea potențialului uman, creșterea eficienței muncii și îmbunătățirea condițiilor de muncă pe baza procesului de restructurare și reorganizare, de modernizare a managementului din domeniu;
- ❖ Asigurarea unui nivel de pregătire a angajaților conform cerințelor tehnico-economice actuale;
- ❖ Dezvoltarea tehnologică a sectoarelor apelor minerale naturale prin stimularea și sprijinirea cercetării și inovării;
- ❖ Atragerea capitalului străin și autohton având ca obiectiv prioritar asigurarea unui climat de competitivitate crescut pentru realizarea proiectelor necesare în vederea îmbunătățirii eficienței exploatarei și valorificării apelor minerale naturale;

- ❖ Dezvoltarea piețelor concurențiale de ape minerale naturale pe principii de transparență și integrarea acestora în piețele regionale și ulterior în piața unică europeană.

3. Măsuri specifice fiecărui sector de activitate

- ❖ Realizarea investițiilor planificate din fiecare sector;
- ❖ Asigurarea bazei materiale pe termen lung prin deschiderea unor noi perimetre în condiții de eficiență economică;
- ❖ Promovarea tehnologiilor moderne de exploatare, contorizare , îmbuteliere și stocare;
- ❖ Stabilirea celor mai moderne forme și metode de utilizare a apelor balneare;
- ❖ Menținerea unui înalt grad de protecție a mediului în zona surselor de SMU;
- ❖ Introducerea zonelor de protecție sanitar-veterinară cu regim sever din zonele surselor SMU în legislația privind exproprierea și trecerea în patrimoniul public al statului;
- ❖ Valorificare a unor activități conexe producției de bază (activități turistice, balneoclimaterice, sportive și de agrement, etc.);
- ❖ Prevederea de reglementări legale la accesul de resurse minerale și la gestionarea durabilă a acestora în toate acordurile comerciale și dialogurile reglementative bilaterale după caz;
- ❖ Promovarea accesului durabil la resursele de SMU în domeniul politicii de dezvoltare, făcând uz de sprijin bugetar, strategii de cooperare și alte instrumente;
- ❖ Îmbunătățirea cadrului de reglementare privind accesul la terenuri;
- ❖ Promovarea competențelor și focalizarea lucrărilor de cercetare pe tehnologii inovative de explorare și exploatare, de identificare materiale de substituție și eficientizare a resurselor;

4. Îmbunătățirea eficienței valorificării apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic, din România

România va acționa în special pentru rentabilizarea și protejarea bogăției hidrominerale prin diminuarea pierderilor fizice și de calitate ale bazinului hidromineral român.

5. Subsectorul apelor minerale naturale

În vederea realizării rentabilizării apelor minerale naturale, se vor adopta următoarele **măsuri în domeniu**:

- ❖ Demersuri pentru elaborarea și adoptarea unei Hotărâri de Guvern privind atribuțiile și statutul SNAM S.A. în concordanță cu nivelul de dezvoltare socio-economic al României;
- ❖ Susținerea activității SNAM S.A. prin promovarea și promulgarea “Legii apelor îmbuteliate”;
- ❖ Utilizarea metodelor tehnice și tehnologice pentru reducerea pierderilor;
- ❖ Creșterea gradului de valorificare, în condiții de eficiență economică, a resurselor de apă minerală naturală;
- ❖ Atragerea de capitalul pentru investițiile din domeniu;
- ❖ Promovarea unor mecanisme de susținere a domeniului apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;
- ❖ Utilizarea de fonduri structurale pentru dezvoltare.

6. Subsectorul apelor balneare

Folosirea apelor minerale în scopuri terapeutice a cunoscut o continuă dezvoltare până în secolul al XIX-lea, cunoscut ca “**veacul de aur**” pentru utilizarea apelor minerale, perioadă în care se modernizează aproape toate stațiunile balneare cunoscute în prezent, iar amploare studiul științific al majorității apelor minerale, iar balneo-fizioterapia se detașază ca o ramură distinctă a științelor medicale.

România este cea mai bogată țară din Europa din punct de vedere al resursei balneare, deținând aproximativ 1/3 din izvoarele minerale și termale ale Europei,

însă numai 10% din izvoare sunt exploatare, datorită decalajului de abordare a cercetării științifice.

Gradul de conștientizare a potențialului de dezvoltare a turismului balnear în conjunctură cu utilizarea avantajelor strategice oferite de cercetare științifică a factorilor naturali și geografici este, din păcate, foarte redus.

Este evident dezastrul economico-turistic al celor mai cunoscute stațiuni de tratament balnear datorită lipsei de interes față de acestea ale statului Român în ultimii 25 de ani.

Potențialul uriaș nu are însă cum să fie exploatat fără un administrator care să beneficieze și de suportul legal adecvat și fără opromovare eficientă pe o piață turistică globalizată și cu competitori remarcabili. Ex. diferența majoră între modul de organizare al turismului balnear la vecinilor noștri (Ungaria, Cehia).

Totuși în unele stațiuni sunt tratate cu ajutorul factorilor naturali curativi (izvoare cu ape minerale calde, sulfuroase, clorurate sodice și calcice), afecțiunile reumatismale, afecțiunile post traumatice, neurologice periferice (pareze și paralizii) precum și cele asociate.

Bazele de tratament au spații amenajate, instalații și aparatură medicală pentru aplicarea următoarelor proceduri și tratamente: balneatie cu ape minerale, hidroterapie, aplicare de namoluri terapeutice, kinetoterapie, masoterapie, electroterapie, terapie respiratorie.

7. Comunitatea Locală și Impactul Social

7.1. Protecția vieții și sănătății lucrătorilor din domeniul exploatarei apei minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic

Pentru protecția vieții și sănătății lucrătorilor din domeniul exploatarei substanței minerale utile se va aplica abordarea națională de cooperare între Ministerul Muncii Familiei și Protecției Sociale (prin departamentul specializat de securitate și sănătate în muncă), Inspectia Muncii (prin Inspectoratele teritoriale de Muncă).

Se va elabora un **sistem dinamic de gestionare a riscurilor profesionale** care să cuprindă cel puțin următoarele:

- ❖ definirea politicii de securitate și sănătate în muncă a angajatorilor care să cuprindă: enunțarea obiectivelor de S.S.M, angajamentul angajatorului

(efectele financiare), indicarea responsabilităților și a responsabililor pentru fiecare obiectiv;

- ❖ organizarea activităților specifice de prevenire și protecție, de medicina muncii, identificarea pericolelor, evaluarea și caracterul riscurilor;
- ❖ planificarea prevenirii riscurilor: planul de prevenire și protecție, aprobarea planului în cadrul Consiliului de Administrație.

8. Asigurarea Resursei Umane - Personal competent, specializat în domeniul resurselor de substanță minerală utilă (ape minerale)

Sectorul exploatării zăcămintelor hidrominerale și de substanțe asociate se confruntă cu o situație grea datorită numărului redus de specialiști. Media de vârstă a acestora este ridicată în tot sectorul și datorită perspectivelor extindere și dezvoltare, însă necesarul de specialiști va crește cu siguranță.

Pregătirea personalului în România ultimelor două decenii a fost slab coordonată în acest sector, programele de pregătire au fost reduse. În plus, sectorul resurselor minerale nu este atractiv pentru tineri. Industria de exploatare a acestui domeniu cere forță de muncă profesional calificată, antrenată în tehnici miniere moderne și domenii high-tech emergente, lucru care necesită programe adecvate în universitățile de științe aplicate, colegii tehnice și școli profesionale.

Conceptul de durabilitate cu privire la utilizarea resurselor naturale trebuie să devină o parte integrantă acceptată a sistemului de învățământ, în scopul de a promova o înțelegere mai largă a importanței materiilor prime, alături de alte activități didactice în științele naturii, încă din primii ani de școală.

Vom acționa astfel încât Programele de formare în sectorul resurselor minerale să fie promovate în continuare pe termen mediu și lung, cu eforturile de a consolida și legăturile internaționale.

Cu sprijinul și implicarea Ministerului Economiei aceste obiective trebuie aliniate cu proiecte emblematice ale planului de dezvoltare **Europa 2020**, care are drept scop îmbunătățirea rezultatelor sistemului de educație și facilitarea accesului tinerilor pe piața muncii. Astfel, România trebuie să promoveze activ includerea obiectivelor de educație în sectorul minier și geologic în cadrul programelor de formare ale U.E.

9. Impactul industriei de exploatare a apelor minerale asupra mediului

- ❖ respectarea cu strictețe a prevederilor privind protecția mediului și conservarea biodiversității în proiectele specifice;
- ❖ creșterea reciclării și reutilizării apei și a altor resurse naturale, protecția împotriva contaminării apelor de suprafață și subterane și reducerea la minimum a energiei folosite pentru a produce materii prime și produse derivate;
- ❖ adoptarea celor mai bune metode pentru minimizarea potențialelor degradări a mediului;
- ❖ definirea cadrului structural de monitorizare a acțiunilor privind înlăturarea potențialelor degradări de mediu.

10. Domeniul financiar

Maximizarea beneficiului financiar

Este esențial ca exploatarea SMU – a apelor minerale - să contribuie semnificativ prin chirii, redevențe și alte forme transparente de plăți, la o distribuire echitabilă între veniturile SNAM S.A, cele ale autorităților locale și ale statului român.

Activitățile specifice ale societății contribuie la dezvoltarea durabilă în cazul în care generează venituri adecvate și echitabile.

SNAM S.A. va milita împreună cu instituțiile statului pentru un regim financiar solid și echilibrat, precum și pentru o buna gestionare a resurselor financiare, necesare pentru a garanta beneficiile pe termen lung.

CAP.10. REZULTATELE ESTIMATIVE ALE OBIECTIVELOR STRATEGICE

- ❖ Alocațiile de capital pentru investiții prevăzute în bugetele de venituri și cheltuieli :
 - din surse proprii:
 - 2014.....200 mii lei/an;
 - 2015.....150 mii lei/an;
 - 2016.....100 mii lei/an;
 - 2017.....200 mii lei/an;

- 2018.....250 mii lei/an;
- 2019.....350 mii lei/an;
- 2020.....400 mii lei/an;
-

❖ Total investiții estimate:

- 2014..... 1291 mii lei/an;
- 2015..... .899 mii lei/an;
- 2016.....1000 mii lei/an;
- 2017.....1100 mii lei/an;
- 2018.....1200 mii lei/an;
- 2019.....1300 mii lei/an;
- 2020.....1350 mii lei/an;

❖ Creșterea producției facturate anuale de SMU astfel:

- Apă minerală naturală : 2 %;
- Apă de balneatie: 1 %;
- CO₂ pentru balneatie: 3 %;

❖ Creșterea veniturilor din exploatare:

- 2014..... ..29.670 mii lei/an;
- 2015..... ..30.000 mii lei/an;
- 201630.500 mii lei/an;
- 2017.....31.000 mii lei/an;
- 2018.....31.500 mii lei/an;
- 2019.....32.000 mii lei/an;
- 2020.....32.500 mii lei/an;

❖ Productivitatea muncii:

- 2014..... ..195,20 lei/om an;
- 2015..... ..195,50 lei/om an;
- 2016..... ..196,00 lei/om an;
- 2017.....197,50 lei/om an;

- 2018.....198,00 lei/om an;
- 2019.....198,50 lei/om an;
- 2020.....199,00 lei/om an;

❖ Estimarea financiară pentru protecția mediului:

- 2014..... 20,00 mii lei/an;
- 2015..... 22,00 mii lei/an,
- 2016..... 23,00 mii lei/an;
- 2017..... 25,00 mii lei/an;
- 2018.....25,90 mii lei/an;
- 2019.....27,00 mii lei/an;
- 2020.....28,50 mii lei/an;

- ❖ Reconsiderarea perimetrelor de exploatare, în vederea concentrării extracției pe zonele cele mai productive;
- ❖ Utilizarea eficientă a necesarului de resurse financiare necesare sectorului de cercetare, explorare, exploatare, ecologizare;
- ❖ Realizarea unei baze de date completă și corectă privind monitorizările calitative și cantitative ale surselor în explorare și exploatare;
- ❖ Garantarea conducerii SNAM S.A. că activitățile specifice se desfășoară în cadrul normativ legal, economic, eficace și eficient.

Datele prezentate mai sus sunt preluate din BVC-ul SNAM S.A. pentru anul 2014 propus spre aprobare Ministerul Finanțelor Publice.

1. IMPLICAȚII JURIDICE

Având în vedere că apele minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic:

- ❖ se constituie ca **substanțe minerale naturale de interes strategic**;
- ❖ sunt singurele **substanțe minerale naturale care se regenerează**;

- ❖ sunt apele naturale care **în condiții de calamitate** (accidente nucleare, cutremure, inundații, poluări locale și regionale) **pot fi consumate de către populație**;
- ❖ că România deține 30% din rezerva europeană de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;

Se impune:

- ❖ promovarea unei legi sectoriale numită “ ***Legea valorificării și protejării apelor minerale și consum alimentar și balneoterapeutic*** ”;
- ❖ administratorul principal al întregului fond de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic să fie S.N.A.M. S.A.
- ❖ exploatarea și protejarea rezervelor de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic ca bun național de importanță publică;
- ❖ dezvoltarea teritorială echilibrată a sectorului apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;
- ❖ informarea populației și mediului de afaceri cu privire la rolul SNAM la administrarea fondului de ape minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;

CAP.11 PROCEDURI DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE

1. În vederea monitorizării și aducerii la îndeplinire a direcțiilor principale de acțiune și a obiectivelor prevăzute în prezenta strategie, prin decizia Directorului General al SNAM S.A. se va realiza un **Grup de lucru permanent** care va elabora un **Plan anual de acțiuni** privind activitățile care trebuie întreprinse, modul de

implementare a acestora, termenele de implementare precum și structura și persoanele responsabile.

2. Se stabilesc și se vor monitoriza anual, următorii **indicatori ai dezvoltării** SNAM S.A:

- ❖ Productia/Productivitatea resurselor de substanțe minerale utile;
- ❖ Valoarea investițiilor în domeniu;
- ❖ Valoarea finanțărilor pentru cercetare-dezvoltare, atât de la bugetul de stat cât și din sectorul privat;
- ❖ Numărul de persoane instruite prin cursuri de perfecționare (peste 25 de ani), persoane școlarizate la nivel preuniversitar, universitar, de masterat, de cursuri doctorale;
- ❖ Nivelul de sănătate al lucrătorilor din sectorul sectorul apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic;
- ❖ Valoarea cheltuielilor cu dezvoltarea cooperărilor în domeniu;
- ❖ Importurile de aparatură și tehnologie specifică activităților din industria sectorul apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic din U.E. și din celelalte state ale lumii.

Pentru o strategie viabilă considerăm că indicatorii de mai sus pot constitui o bază reală în vederea dezvoltării SNAM SA mai ales că în contextul accesării fondurilor europene din Programele Operaționale Sectoriale societatea poate participa cu succes fie ca operator direct fie în calitate de colaborator alături de alte organisme abilitate.

3. **Monitorizarea procesului de implementare a măsurilor propuse în cadrul strategiei** se va desfășura pe două paliere:

- ❖ primul palier privește monitorizarea realizării obiectivelor generale ale strategiei prin urmărirea **Planului de acțiune** elaborat în acest sens;
- ❖ al doilea palier privește monitorizarea direcțiilor de acțiune aferente obiectivelor generale.

Monitorizarea îndeplinirii direcțiilor de activitate/acțiune se va realiza în mod continuu de către fiecare structură responsabilă, în parte care pot își stabilească și alte instrumente specifice de monitorizare.

În urma îndeplinirii activităților prevăzute în **Planul de acțiune** aprobat, structurile responsabile vor întocmi **Rapoarte de evaluare trimestriale/ semestriale și anuale** pe care îl vor prezenta spre avizare Grupului de lucru.

Grupul de lucru pe baza rapoartelor de monitorizare va realiza evaluări anuale ale progreselor înregistrate în implementarea strategiei.

ELABORAT:

- ❖ **DUMITRU RADU** - DIRECTOR GENERAL SNAM S.A.
- ❖ **MINICA BOAJA**-CONSILIER
- ❖ **GRIGORE ION**- ȘEF COMPARTIMENT AUDIT PUBLIC INTERN
- ❖ **ZAINEA LAURENȚIU** - ȘEF DEPARTAMENT FINANCIAR
CONTABILITATE
- ❖ **MARINELA NIȚU** - ȘEF DEPARTAMENT EXPLOATARE
- ❖ **LUCIANA BULGARU**-ȘEF DEPARTAMENT CERCETARE
- ❖ **ADRIAN BRATU** - ȘEF DEPARTAMENT COMERCIAL ȘI
ADMINISTRATIV

CRITERII ȘI OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ

Nr. ctr.	Denumire	Denumire	U.M.	Perioada 01.01-31.12.2011			Coeficient de pondere	Grad de îndeplinire a criteriilor și obiectivelor de performanță (col.5/col.6) (%)
				Prevederi	Realizări	Grad de îndeplinire (%)		
0		1	2	3	4	5	6	7
	CRITERII DE PERFORMANȚĂ	OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ						
1	Plăți restante	Reducerea de plăți restante* (în prețuri curente)	Mii lei	-	-	100,00	0,10	0,10
2	Creanțe restante	Reducerea volumului de creanțe restante* (în prețuri curente)	Mii lei	6.600	7.397	89,23	0,10	0,09
3	Productivitatea muncii	Creșterea productivității muncii în unități valorice	Mii lei/salariat	203	244	120,20	0,12	0,14
4	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale	Reducerea cheltuielilor totale la 1000 lei venituri totale*	Lei	896	760	117,89	0,10	0,12
5	Rezultatul brut	Realizarea rezultatului brut (+/-)**	Mii lei	3.200	8.401	262,53	0,10	0,26
6	Realizarea programului de investiții	Realizarea cheltuielilor de investiții programate	Mii lei	669	629	94,02	0,12	0,11
7	Rata rentabilității profitului	Creșterea ratei rentabilității profitului	%	10,53	30,00	284,90	0,12	0,34
8	Durata de rambursare a datoriilor	Reducerea duratei de rambursare a datoriilor*	Zile	94	61	154,10	0,12	0,18
9	Numărul analizelor fizico-chimice și microbiologice efectuate coform H.G. nr. 1020/2005	Creșterea numărului de analize afectuate	Nr.	780	870	111,54	0,12	0,13
		TOTAL-Gradul de îndeplinire al criteriilor și obiectivelor de performanță (suma valorilor din col.7)					1,00	1,47

* Pentru acest obiectiv de performanță, gradul de îndeplinire se va calcula prin relația: col.(5)=col.(4)**Pentru acest obiectiv de performanță, gradul de îndeplinire se va calcula col.(4)/col(3), iar în cazul programării rezultatului financiar 0,ca raport între: [(Venituri totale/Cheltuieli totale)x100]

CRITERII ȘI OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ

Nr. ctr.	Denumire	Denumire	U.M.	Perioada 01.01-31.12.2012			Coeficient de pondere	Grad de îndeplinire a criteriilor și obiectivelor de performanță (col.5/col.6) (%)
				Prevederi	Realizări	Grad de îndeplinire (%)		
0		1	2	3	4	5	6	7
	CRITERII DE PERFORMANȚĂ	OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ						
1	Plăți restante	Reducerea de plăți restante* (în prețuri curente)	Mii lei	-	-	100,00	0,10	0,10
2	Creanțe restante	Reducerea volumului de creanțe restante* (în prețuri curente)	Mii lei	8.075	4.906	164,59	0,10	0,16
3	Productivitatea muncii	Creșterea productivității muncii în unități valorice	Mii lei/salariat	207	212	102,42	0,12	0,12
4	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale	Reducerea cheltuielilor totale la 1000 lei venituri totale*	Lei	885	863	102,55	0,10	0,10
5	Rezultatul brut	Realizarea rezultatului brut (+/-)**	Mii lei	3.600	4.199	116,64	0,10	0,12
6	Realizarea programului de investiții	Realizarea cheltuielilor de investiții programate	Mii lei	1.136	870***	76,58	0,12	0,09
7	Rata rentabilității profitului	Creșterea ratei rentabilității profitului	%	55,89	75,12	134,41	0,12	0,16
8	Durata de rambursare a datoriilor	Reducerea duratei de rambursare a datoriilor*	Zile	137	60	228,33	0,12	0,27
9	Numărul analizelor fizico-chimice și microbiologice efectuate coform H.G. nr. 1020/2005	Creșterea numărului de analize afectuate	Nr.	590	733	124,24	0,12	0,15
		TOTAL-Gradul de îndeplinire al criteriilor și obiectivelor de performanță valorilor din col.7)				(suma)	1,00	1,27

* Pentru acest obiectiv de performanță, gradul de îndeplinire se va calcula prin relația: col.(5)=col.(4);

** Pentru acest obiectiv de performanță, gradul de îndeplinire se va calcula col.(4)/col(3), iar în cazul programării rezultatului financiar 0, ca raport între: [(Venituri totale/Cheltuieli totale)x100];

*** Nerealizarea valorică integrală a programului de investiții a fost determinată de achiziționarea obiectivelor de investiții prevăzute în program, la prețuri mai mici decât cele programate, asigurându-se în acest fel economii importante;

CRITERII ȘI OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ

Nr. ctr.	Denumire	Denumire	U.M.	Perioada 01.01-31.12.2013			Coeficient de pondere	Grad de îndeplinire a criteriilor și obiectivelor de performanță (col.5/col.6) (%)
				Prevederi	Realizări	Grad de îndeplinire (%)		
0		1	2	3	4	5	6	7
	CRITERII DE PERFORMANȚĂ	OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ						
1	Plăți restante	Reducerea de plăți restante* (în prețuri curente)	Mii lei	-	-	100,00	0,10	0,10
2	Creanțe restante	Reducerea volumului de creanțe restante* (în prețuri curente)	Mii lei	6.850	4.356	157,25	0,10	0,16
3	Productivitatea muncii	Creșterea productivității muncii în unități valorice	Mii litri apă minerală naturală facturată /salariat	5.819	6.508	111,84	0,12	0,13
4	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale	Reducerea cheltuielilor totale la 1000 lei venituri totale*	Lei	876	887	98,76	0,10	0,10
5	Rezultatul brut	Realizarea rezultatului brut (+/-)**	Mii lei	3.800	3.282	86,37	0,10	0,12
6	Realizarea programului de investiții	Realizarea cheltuielilor de investiții programate	Mii lei	1.116	832	74,55	0,12	0,09
7	Solvabilitatea patrimonială	Creșterea solvabilității patrimoniale	%	58	71	122,41	0,12	0,15
8	Durata de rambursare a datoriilor	Reducerea duratei de rambursare a datoriilor*	Zile	135	71	190,14	0,12	0,23
9	Numărul analizelor fizico-chimice și microbiologice efectuate coform H.G. nr. 1020/2005	Creșterea numărului de analize afectuate	Nr.	450	472	104,89	0,12	0,13
		TOTAL-Gradul de îndeplinire al criteriilor și obiectivelor de performanță				(suma)	1,00	1,18
		valorilor din col.7)						

* Pentru acest obiectiv de performanță, gradul de îndeplinire se va calcula prin relația: col.(5)=col.(4);

** Pentru acest obiectiv de performanță, gradul de îndeplinire se va calcula col.(4)/col(3), iar în cazul programării rezultatului financiar 0, ca raport între: [(Venituri totale/Cheltuieli totale)x100];

ANEXA

CRITERII ȘI OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ

Nr. ctr.	Denumire	Denumire	U.M.	Perioada 01.01-31.12.2013			Coeficient de pondere	Grad de îndeplinire a criteriilor și obiectivelor de performanță (col.5/col.6) (%)
				Prevederi	Realizări	Grad de îndeplinire (%)		
0		1	2	3	4	5	6	7
	CRITERII DE PERFORMANȚĂ	OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ						
1	Plăți restante	Reducerea de plăți restante* (în prețuri curente)	Mii lei	-	-	100,00	0,10	0,10
2	Creanțe restante	Reducerea volumului de creanțe restante* (în prețuri curente)	Mii lei	6.850	4.356	157,25	0,10	0,16
3	Productivitatea muncii	Creșterea productivității muncii în unități valorice	Mii litri apă minerală naturală facturată /salariat	5.819	6.508	111,84	0,12	0,13
4	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale	Reducerea cheltuielilor totale la 1000 lei venituri totale*	Lei	876	887	98,76	0,10	0,10
5	Rezultatul brut	Realizarea rezultatului brut (+/-)**	Mii lei	3.800	3.282	86,37	0,10	0,12
6	Realizarea programului de investiții	Realizarea cheltuielilor de investiții programate	Mii lei	1.116	832	74,55	0,12	0,09
7	Solvabilitatea patrimonială	Creșterea solvabilității patrimoniale	%	58	71	122,41	0,12	0,15
8	Durata de rambursare a datoriilor	Reducerea duratei de rambursare a datoriilor*	Zile	135	71	190,14	0,12	0,23
9	Numărul analizelor fizico-chimice și microbiologice efectuate coform H.G. nr. 1020/2005	Creșterea numărului de analize afectuate	Nr.	450	472	104,89	0,12	0,13
		TOTAL-Gradul de îndeplinire al criteriilor și obiectivelor de performanță (suma valorilor din col.7)					1,00	1,18

* Pentru acest obiectiv de performanță, gradul de îndeplinire se va calcula prin relația: col.(5)=col.(4);

** Pentru acest obiectiv de performanță, gradul de îndeplinire se va calcula col.(4)/col(3), iar în cazul programării rezultatului financiar 0, ca raport între [(Venituri totale/Cheltuieli totale)x100];

ANEXA

CRITERII ȘI OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ

Nr.	Denumire	U.M.	Perioada 01.01-31.12.2015			Coeficient de	Grad de îndeplinire a criteriilor și

ctr.		Denumire		Prevederi	Realizări	Grad de îndeplinire (%)	pondere	obiectivelor de performanță (col.5/col.6) (%)
0		1	2	3	4	5	6	7
	CRITERII DE PERFORMANȚĂ	OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ						
1	Plăți restante	Reducerea de plăți restante* (în prețuri curente)	Mii lei	-	-	-	0,10	-
2	Creanțe restante	Reducerea volumului de creanțe restante* (în prețuri curente)	Mii lei	4.700	-	-	0,10	-
3	Productivitatea muncii	Creșterea productivității muncii în unități valorice	Mii lei/persoană	199	-	-	0,12	-
4	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale	Reducerea cheltuielilor totale la 1000 lei venituri totale*	Lei	918,5	-	-	0,10	-
5	Rezultatul brut	Realizarea rezultatului brut (+/-)**	Mii lei	2.476	-	-	0,10	-
6	Realizarea programului de investiții	Realizarea cheltuielilor de investiții programate	Mii lei	1.482	-	-	0,12	-
7	Solvabilitatea patrimonială	Creșterea solvabilității patrimoniale	%	60,20	-	-	0,12	-
8	Durata de rambursare a datoriilor	Reducerea duratei de rambursare a datoriilor*	Zile	111	-	-	0,12	-
9	Numărul analizelor fizico-chimice și microbiologice efectuate coform H.G. nr. 1020/2005	Creșterea numărului de analize afectuate	Nr.	1.200	-	-	0,12	-
		TOTAL-Gradul de îndeplinire al criteriilor și obiectivelor de performanță (suma valorilor din col.7)					1,00	

* Pentru acest obiectiv de performanță, gradul de îndeplinire se va calcula prin relația: col.(5)=col.(4);

** Pentru acest obiectiv de performanță, gradul de îndeplinire se va calcula col.(4)/col(3), iar în cazul programării rezultatului financiar 0, ca raport între: [(Venituri totale/Cheltuieli totale)x100];

ANEXA 1.

PLANUL DE ACȚIUNE / Programul de implementare a strategiei pentru perioada 2014-2016

OBIECTIVUL	POLITICA	MASURA	ACTIUNEA	TERMEN 2014	TERMEN 2015-2016	RESPONSABIL
------------	----------	--------	----------	-------------	------------------	-------------

1. Abordarea activității în sectorul livrării de SMU pe principiul de piață liberă.	1.1. Reconsiderarea cadrului legislativ în sectorul livrărilor de SMU. <i>(Legea valorificării apelor minerale naturale de consum alimentar și balneoterapeutic)</i>	1.1.1. Revizuirea cadrului legislativ, în domeniul sectorului livrărilor de SMU în vederea perfecționării acesteia.	❖ <i>Elaborarea și promovarea Legii apelor îmbuteliate și a actelor normative pentru aplicarea acesteia.</i>	<i>Anual Semestrial</i>	<i>Anual Semestrial</i>	SNAM SA ME ANRM
		1.1.2. Reducerea rolului statului prin eliminarea implicării în activitățile miniere, de explorare și exploatare.	❖ <i>Finanțarea de către stat numai a " Programului Național de Cercetare Geologică " (prospecțiuni), și eliminarea finanțării în totalitate inclusiv de la unitățile care primesc ajutor de stat a lucrărilor de exploatare.</i>	<i>Anual</i>	<i>Anual</i>	ME ANRM SNAM SA
2. Achiziționarea de pe piața internă a 5 (cinci) fabrici de îmbuteliere a apei minerale naturale de consum alimentar	2.1. Lărgirea capacităților de producție și îmbunătățirea performanțelor tehnologice și economice ale SNAM S.A.	2.1.1. Diversificarea și perfecționarea opțiunilor tehnologice de producție și valorificare a produsului.	❖ <i>Posibilitatea implementării de proiecte de re tehnologizare în vederea modernizării și dezvoltării de noi capacități de producție performante.</i> ❖ <i>Continuarea programului de re tehnologizare și modernizare a fluxurilor tehnologice mijloacelor de producție corelat cu asigurarea bazei materiale pe termen lung;</i> ❖ <i>Optimizarea și modernizarea fluxurilor de producție în concordanță cu cererea calitativă și cantitativă a pieței interne și externe;</i>	<i>Anual Semestrial</i>	<i>Anual Semestrial</i>	ME ANRM SNAM SA
		2.1.2. Dotare tehnică adecvată realizării actualelor nivele de producție;	❖ <i>Posibilitate de asigurare din surse proprii a necesarului minim de investiții care să permită desfășurarea în condiții bune a activității;</i> ❖ <i>Realizarea producției prin</i>	<i>Anual</i>	<i>Anual</i>	SNAM SA ME ANRM

			<i>operatori care dispun de tehnologii de exploatare moderne, utilaje si instalatii performante de mare productivitate, la nivel european, forță de muncă calificată, expertiza și tradiție în domeniu;</i>			
		<i>2.1.3. Atragerea în circuitul economic a unui număr cât mai mare și variat de resurse minerale;</i>	<i>❖ Implementarea unor tehnologii noi de exploatare, cu randamente superioare;</i>	<i>Anual</i>	<i>Anual</i>	SNAM SA ME ANRM
		<i>2.1.4. Activitatea profitabilă în domeniu, generatoare de locuri de muncă la nivelul întregii țări și în sprijinul comunitatilor locale;</i>	<i>❖ Menținerea unei infrastructuri adecvate exploatării surselor de SMU astfel încât să fie asigurată continuitatea producției pe o perioadă mare de timp;</i> <i>❖ Contributie semnificativă la bugetul de stat și la bugetele locale, reprezentînd redevențe, taxe de exploatare, garanții de mediu, chirii, impozite, etc.</i>	<i>Anual</i>	<i>Anual</i>	SNAM SA ME ANRM
3.Înființarea unei fabrici de extragere a CO2 din apa minerală naturală.	3.1. Consolidarea politicilor privind resursele minerale;	<i>3.1.1. Securizarea furnizării de produs (CO 2), prioritar din producția internă;</i>	<i>❖ Dotare tehnică adecvata realizării actualelor nivele de producție;</i> <i>❖ Posibilitate de asigurare din surse proprii a necesarului minim de investiții care să permită desfășurarea în condiții bune a activității;</i>	<i>Anual</i>	<i>Anual</i>	SNAM SA ME ANRM



		3.1.2. Menținerea unei infrastructuri adecvate exploatării SMU astfel încât să fie asigurată continuitatea producției pe o perioadă mare de timp;	❖ Posibilitatea implementării de proiecte de rețehnologizare în vederea modernizării și dezvoltării de noi capacități de producție performante. ❖ Adoptarea celor mai adecvate cunoștințe și tehnologii, trebuie să utilizeze cele mai bune practici și cele mai moderne metode de management, în scopul maximizării beneficiilor economice din exploatarea unei substanțe minerale, pentru toate părțile interesate.	Anual	Anual	SNAM SA ME ANRM
4.Înființarea unui Laborator Național pentru Apele Minerale	4.1. Demararea unor lucrări de cercetare în perimetre noi prin Programul național sectorial de cercetare (ape minerale naturale plate, ape balneoterapeutice);	4.1.1. Consolidarea capacităților de Cercetare-Dezvoltare-Inovare și a expertizei în domeniu.	❖ Promovarea competențelor și focalizarea lucrărilor de cercetare pe tehnologii inovative de explorare și extracție, de reciclare, identificare materiale de substituție și eficientizare a resurselor; ❖ Eficientizarea activităților de protecție și exploatare a surselor de apă minerală; ❖ Dezvoltarea sistemului informational pentru monitorizarea integrată a parametrilor cantitativi și calitativi de exploatare; ❖ Promovarea și valorificarea apelor minerale balneare.	Anual Semestrial	Anual Semestrial	ME SNAM SA
5.Investiții care vizează o creștere economică durabilă	5.1. Stimularea investițiilor în domeniu;	5.1.1. Investiții în crearea și modernizarea infrastructurii	❖ Posibilitate de asigurare din surse proprii a necesarului minim de investiții care să permită desfășurarea în condiții bune a activității; ❖ Investiții în cercetare-dezvoltare, reducerea emisiilor poluante, îmbunătățirea nivelului de educație a tinerilor, etc.	Anual Semestrial	Anual Semestrial	ME SNAM SA

			❖ Existența dotării tehnice de ultimă generație în ceea ce privește imbutelierea și comercializarea, rezultat al unor investiții de cca. 2 mld. euro; ❖ Finanțarea prin atragere de investitori și în parteneriat a proiectelor de reabilitare a mediului și a infrastructurii. ❖ Punerea la dispoziția investitorilor a informațiilor referitoare la localizarea diverselor ❖ resurse pentru facilitarea identificării celor mai potrivite locații de amplasare a investițiilor.			
6. Atragerea cu acordul ME de surse de investiții din sectorul privat.	6.1. Eliminarea pierderilor financiare în sectorul livrărilor de SMU.	6.1.1. Restructurarea capacităților de producție și îmbunătățirea performanțelor tehnologice.	❖ Inițierea procesului de atragere a investitorilor strategici privați care să contribuie prin finanțare la reabilitarea și modernizarea echipamentelor a tehnologiilor și la extinderea pieței pentru produsele realizate.	Anual Semestrial	Anual Semestrial	ME SNAM SA
7. Desfășurarea activităților miniere în condiții de protecția mediului.	7.1. Reconstrucția și protecția mediului.	7.1.1. Continuarea exploatării resurselor de substanță minerală utilă în condiții de performanță din punct de vedere al protecției mediului.	❖ Asumarea responsabilităților în probleme de mediu prin: · alocarea resurselor necesare în bugetele anuale; · controlul îndeplinirii măsurilor prevăzute.	Anual	Anual	SNAM SA
8. Desfășurarea activităților de exploatare a resurselor de substanță minerală utilă în condiții de securitate și sănătate a	4.1. Îmbunătățirea securității și sănătății în muncă.	4.1.1 Crearea condițiilor pentru implementarea programelor de acțiuni cu privire la securitatea și sănătatea în muncă în sectorul de exploatare a resurselor de substanță minerală utilă.	❖ Asigurarea resurselor financiare necesare realizării programelor de securitate și sănătate în muncă prin bugetul SNAM SA.	31.12. 2014	Anual Semestrial	SNAM SA
			❖ Asumarea responsabilităților în probleme privind securitatea și sănătatea în muncă până la cel mai înalt nivel prin:	31.12. 2014	Anual Semestrial	SNAM SA

muncii.			· adaptarea structurilor manageriale la nivelul SNAM SA și al sucursalelor · stabilirea sarcinilor și obligațiilor; · controlul modului de îndeplinire a acestora.			
9.Asigurarea Resursei Umane- Personal competent, specializat în domeniul resurselor minerale	9.1. Participarea angajaților la cursuri de formare profesională în concordanță cu cerințele posturilor din sectoarele economice cu potențial economic	9.1.1. Asigurarea instruirii și perfecționarea forței de muncă.	❖ Asigurarea cu personal pentru noile tehnologii și cele existente și/sau necesitatea fiziologică a schimbării locurilor de muncă din fronturile de lucru, drepturile și obligațiile acestor persoane. ❖ Asigurarea de personal calificat capabil fizic și psihic să lucreze în sectorul de exploatare a resurselor de substanță minerală utilă ce urmează a fi pregătit în domeniul noilor tehnologii conform prevederilor din contractele colective de muncă. ❖ Asigurarea cu personal specializat, atestat / autorizat conform legislației din România și UE.	31.12. 2014	Anual	SNAM SA

