

**Societatea INDEPENDENTA S.A.**  
**SIBIU**

**STRATEGIA DE RESTRUCTURARE  
A SOCIETĂȚII INDEPENDENȚA S.A.**

## **STRATEGIA DE RESTRUCTURARE A SOCIETATII INDEPENDENTA S.A.**

### **1. Prezentarea Societății INDEPENDENTA SA Sibiu.**

Societatea INDEPENDENȚA S.A. SIBIU înregistrată la Registrul Comerțului sub numărul J32/210/1991 , CUI 2577677, este persoană juridică română deținută public. Funcționează ca o societate pe acțiuni conform Legii 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare, având drept activitate principală fabricarea utilajelor pentru metalurgie, cod CAEN 2891.

Societatea Independența S.A. a fost înființată pe structura fostei întreprinderi Independența Sibiu care si-a deschis porțile în anul 1869, funcționând ca societate pe acțiuni conform Legii 31/1990 republicată, cu durata de funcționare nelimitată. Este societate pe acțiuni, tranzacționate pe piața bursieră RASDAQ din data de 30.07.1997. Începând cu data de 20.04.2015 acțiunile sunt tranzacționate pe BVB – Segment SMT, Categoria AeRo Standard

### **2. Restructurarea societății**

Prin restructurare ne propunem reorientarea / redimensionarea, reproiectarea totala sau parțiala a activității societății în vederea menținerii sau consolidării unui avantaj competitiv pe piața și asigurarea viabilității afacerii. Cauzele majore care au determinat propunerea de restructurare și intervenție în activitatea Societății Independenta SA sunt:

- sectorul de producție pe care societatea are expunere este extrem de îngust și neofertant, cu un viitor incert. Lipsa de perspectivă a fost evidențiată și mai pregnant în partea a doua a anului 2020, când pandemia și-a arătat efectele devastatoare, comenzile prabusindu-se.
- utilajele din dotare au un grad avansat de uzură și sunt depășite moral
- personal îmbătrânit – media de vârstă a personalului fiind peste 55 ani - înlocuirea personalului este foarte greoaie, datorită calificării înalte a acestuia, calificare absolut necesară impusă de specificul activității.
- cheltuielile operaționale depășesc veniturile operaționale, producției atribuindu-i-se și cheltuielile generate de celelalte active din afara ariei de producție, aceasta adâncind și mai tare pierderea.

- expunerea mare pe un singur client ( aprox. 90% ) accentuează riscul privind asigurarea continuității activității de producție .
- lipsa comenzilor in ultimul trimestru al anului 2020, ca efect al pandemiei de COVID-19, impune cu necesitate reorientarea activității societății. Nu este economic ca ineficienta activității de producție sa fie acoperita din vânzările de active.

Cauzele au fost identificate în urma unor analize care s-au întins pe o perioada mai lunga de timp, luând in considerare toate aspectele și punând accentul pe perspectivele societății. In urma acestor analize Consiliul de Administrație a hotărât să propună spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor o restructurare importantă a societății, punând accent pe activitatea imobiliară, activitate care sa devină principala sursa de venituri. Vânzările de active din ultima perioada asigură flexibilitatea necesară unei restructurări care sa poată resuscita si rentabiliza activitatea societății, investițiile în modernizări de active destinate închirierii pot fi făcute din fonduri proprii.

### **3.Activități ce urmează a se desfășura după restructurare.**

In urma restructurării activității Societății Independenta SA se propun a se desfășura trei activități principale, acestea fiind:

3.1 Formarea unui nucleu investițional care sa valorifice, prin închiriere, activele societății cu cea mai buna expunere pentru acest scop si pregătirea spatiilor pentru închiriere

3.2 Valorificarea activelor aprobate de AGA în ședința din 10.04.2017, în "Programul de valorificare active", program ce se dorește a fi extins pana in 31.12.2023

3.3 Activitatea de mentenanță, prestări servicii, valorificare stocuri, redimensionarea in condiții de eficienta a activității de producție.

#### **4. Descrierea activităților propuse a se desfășura în conformitate cu strategia de restructurare.**

##### **4.1 Realizarea nucleului investițional**

###### **4.1.1 Denumirea proiectului**

Realizarea unui nucleu investițional care sa se focalizeze pe cele mai ofertante active și transformarea lui într-un centru de profit.

###### **4.1.2 Obiectivele nucleului investițional**

Proiectul are ca scop modernizarea, compartimentarea și asigurarea cu utilități a spațiilor identificate a avea cel mai ridicat potențial de valorificare prin închiriere (hale, birouri, cai de acces). Restrângerea activității de producție face ca multe spații să rămână disponibile pentru a fi închiriate.

Proiectul consta în:

- Identificarea spațiilor ce pot deveni nucleul investițional
- Identificarea investițiilor ce trebuie realizate cu prioritate
- Succesiunea investițiilor ce trebuie făcute , prioritizarea lor și realizarea efectivă a investițiilor propuse

Scopul investiției este realizarea unui parc industrial, logistic și comercial, cu spații moderne care să corespundă cerințelor pieței, care să își găsească repede chiriași.

#### **Obiectivul general**

- **Creșterea competitivității Societății Independența printr-o utilizare mai bună a spațiilor, utilităților, a poziției geografice și a resurselor umane.**

###### **4.1.3 Descrierea nucleului investițional.**

###### **A) Componenta nucleului investițional**

Nucleul investițional va cuprinde active ale Societății Independența SA care prezintă, prin poziționare și utilitățile de care dispun, un interes deosebit pentru închiriere.

În componenta nucleului investițional se vor găsi cele mai atractive active ale Societății Independența SA ,ele fiind situate în trei zone distincte:

- Zona SUM - Independența

- Zona Arhiva – Independenta
- Zona Lanț cu Role - Independenta

Din punct de vedere al componenței, pentru cele trei zone se propun următoarele active (VEZI PLAN DE SITUATIE ATAȘAT):

a) Zona SUM – Independenta cu următoarele active:

- Teren cu suprafața de 1778 mp, nr. top 712/2/1/1/4 (1)
- Teren cu cabina poarta cu suprafață de 211 mp, nr. top 712/2/1/1/5 (2)
- Teren cu stație de reglare gaze cu suprafața de 1643 mp, nr. top 712/2/1/1/6 (3)
- Clădire cu parter si etaj cu suprafața desfășurată de 1054 mp, nr. top 712/2/1/1/7 (4)
- Teren cu suprafața de 2612 mp, nr. top 712/2/1/1/8 (5)
- Teren cu stație de transformare in aer liber cu suprafață de 1195 mp, nr. top 712/2/1/1/9 (6)
- Teren cu hala cu suprafață de 24.328mp din care 21.900 mp suprafața construită, nr top 712/2/1/1/10 (7)
- Teren cu baraca metalica și suprafața parțial betonată în suprafața de 4786 mp, nr. top 712/2/1/1/12 (8)
- Clădire cu parter si 2 etaje cu suprafața desfășurata de 970 mp, nr top 712/2/1/1/11 (9)
- Teren cu clădiri, baraca metalica si stație de conexiuni cu suprafața de 4817 mp, nr CAD 130669 (12)
- Teren cu baraca metalica și suprafața parțial betonată în suprafața de 3646 mp, nr. top 712/2/1/1/13 (16)
- Cale de acces cu suprafața de 5345 mp, nr. CAD 130647 (10)

b) Zona Arhiva – Independenta cu următoarele active:

- Teren cu suprafața parțial betonata ( parcare) cu suprafața de 1063 mp, nr. CAD 123967 (35).
- Teren cu clădire cu destinația de arhiva cu suprafața de 533 mp, nr. top 712/2/1/10 (36).
- Teren cu cabina poarta cu suprafața de 292 mp, nr. top 712/2/1/9 (37).
- Teren cu destinația curți construcție in suprafața de 228 mp, nr. top 712/2/1/11 (38)
- Apartament stație conexiuni cu suprafața de 110 mp, nr. top 712/2/1/5/III (39)

c) Zona Lanț cu Role – Independenta cu următoarele active:

- Hala cu birouri sediu administrativ cu suprafața construită 18.770 mp din care birouri 846 mp la si parter 726 mp la etaj, nr top 712/2/1/5 (31)
- Teren cu suprafața betonată (parcare) si cai de acces cu suprafața de 6400 mp, nr. top 712/2/1/4 (32)
- Teren cu suprafața parțial betonata cu suprafața de 217mp nr. top 712/2/1/3 **(33)**
- Teren cu cabina poarta cu suprafața de 78 mp, nr. top 712/2/1/2 **(34)**

- Teren cu suprafața parțial betonată, cu garaj și baracă metalică cu suprafața de 4.565 mp, nr. top 712/2/1/6 **(30)**

### **B) Situația actuală a spațiilor închiriate din nucleul investițional**

a) Zona SUM – Independentă, în această zonă sunt închiriate următoarele spații:

- 164 mp în clădire situată pe terenul cu nr. CAD 130669 **(12)**
- 2231 mp în clădirea situată pe terenul cu nr top 712/2/1/1/10 **(7)**
- 12 mp în clădirea cabina poartă cu nr top 712/2/1/1/5 **(2)**
- 50 mp teren (parcare) din nr CAD 130669 (12)

b) Zona Arhivă – Independentă SA, în această zonă sunt închiriate următoarele spații:

- 23 mp cabina poartă situată pe terenul cu nr. top 712/2/1/9 (37)
- 1316 mp în curs de închiriere (se așteaptă certificatul de urbanism) teren cu nr. CAD 123967 și teren liber din nr. top 712/2/1/10

c) Zona Lanț cu Role – Independentă în această zonă sunt închiriate următoarele spații:

- 10.288 mp în hală cu nr top 712/2/1/5 (31)
- 195,54 mp birouri la parterul sediului administrativ
- 150 mp (parcare) din terenul cu nr top 712/2/1/4 (32)

NOTA: În afara nucleului investițional mai sunt închiriate următoarele:

- Baza sportivă Independentă (Obor) 17.200 mp
- Cale ferată – situată în afara incintei Societății Independentă SA cu suprafața de 12.482 mp

### **C) Fundamentarea necesității și oportunității apariției și dezvoltării nucleului investițional.**

Apariția pandemiei cu virusul SARS-COV2 a dus la o modificare a comportamentului consumatorului datorat condițiilor impuse de izolarea la domiciliu. Aceasta a dus la creșterea comerțului online, tendință care se manifestă în continuare și care își va urma traiectoria ascendentă și după dispariția pandemiei. Aceste noi tendințe ale pieței au dus la necesitatea dezvoltării depozitelor de distribuție a mărfurilor comandate online. Actualii distribuitori sunt în căutare de spații în care să-și extindă activitatea aflată în continuă creștere și dezvoltare, această tendință fiind asociată și cu strategiile de dezvoltare ale acestor distribuitori, ținta fiind centrele logistice.

Independentă SA, prin poziționarea sa în centrul țării și în imediată apropiere a autostrăzii A1, prin spațiile și utilitățile pe care le deține, spațiile și utilități nefolosite în cea mai mare parte, este în permanentă căutare de soluții pentru eficientizarea acestor zone .

În contextul celor expuse mai sus, realizarea unui nucleu investițional, care sa pună la dispoziție spații adaptate cerințelor clienților, este în concordanță cu actualele tendințe ale pieței.

### **Oportunitatea investiției**

Din punct de vedere al oportunității investiției se disting următoarele aspecte relevante ce privesc nivelul sectorial, de piață, al forței de muncă, al condițiilor de poziționare geografică, precum și al economiei zonale. Un alt aspect important de menționat este interesul crescut pentru activele societății, interes accentuat în ultimele 6 luni, acesta materializându-se și cu propuneri de colaborare.

- La nivel sectorial se distinge o creștere a comerțului online și, odată cu acesta, o creștere a necesarului de spații de depozitare de la care se fac livrările. În acest context generat de pandemia de COVID 19 este o oportunitate ieșirea pe piață cu astfel de spații.
- Zona Sibiului este o zonă în continuă dezvoltare, cu nivel de trai relativ ridicat și care se încadrează în această nouă tendință de creștere a comerțului online , apariția de centre logistice fiind la început.
- Avantajul dat de poziția foarte apropiată de autostrada A1 ( aproximativ 500 m până la breteaua de acces în autostradă )
- Un avantaj important este accesul camioanelor de marfa direct din autostrada în incinta Societății Independența S.A., fără a fi necesare autorizații suplimentare de acces în oraș.

Privind aceste aspecte, se poate concluziona, că realizarea investiției va însemna pentru Independența SA. valorificarea unor oportunități de ordin economic și social cu efecte favorabile în dezvoltarea firmei (vor fi utilizate spații și utilități nefolosite la capacitate, astfel se preîntâmpină degradarea lor).

### **Analiza prealabilă a pieței**

Având în vedere obiectul proiectului, se va continua analiza concurenței din zona orașului Sibiu și în mod deosebit ne vom focaliza atenția spre furnizorii de spații industriale și de depozitare. În zona în care activează Independența SA se află două firme puternice în domeniul imobiliar:

-Zacaria

-Gama Point

Din analiza site-urilor celor două firme se constată că spațiile pe care le au la ora actuală sunt închiriate în proporție de peste 95%. Mai au spații de închiriat relativ mici, până la 1500 mp, slab poziționate și cu acces greu la ele.

Se remarcă că aceste 2 firme au închiriat aproape în totalitate spațiile modernizate și construite în ultimii 8 ani, existând în continuare cerere.

### **Analiza privind potențiala cerere**

În ultima perioadă au fost mai multe vizionări ale spațiilor disponibile pentru închiriere la SC Independența SA dar care nu au putut fi concretizate în închirieri din cauza stării în care se află aceste spații, fiind necesară reabilitarea lor, majoritatea potențialilor clienți nedorind să intre într-o colaborare pentru amenajarea lor.

### **Competitivitatea Societății Independența SA și strategia de piață**

Pentru a poate face față rigorilor unei piețe din ce în ce mai concurențială în acest domeniu, se propune realizarea unui nucleu investițional cu hale și birouri la standardele cerute de piața de profil, care să îi permită să devină un competitor constant și serios.

În ceea ce privește avantajele Independența în comparație cu firmele concurente putem evidenția:

- Utilități și spații generoase
- Poziționare geografică avantajoasă
- Poziționarea în apropierea principalelor rute de transport.
- Acces facil din autostrada, activele fiind situate la mai puțin de 500 m de breteaua de acces la autostrada.

### **Politica de prețuri**

Politica de preț pentru închirierea investiției se va baza pe practicarea de prețuri competitive în raport cu cele aplicate de concurență pentru spații similare.

O marjă de preț pentru închiriere se va putea stabili după analiza investițiilor ce se vor face.

### **D) Principalele investiții necesare realizării nucleului investițional.**

➤ Reabilitare de spații în vederea închirierii, având în vedere următoarele lucrări ce trebuie realizate:

- compartimentare spații.
- refacere hidroizolații și luminatoare.
- refacere pereți exteriori și înlocuire geamuri.
- refacere podele.
- refacere zugrăveli.
- asigurare utilități contorizate pentru fiecare spațiu.
- asigurare microclimat – instalații de încălzire – unde este cazul



Aceste spatii se pot reabilita progresiv, începând cu cele identificate a avea cele mai multe avantaje pentru a fi închiriate .

- Reabilitarea căilor de acces si realizarea de noi căi de acces din strada Stefan cel Mare pentru a face cat mai atractive spatiile de închiriat. Asigurarea unui acces facil la toate spatiile este un mare avantaj la închiriere.
- Reabilitare sistem energetic:  
Sistemul energetic al Societății Independenta SA este un sistem complex, cu stații de conexiuni si transformatoare; alimentarea din sistemul energetic național se face la tensiune de 110 KV pentru zona SUM – Independenta si 20 KV pentru zona Lanț cu Role – Independenta si Zona Arhiva – Independenta. Având capacitate mare, acest sistem energetic poate asigura furnizarea cu energie pentru activități multiple, adăugând flexibilitate procesului de închiriere. Având in vedere vechimea echipamentelor din stațiile de conexiuni si din stațiile de transformare este necesar un audit al întregului sistem energetic si apoi stabilite investițiile necesare.

#### **4.2 Valorificarea activelor aprobate de AGA și extinderea programului de valorificare.**

In ședința AGA din 10.04.2017 s-a aprobat Programul de valorificare a unor active proprietate a Societății Independenta SA, în suprafața de 139.680 mp. In ședința AGOA din 17.04.2019 acționarii au prelungit programul de valorificare a acestor active pana în anul 2021.

Din pachetul de active aprobate pentru valorificare prin programul mai sus menționat au rămas nevândute următoarele active:

- Turnatorie – clădire cu teren in suprafața totala de 37.628 mp din care suprafața construita 21.140 mp, nr CAD 128376 (17)
- Fabrica de oxigen – clădire cu teren cu suprafața totala de 4922 mp din care suprafața construita 467 mp, nr. top 712/2/1/1/25. (26)
- Gospodăria anexa – teren cu clădire cu suprafața totala de 6392 mp din care suprafața construita 499 mp, nr. CAD 122318 (25)
- Teren viran, intravilan cu suprafața de 28.944 mp nr. CAD 128560 (23)
- Teren viran, intravilan cu suprafața de 1.698 mp nr. CAD 121481 (11)
- Teren viran, intravilan cu suprafața de 2.513 mp nr. CAD 130551 (28)
- Teren viran, intravilan cu suprafața de 16.610 mp nr. CAD 130550 (29)
- Cai de acces si cote parte din căile de acces
  - Nr . CAD 121972 cu 1.102 mp (15)
  - Nr. CAD 130521 cu 2.009 mp (18)
  - Nr. CAD 130543 cu 830 mp (20)
  - Nr. CAD 130649 cu 4736 mp (24)

- Nr. CAD 130650 cu 228 mp (27)

Total suprafața rămasă pentru valorificare conform programului mai sus menționat fără căile de acces: 98.707 mp.

Pe lângă aceste active se propune o extindere a programului de valorificare a activelor nefolosite și asupra unor active care nu fac parte din nucleul investițional propus, astfel:

- Teren având curți și construcții cu nr. CAD 130670, suprafața de 3358 mp
- Teren având curți și construcții, parțial din nr. CAD 130669 cu suprafața de aproximativ 2000 mp (suprafața exactă va fi stabilită după dezmembrarea activului nr CAD 130669)

Activitatea de valorificare active a cunoscut o creștere semnificativă în cursul anului 2020 și începutul anului 2021. În anul 2020 au fost valorificate, prin vânzare, active (terenuri și terenuri cu construcții) cu suprafața totală de 9781 mp, iar la începutul anului 2021 au fost valorificate prin vânzare active cu suprafața totală de 15.066 mp.

Pentru accelerarea și finalizarea programului de valorificare a activelor aprobate de AGA se vor intensifica eforturile de promovare prin reclamă pe canalele obișnuite: mediul online și bannere de reclamă.

În concordanță cu strategia de restructurare a întregii activități a societății, se propune ca valabilitatea programului de valorificare a activelor să fie extins până la 31.12.2023.

#### **4.3 Activitatea de mentenanță prestări servicii, valorificare stocuri și redimensionarea activității de producție**

Activitatea de producție se va restrânge astfel încât să asigure:

- serviciile de mentenanță pentru spațiile închiriate
- mentenanța sistemului energetic al societății care cuprinde: posturi de transformare, stații de conexiuni, linii electrice de înaltă tensiune, medie tensiune și joasă tensiune
- dezafectarea spațiilor nefolosite eficient și pregătirea lor pentru modernizare în vederea închirierii
- servicii pentru terți, constând în lucrări care să fie în concordanță cu specificul actualei activități de producție.
- asigurarea pazei societății și protejarea patrimoniului societății
- valorificarea stocurilor existente, activitate ce se va derula până la lichidarea stocurilor

Dimensionarea acestei activități va fi făcută astfel încât să asigure eficiența maximă.

Spațiile ocupate pentru desfășurarea în bune condiții a activității societății sunt cele descrise mai jos:

- activitatea administrativa se va desfășura in incinta zonei Lanț cu Role Independenta SA in sediul administrativ la etajul 1, care va ocupa o suprafața de 387 mp
- activitatea de mentenanța va fi desfășurata în clădirea aflata pe terenul cu nr CAD 130669, suprafața disponibila fiind de aproximativ 600 mp.
- arhiva societății – clădire cu terenul aferent (parțial), nr. top 712/2/1/10 si cota parte din calea de acces la arhiva (aferenta Independenta) din nr. CAD 123966.
- stațiile de conexiuni si stațiile de transformare.
- depozitele de materii prime, materiale si produse finite, pana la lichidarea lor vor ocupa următoarele suprafețe:
  - aproximativ 1700 mp din terenul cu suprafața parțial betonata nr. top 712/2/1/1/12 din zona SUM – Independenta
  - 3277 mp din hala cu nr top 712/2/1/5 situata in zona Lanț cu Role - Independenta

Noua activitate va presupune schimbarea semnificativa a structurii organizatorice si funcționale, schimbare ce tine de competenta Consiliului de Administrație, care are in analiza încă de la începutul anului 2021 mai multe variante.

Proiecții aproximative ale rezultatelor ce se vor obține după restructurare sunt dificil de făcut la acest moment, restructurarea fiind in plina desfășurare, intensificarea valorificării activelor aprobate pentru vânzare va duce la echilibrarea întregii activități a societății. Găsirea celor mai bune soluții pentru viitor, adaptate la realitățile prezentului, este obligația executivului si a administratorilor, acționarii urmând a fi informați ori de cate ori este nevoie.

In viitor ne propunem sa eficientizam activitatea întregii societăți, având câteva obiective prioritare:

1. Implementarea procesului de restructurare a societății, conform strategiei de restructurare
  2. Demararea investițiilor pentru spatiile identificate a avea cel mai ridicat potențial pentru închiriere, aducerea lor la standardele cerute de piața, precum si creșterea gradului de ocupare a spatiilor destinate închirierii.
  3. Modernizarea si eficientizarea parcării din fata societății, aceasta fiind, pe lângă o sursa de venit, si un generator de imagine, lucrare ce se dorește a fi finalizata in 2021.
  4. Valorificarea stocurilor fără mișcare
  5. Continuarea planului de valorificare a activelor
- Estimarea unor indicatori de performanta sunt greu de realizat înainte de finalizarea restructurării efective.

## Concluzii si propuneri

Stadiul actual de evoluție a societății impune operaționalizarea strategiei de restructurare pe coordonatele precizate in prezentul material.

Consiliul de Administrație propune Adunării Generale a Acționarilor aprobarea Strategiei de restructurare cu cele trei componente principale:

1. Actualizarea Programului de Valorificare a Activelor aprobat de AGA in ședința din 10.04.2017 si extinderea sa pana in 31.12.2023, adăugând activele specificate mai jos, respectiv (vezi plan situație):

- Teren având curți si construcții cu nr. CAD 130670, suprafața de 3358 mp
- Teren având curți si construcții, parțial din nr. CAD 130669 cu suprafața de aproximativ 2000 mp (suprafața exacta va fi stabilita după dezmembrarea activului nr CAD 130669)

2. Aprobarea planului de dezvoltare – Nucleu investițional - și împuternicirea Consiliului de Administrație să realizeze aceste investiții, in limita lichidităților existente la societate . Finanțarea investițiilor propuse se poate realiza din veniturile rezultate din vânzarea activelor . Lichiditățile societății se ridica la aproximativ 7.500.000 lei, din care 2.000.000 lei se afla dați sub forma de împrumut la Societatea Casa Alba Independenta SA, cu o dobândă de 5%/an, diferență fiind in conturile Societății Independenta S.A. Acționarii vor fi informați la încheierea fiecărui exercițiu financiar si ori de cate ori va fi nevoie, cu privire la stadiul acestui plan de dezvoltare si realizare a nucleului investițional.

3. Activitatea de mentenanță, prestări servicii, valorificare stocuri, redimensionarea in condiții de eficienta a activității de producție.

Președintele Consiliului de Administrație  
Ec. Șerban Iulian Gabriel



