**ELECTROCENTRALE BUCUREȘTI S.A.**

„în insolvență”, „in insolvency”, „en procedure collective”



MINUTA INTALNIRE RADET – ELCEN
IN VEDEREA ANALIZEI PROCESULUI DE FUZINE ALE CELOR DOUĂ SOCIETĂȚI AFLATE IN INSOLVENȚĂ
21 martie 2017

PARTICIPANȚI:

ELECTROCENTRALE BUCUREȘTI SA (în insolventa), (denumita în continuare „ELCEN”)	DI. Marcel Nicolaescu – director general DI. Marcel Valca, Director financiar-comercial DI. Adrian Diaconu, Director financiar-comercial adjunct, Dna. Anda Hüge I- Director Resurse Umane DI. Emilian Mateescu, Consilier DI. Mihail Voicu – Presedinte Federația Sindicală Termoelectrica
KPMG RESTRUCTURING SPRL, în calitate de Administrator judiciar, (denumit în continuare „KPMG”)	D-na. Speranta Munteanu, Partener D-na Nicoleta Mihai, Director Asociat D-na. Oana Popescu, Manager DI. Damian Cristian , Manager DI. Danciulescu Bogdan, Manager Asociat
RADET (în insolventa)	DI. Sorin Chirita, Administrator special DI. Claudiu Cretu, Director General D-na Adriana Stratulat , Director General Adjunct Tehnic D-na Maria Mitran, Director Economic D-na Maria Manescu, Director Resurse Umane D-na Ioana Stoica, Presedinte S.L.I.
RomInsolv SPRL, în calitate de administrator judiciar, (denumit în continuare „RomInsolv”)	DI. Florian Mateita, Partener D-na Mirela Dragnea, Rominsolv

În data de 21.03.2017, ora 10.00 a avut loc la sediul ELCEN intalnirea programata intre reprezentanții ELCEN și RADET Bucuresti, având ca subiect principal de discuție procesul de fuziune dintre cele două entități, ca parte a planurilor de reorganizare ale celor două entități aflate în insolvență.

Participanții la discutie au expus principalele argumente în vederea demonstrării necesității acestui proces și au discutat asupra efectuării următorilor pași în perioada următoare, astfel:

DI Nicolaescu a adresat, în calitate de gazda un salut de bun venit participantilor și și-a exprimat susținerea pentru construirea unei echipe comune RADET/Elcen care să lucreze împreună la fundamentarea și identificarea unor soluții de reorganizare sustenabile a celor două entități care să aibă ca rezultat final fuziunea lor.

RADET - prin Sorin Chirita, precizează următoarele:

- Fuziunea reprezintă sigura soluție rațională pentru continuarea predictibilă a activității de termoficare pentru Municipiul București, astfel încât să fie evitate situațiile de colaps ce pot apărea în viitor în ambele societăți prin continuarea existenței a două Companii de desfășurare activități complementare, respectiv producție și distribuție/furnizare.

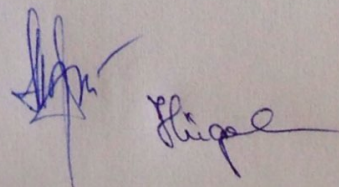
Splaiul Independenței nr. 227, cod poștal 060041, sector 6, București
Tel.: +4021.275.11.03, Fax: +4021.275.14.05
office@elcen.ro, www.elcen.ro
C.U.I.: 15189596, R.C.: J40/1696/2003

Activitatea de termoficare pentru Municipiul București este una strategică pentru asigurarea liniștii sociale a populației Municipiului București;

- Fuziunea celor două Societăți este un proiect ce este inclus atât în programul de guvernare al Guvernului precum și în Strategia de termoficare a Municipiului București. De asemenea acest proiect a fost discutat principal la nivelul Primăriei Municipiului București
- propunerile ce urmează a fi formulate sunt de inițiere a măsurilor de restructurare și faptul că ne-am întâlnit pentru a propune un Protocol de colaborare la nivelul executiv al celor două entități, astfel încât măsurile identificate să înceapă să fie implementate,
- Se impune agreerea unui Protocol de Colaborare, semnat de ambele părți, care va trebui să conțină principalele modalități de colaborare, termenii și calendarul fuziunii celor două entități, precum și stabilirea unui Comitet de Coordonare pentru fuziune la nivelul entităților precum și unor echipe de lucru, pe diverse domenii ;
- Ca prim-pas al acestui proces, este esențial ca fuziunea să fie inițiată din interiorul fiecărei Societăți, la nivel departamental, astfel încât să se fie pregătite structurile și procesele organizatorice pentru acest proces;
- În vederea pregătirii acestui proces, la nivelul RADET au fost deja implementate o serie de măsuri de optimizare a costurilor, printre care: reducerea costurilor cu personalul și aprobarea în ianuarie 2017 a organigramei RADET, optimizarea structurii și nivelului cheltuielilor cu achizițiile și reparațiile, modificarea caietelor de sarcini, demarare inventariere a patrimoniului RADET, obținerea de autorizații de construcție pentru modernizarea unor puncte termice;
- se impune structurarea și identificarea mecanismelor pe care trebuie să le pună la dispoziția creditorilor și instituțiilor implicate pentru aprobarea propunerilor de restructurare care să ducă la atingerea obiectivului de fuziune al celor două entități, fuziune care este prevăzută și în planul de guvernare și în strategia termoeenergetică
- Pentru a elimina orice dubiu, conducerea definitivă a societății va fi stabilită de un Consiliu de Administrație ce se va constitui ulterior ieșirii din insolvență a celor două Societăți, în funcție de structura de acționariat a societății rezultate, urmând ca pe perioada de insolvență să fie stabilită o structură de management provizorie;
- RADET are un studiu de fezabilitate finalizat pentru finanțarea prin POIM a 500 de km de țevi din rețeaua de termoficare;
- Modernizarea centralelor termice a fost inclusă în bugetul Primăriei București;
- Pentru a reuși modernizarea Sistemului Energetic al Municipiului București astfel încât să nu existe o întrerupere bruscă a furnizării agentului termic ar trebui pornit de la termenul limită de implementare a modernizărilor, 2023, și planificate operațiunile necesare în sens invers.

Rominsolv, prin Florian Mateita menționează că:

- Propune redactarea unui memorandum de colaborare pentru realizarea coordonată a celor două planuri de reorganizare care să cuprindă calendarul și primele obiective
- Fuziunea reprezintă singura soluție pentru ca sistemul de termoficare pentru București să existe într-un mod sustenabil, având în vedere că în mod sigur din acest proces va rezulta plus valoare. Mai mult, la nivelul fiecărei entități există o capacitate de a genera valoare suplimentară ce va trebui identificată;
- Obiectivele RADET presupun creșterea randamentelor pentru creșterea colectării sumelor din piață și efectuarea de investiții în rețea ce vor trebui suportate atât de RADET cât și de Primăria Municipiului București,
- Aprobarea tarifului energiei termice la nivelul costurilor precum și identificarea și păstrarea clienților este obiectivul RADET pentru scopul reorganizării,



- Unul dintre elementele ce a fost discutat la nivelul primăriei și guvernamental este propunerea de diminuare a cotei de TVA la 5% pentru livrarea de agent termic către populație;
- Din punct de vedere operational un obiectiv important va fi identificarea problemelor existente pe rețeaua de distribuție în vederea optimizării și îmbunătățirii randamentelor tehnice și economice sens în care cu ajutorul sistemelor identificate în cadrul RADET a fost demarată această monitorizare;
- În cadrul RADET se vor identifica surse noi de venit care să elibereze tariful de presiunea costurilor;
- În viziunea RADET pașii de urmat sunt structurați pe obiectivele generale aferente rețelei de distribuție primară și secundară sens în care vor trebuie implementate obiective de performanță operațională și financiară de atins la nivelul fiecărui departament pentru ca aceste obiective generale să poată fi atinse :
 - o Rețea primară : obiectivul de diminuare a pierderilor din rețea și înființarea unui dispecerat pentru coordonarea rețelei
 - o Rețeaua secundară/sectiile: obiectiv de a ține clienții captivi pentru mai mulți ani, planuri de contorizare individuală și reparații cu plată în rate pe asociație

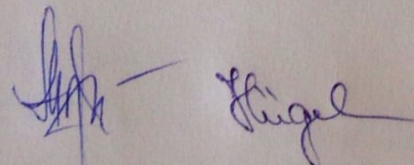
KPMG - prin Speranța Munteanu, menționează ca:

- Procesul de restructurare reprezintă expresia de voință a acționarilor, atâta timp cât aceștia și-au exprimat intenția de reorganizare, ce este mandatată la nivelul administratorilor speciali, pentru identificarea unei soluții optime de reorganizare în baza mandatului primit;
- Acest proces de integrare a celor două entități nu s-a implementat în ultimii ani cauzat de faptul că acest proces nu a fost analizat la nivel de detaliu, neidentificându-se soluții la problemele istorice ramase între cele două entități;
- Deși va fi un proces complex, fuziunea celor două entități este singura soluție pentru evita în viitor revenirea unor blocaje în alimentarea cu energie termică în Municipiul București, în condițiile în care, conform inclusiv studiilor realizate la nivel european, alimentarea centralizată cu energie termică este cea mai avantajoasă soluție pentru populația unui municipiu ca București din punct de vedere economic precum și al siguranței;
- Identificarea soluției juridice și financiare cu privire la modalitatea de fuziune, reprezintă o primă analiză ce va trebui să fie efectuată;
- obiectivele ELCEN pe perioada următoare sunt Identificarea și structurarea mecanismelor pe care Societatea trebuie să le pună la dispoziția creditorilor și instituțiilor implicate pentru aprobarea propunerilor de restructurare având în vedere următoarele:
 - o Evaluarea ambelor entități,
 - o Efectuarea testului creditorului privat, mecanism important având în vedere ponderea pe care creditorii entități de stat o au în tabelul preliminar de creanțe;
 - o Identificarea surselor de finanțare la nivelul celor două entități;
- Deși sunt două Societăți în insolvență, în realitate vorbim de un singur business care trebuie să fie restructurat pe următoarele paliere:
 - o Atât Elcen cât și RADET au un singur client – Municipiul București, motiv pentru care este evident că activitatea celor două entități trebuie să convergă spre același obiectiv;
 - o Pentru a ține cont de (i) proporționalitatea activelor dintre cele două Societăți ce vor fuziona, (ii) structura de deținere în noua entitate ce se va înființa, conducerea societății noi va trebui structurată probabil într-un sistem dualist ținând cont de importanța strategică națională într-o entitate ce desfășoară de

- productie locala de agent termic pentru Municipiul București și 8% din energia electrică la nivel național
- Prezentarea factorilor de decizie (actionari, Municipalitate, creditorii) solutiile logice si corecte pentru luarea unei decizii care sa imbine gradul de recuperabilitate cu continuarea asigurarii serviciilor de termoficare la nivelul Municipiului Bucuresti in conditiile de mediu impuse de Legislatia UE
 - Modelarea financiara cu toate sursele financiare la nivelul celor doua entitati pentru estimarea corecta si realista a posibilității de finanțare rețehnologizării, ținând cont de contrângerile de mediu la care centralele termice trebuie aliniate până in anul 2023;
 - Determinarea structurilor de personal implicate in mecanismul de pregatire a unui astfel de proiect de fuziune
 - Inceperea procedurilor de negociere cu Sindicatele celor doua entitati pentru definirea unei structuri optime de personal
- Astfel, pentru perioada următoare, in vederea initierii procesului de fuziune, este necesară stabilirea unui calendar al acestui proces dar și identificarea grupului de lucru care sa aiba pe termen scurt urmatoarele obiective:
- Structurarea și pregătirea unei previziuni de Cash flow saptamanal și lunar pe termen scurt, respectiv pe termen de 1 an pentru a identifica eventualele situatii in care anumite cheltuieli nu pot fi acoperite din disponibil pentru evitarea riscului de intrare in faliment al celor două entități pe durata procesului de fuziune;
 - Pregatirea programului pentru asigurarea incalzirii pentru iarna 2017-2018, avand in vedere ca o masura de fuziune nu poate fi indeplinita decat in cadrul planurilor de reorganizare, ce vor trebui propuse in toamna acestui an pe un termen de 2-3 ani
 - Pregatirea programului de reparatii comun la nivelul celor doua entitati, structurat si integrat pentru reducerea costurilor cu reparațiile realizate de către terți;
 - Pregatirea programului de achizitie comun si identificarea criteriilor de atribuire, a surselor de finantare
 - Initierea procesului de negociere cu Romgaz și ANRE, ca urmare a modificarii legislatiei in domeniul liberalizării prețurilor pentru gazele naturale pentru consumatorii casnici, identificarea tarifului maxim pe care ELCEN poate sa-l suporte precum și modalitatea in care acesta se va reflecta in prețul energiei termice;
 - Inceperea procedurilor de negociere cu Sindicatele celor doua entitati pentru definirea unei structuri optime de personal, precum și comunicarea cu salariatii pentru asigurarea continuitatii activitatii fara incidente legate de eventuale nemulumiri la nivelul personalului, dar si pentru implicarea activa a acestora in activitatea operationala

DI. Mateescu – ELCEN menționează că este importanta comunicarea modului in care se transmite in companie/mass media perceptia legata de fuziunea din RADET și ELCEN. In realitate vorbim de o entitate noua care in vor contopite cele doua activitati de productie, distributie și furnizare agent termic in cadrul strategiei generale de termoficare și nu o absorbție a unei societăți de către cealaltă.

DI Voicu – Presedinte Federația Sindicală Termoelectrica a dorit sa clarifice modul in care reorganizarea celor doua entitati va impacta asupra contractului colectiv de munca incheiat la nivelul Elcen



Dna Speranta Muneanu – precizeaza ca prin reorganizare se va stabili structura de personal pentru entitatea rezultata, iar Contractul colectiv de munca urmeaza sa fie discutat, dependent de structura rezultata si ca invita syndicatele din cele doua entitati sa contribuie la structurarea relatiei de munca si comunicarea corespunzatoare a acestor demersuri catre membrii de sindicat, astfel incat sa se evite incidente care sa afecteze continuarea activitatii si procesul de rederesare.

CONCLUZII ȘI DECIZII:

1. A fost agreată crearea unor echipe mixte/grupuri de lucru, ce vor avea întâlniri săptămânale și care să inițieze analiza și sa avanseze in pregătirea procesului de fuziune, astfel

- a) **Echipa financiară** – va avea ca obiective demararea bugetului comun și a fluxurilor de numerar previzionate comune pentru perioada urmatoare, precum și a identificării unui necesar de finanțare pentru investiții, la nivelul celor două societăți

ELCEN	RADET
Dl. Marcel Valca – Director Financiar Comercial	D-na Maria Mitran – Director Directia Economica
Dl. Adrian Diaconu – Director Financiar-Comercial Adjunct	D-na Ioana Balan – Sef Serviciu Contabilitate de Gestiune
Dl. Cristian Damian – KPMG	D-na Ioana Stancu – Sef Serviciu Contabilitate
Dna. Oana Popescu – KPMG	Dl. Andrei Chircor - Economist
Dl. Bogdan Danculescu – KPMG	D-na Mirela Dragnea– Rominsolv

Pentru pregătirea următoarei întâlniri, in următoarele zile cele două echipe vor pregăti și își vor transmite reciproc o structura a fluxurilor de numerar cu scopul de a le alinia și a rezulta o structura comună a fluxurilor de numerar;

Toate mesajele vor pleca in cadrul echipei de lucru avand aceste persoane in cuprinsul e-mail-ului

- b) **Echipa tehnica** – va avea ca scop identificarea soluțiilor optime de funcționare din punct de vedere tehnic in scenariul noii entități fuzionate

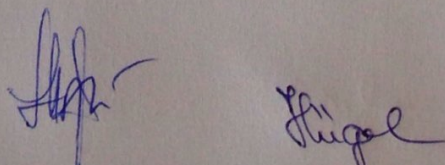
Componența acestei echipe urmează a fi stabilite până la data semnării protocolului de colaborare

- c) **Echipa de resurse umane** – va avea ca scop pregătirea și alinierea organigramelor celor două entități astfel încât să rezulte o organigramă comună și adaptată noii entități rezultate in urma procesului de fuziune

Componența acestei echipe urmează a fi stabilite până la data semnării protocolului de colaborare

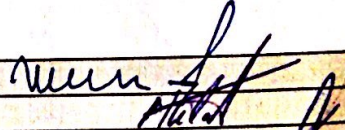
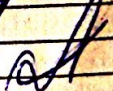
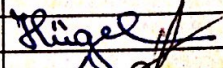
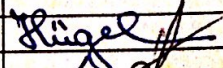
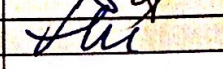
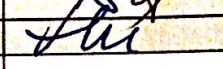
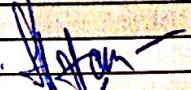
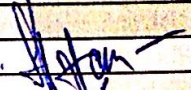
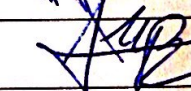
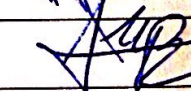
- d) **Echipa de achiziții** – va avea ca scop alinierea strategiei și procedurilor de achiziție la nivelul celor două entități, ținând cont de dimensiunile noii entități astfel încât fluxurile operaționale rezultate să producă economii și eficiență in achiziții;

2. Următoarea întâlnire a fost stabilită miercuri, 29.03.2017, la ora 14:00, la sediul Elcen SA
3. RADET va pregăti și va propune, până la următoarea întâlnire un draft al protocolului de colaborare dintre cele două entități in vederea pregătirii procesului de fuziune



ELCEN, Bucuresti
21 martie 2017

SEMNATURI:

ELCEN S.A. – în insolvență	DI. Marcel Nicolaescu	
	DI. Marcel Valca	
	DI. Adrian Diaconu	
	Dna. Anda Hugel	
	DI.Emilian Mateescu	
	DI. Mihail Voicu	
RADET București – în insolvență	DI. Sorin Chirita	
	DI. Claudiu Cretu	
	D-na Adriana Stratulat	
	D-na Maria Mitran	
	D-na Maria Manescu	
	D-na Ioana Stoica	
KPMG RESTRUCTURING SPRL	D-na. Speranta Munteanu, Partener	
	D-na Nicoleta Mihai, Director Asociat	
	D-na. Oana Popescu, Manager	
	DI. Damian Cristian , Manager	
	DI. Danculescu Bogdan, Manager Asociat	
RominsolvSPRL	DI. Florian Mateita, Partener	
	D-na Mirela Dragnea, Rominsolv	