

PLAN DE ADMINISTRARE

S.C. BRAICAR S.A. BRAILA
Iulie 2019 – August 2022

CONSILIUL DE ADMINISTRATIE:

Munteanu Dumitru – președinte

Coman Daniel – membru

Micu Alexandru – membru

Gherghe Mirela Zorina – membru

Iorga Stoian – membru

Handwritten signatures in blue ink corresponding to the list of board members. The signatures are written over the text of the list. The first signature is for Munteanu Dumitru, the second for Coman Daniel, the third for Micu Alexandru, the fourth for Gherghe Mirela Zorina, and the fifth for Iorga Stoian.

**PLAN DE
ADMINISTRARE**

S.C. BRAICAR S.A. BRAILA
Iulie 2019 – August 2022

CUPRINS

1. Sumar executiv
 - 1.1. Repere generale.
 - 1.2. Cadru instituțional și legal
2. Principii generale privind administrarea S.C. BRAICAR S.A. Brăila în perioada 2018-2022
3. Prezentarea companiei
 - 3.1. Proprietatea companiei
 - 3.2. Locația companiei și facilitatile
 - 3.3. Viziunea societății
 - 3.4. Structura organizatorică și angajații
 - 3.5. Elemente componente și organizarea serviciului de transport în prezent
 - 3.5.1. Parcul auto
 - 3.5.2. Numărul de pasageri
 - 3.5.3. Strategia de prețuri
 - 3.5.4. Strategia de marketing și vânzări
 - 3.5.5. Sistem de management integrat
4. Analiza SWOT a companiei
5. Obiective strategice pentru perioada 2018-2022
 - 5.1. Încheierea unui nou contract de delegare a serviciului
 - 5.2. Contribuția transportului public la dezvoltarea mobilității durabile a orașului
 - 5.3. Buna guvernare corporativă
6. Măsurile pentru îndeplinirea obiectivelor strategice
 - 6.1. Acțiuni cu autoritatea locală pentru accesarea de fonduri europene în vederea realizării de investiții în infrastructura de transport public local și achiziții de mijloace de transport noi
 - 6.2. Reducerea costurilor de operare
 - 6.3. Revizuirea structurii organizatorice
7. Sisteme de calitate
8. Estimări financiare

1. SUMAR EXECUTIV

1.1. Repere generale

Prezentul Plan de Administrare al societății a fost întocmit în baza prevederilor OUG 109/911 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Conform art. 2, alin 2, lit b din OUG 109/2011, prevederile legale se aplică la „companii și societăți naționale, societăți comerciale la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este actionar unic, majoritar sau la care deține controlul”.

Astfel aceste prevederi își găsesc aplicarea și în cazul societății S.C. BRAICAR S.A. , societate a carui actionar unic este Consiliul Local al Municipiului Braila.

Conform art. 30 din OUG 109/2011, modificata si actualizata, în termen de maximum 30 de zile de la data numirii sale, Consiliul de Administrație elaborează o propunere pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

Planul de management al S.C. BRAICAR S.A. Braila este documentul, care după validarea sa de către Consiliul de Administrație, va sta la baza activităților ce urmează a fi desfășurate în perioada 2018-2022 având ca scop realizarea criteriilor de performanță în vederea încheierii cu Primaria Municipiului Braila a unui nou contract de delegare a serviciului de transport începând cu 2019 și creșterea rolului S.C. BRAICAR S.A. Brăila, la dezvoltarea durabilă a mobilității în orașul Brăila.

Consiliul de administrație își propune să acționeze pe liniile de dezvoltare și modernizare a activității, ținând cont de sursele proprii, surse împrumutate, subvențiile pentru investiții precum și atragerea de fonduri europene nerambursabile, procesul de modernizare având ca scop final eficiență economică și creșterea gradului de confort al călătoriilor în toată aria geografică (zona metropolitană) deservită de companie.

Consiliul de administrație își propune, de asemenea gestionarea eficientă a resurselor companiei astfel încât aceasta să-și consolideze poziția pe piața transportatorilor prin creșterea gradului de confort, promptitudinea serviciilor, operativitatea sporită și în final, într-un viitor cât mai apropiat, să ne extindem pe noi trasee și localități.

Direcțiile de acțiune și de dezvoltare a S.C. BRAICAR S.A. Brăila, definite în prezentul Plan de Administrare, au la baza principiile guvernantei corporative, principii care statuteaza o atitudine responsabila, profesională si etica a companiei, atât în raport cu călătorii cât si cu autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control si angajații. Aceste direcții vor fi operationalizate prin Planul de Management al societății, care urmează a fi elaborat și prezentat de echipa managerială. Consiliul de administrație al societății își propune ca pe durata mandatului său să folosească eficient resursele și să gestioneze activitatea companiei, astfel încât atât călătorii cât si partenerii să-si consolideze încrederea în calitatea serviciilor prestate de companie, să considere compania un partener profesionist, cu un potențial ridicat, o entitate competitivă în pas cu strategiile și practicile manageriale, conform cu cerințele și standardele Comunității Europene.

1.2. Cadru instituțional și legal

1.2.1. Cadru instituțional

Începând cu data de 08.08.2018 **Consiliul de Administrație** a fost reprezentat de cinci membri conform hotărârilor AGA nr. 20/08.08.2018 și nr. 28/13.12.2018 respectiv: Munteanu Dumitru – președinte - membru definitiv, Coman Daniel – membru definitiv, Gurgău Marian – membru provizoriu, Balaban Nicolae – membru provizoriu, Iorga Stoian – membru provizoriu.

Începând cu data de 01.04.2019 **Consiliul de Administrație** a fost reprezentat de cinci membri conform hotărârilor AGA nr. 20/08.08.2018 și nr. 3/18.03.2019 respectiv: Munteanu Dumitru – președinte - membru definitiv, Coman Daniel – membru definitiv, Micu alexandru – membru definitiv, Gherghe Mirela Zorina – membru definitiv, Iorga Stoian – membru provizoriu.

În perioada august 2018- iunie 2019 societatea a aplicat obiectivele și indicatorii de performanță aprobate prin hotărârile AGA nr.9/22.03.2019, nr.8/04.04.2019 și 19/28.06.2019, fiind constituite în anexa la contractele de mandat,

În perioada 2013-2018 conducerea executivă, a fost asigurată de d-nul ing. Săndulescu Cornel având funcția de Director General, mandat de **Consiliul de Administrație** în baza hotărârilor AGA nr. 27/29.11.2013 și nr. 27/16.11.2018.

Reprezentanții în Adunarea Generală a Acționarilor pe perioada 01.04.2017-prezent conform HCLM nr.132/30.03.2017 sunt numiți doi membri, respectiv Pătărlăgeanu Valentin și Traian Adrian.

Societatea a funcționat în anul 2018 cu personal angajat, în conformitate cu prevederile Codului Muncii și încadrat potrivit organigramei aprobate de Consiliul de Administrație al societății, având un număr mediu de salariați de 390 persoane.

1.2.2. Cadru legal

Cadrul legal în baza căruia a fost întocmit prezentul plan de administrare și în baza căruia societatea își desfășoară activitatea este definit, în principal, de următoarele acte:

- Ordonanța de urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
- Hotărârea de Guvern nr. 722/2016 privind normele de aplicare a OUG nr. 109/2011;
- Legea 31/1990 privind societățile comerciale republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară;
- Legea nr. 92/2007 a serviciilor de transport public local;
- Regulamentul CE 1370/2007 privind serviciile publice de transport feroviar și rutier și de abrogare a Regulamentelor CEE nr. 1191/69 și 1107/70 ale Consiliului;

- Comunicarea Comisiei referitoare la orientări pentru interpretarea Regulamentului (CE) nr. 1370/2007 privind serviciile publice de transport feroviar și rutier de călători, 2014/C 092/01;
- Norme din 23 noiembrie 2007 de aplicare a Legii serviciilor de transport public local nr. 92/2007;
- Ordin nr. 272 din 12 decembrie 2007 pentru aprobarea Normelor – cadru privind stabilirea, ajustarea și modificarea tarifelor pentru serviciile de transport public local de persoane.
- Ordin nr. 972 din 3 octombrie 2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru pentru efectuarea transportului public local și a Caietului de sarcini-cadru al serviciilor de transport public local.
- Ordonanța de Guvern nr. 27/2011 privind transportul rutier.
- Legea 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public.
- Hotărârea de guvern nr. 123/2002 – Norma metodologică de aplicare a Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public.
- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare.

2. PRINCIPII GENERALE PRIVIND ADMINISTRAREA S.C. BRAICAR S.A. IN PERIOADA 2018-2022

Principiile ce stau la baza asigurării unei administrări eficiente a societății pentru perioada 2018-2022.

2.1. Principiul managementului participativ de natură deliberativă

- adoptarea în grup a deciziilor în conformitate cu atribuțiile, responsabilitățile și competențele conferite de lege și de Actul constitutiv al societății și cu respectarea anumitor cerințe economice, organizatorice, juridice specifice societății;
- evaluarea rezultatelor aplicării deciziilor.

2.2. Principiul supremației obiectivelor

- stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății, pe bază de obiective strategice, dimensionate astfel încât să se obțină eficiența serviciilor furnizate la nivelul indicatorilor de performanță stabiliți;
- controlul și evaluarea gradului de realizare a obiectivelor strategice ale societății, prin utilizarea indicatorilor cheie de performanță.

2.3. Principiul comunicării și transparenței decizionale

2.3.1. Relația cu acționarii

- prezentarea Adunării Generale a Acționarilor a principalelor decizii strategice adoptate la nivelul Consiliului de Administrație, a informațiilor referitoare la execuția

contractului de mandat, a directorilor, a detaliilor cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății, la raportările contabile semestriale ale societății.

2.3.2. Relația cu utilizatorii și cu alte părți interesate

- furnizarea tuturor părților interesate a informațiilor de interes general complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare ale societății și la strategia acesteia, la mecanismele democratice în baza cărora sunt adoptate deciziile și la orice alte informații de interes public.

3. PREZENTAREA COMPANIEI

Într-o societate caracterizată printr-o mobilitate accentuată, transportul public permite creșterea economică și crearea de locuri de muncă, oferă libertate de mișcare populației, asigurând astfel o calitate sporită a vieții.

Transportul public local de persoane este un serviciu de utilitate publică, este în responsabilitatea autorităților administrației publice locale și se înființează, organizează și gestionează potrivit hotărârilor adoptate de autoritățile deliberative ale unităților administrativ teritoriale, în funcție de gradul de urbanizare, de importanța economico socială a localităților, de mărimea și de gradul de dezvoltare ale acestora și în raport cu infrastructura tehnică edilitară existentă.

S.C. BRAICAR S.A. Brăila este operatorul de transport public principal din Municipiul Brăila, are acționar unic Consiliul Local Municipal Brăila și desfășoară activitatea de transport persoane cu autobuze, tramvaie și microbuze, în serviciu regulat.

S.C. BRAICAR S.A. Brăila s-a constituit în baza prevederilor O.U.G. nr.30/1997, modificată, Legea nr.69/1991, legea administrației publice locale și Legea nr.31/1990, legea societăților comerciale.

În baza hotărârii Consiliului Local Municipal Brăila nr.34/31.03.1998 s-a înființat S.C. BRAICAR S.A. Brăila prin reorganizarea, prin divizare, a Regiei Autonome „Transport în Comun și Gospodărire Locală” Brăila.

Datele de identificare ale societății sunt:

- număr de înmatriculare ORC - J09/276/1998,
- cod unic de înregistrare - Ro10597853.

S.C. BRAICAR S.A. execută, astăzi, în municipiul Brăila, transportul public de persoane prin curse regulate, pe traseele principale, conform hotărârii Consiliului Local Municipal Brăila nr.176/18.06.2010, cu autobuze, microbuze și tramvaie.

Executarea activității se face în baza Contractului nr.1/11.04.2012 de delegare de gestiune prin administrare a serviciului de transport public local de călători pe trasee principale cu autobuze și a Contractului nr.2/11.04.2012 de delegare de gestiune prin administrare a serviciului de transport public local de călători cu

tramvaie, încheiate cu administrația public locală prin Serviciul de Transport Public Local Brăila.

Activitatea principală a S.C. BRAICAR S.A. Braila constă în transporturi urbane, suburbane și metropolitane de călători (cod CAEN 4931), iar activitățile secundare constau în: 0240 - Activități de servicii anexe silviculturii; 2219 - Fabricarea altor produse din cauciuc; 2229 - Fabricarea altor produse din material plastic; 2369 - Fabricarea altor articole din beton, ciment, ipsos; 2410 - Producția de metale feroase sub forme primara si de feroaliaje; 2454 - Turnarea altor metale neferoase; 2511 - Fabricarea de construcții metalice și părți componente ale structurilor metalice; 2529 - Producția de rezervoare, cisterne și containere metalice; 2561 - Tratarea și acoperirea metalelor; 2573 - Fabricarea uneltelor; 2591- Fabricarea de recipiente, containere și alte produse similare din otel; 2593 - Fabricarea articolelor din fire metalice, fabricarea de lanțuri și arcuri; 2594 - Fabricarea de șuruburi, buloane și alte articole filetate, fabricarea de nituri și șaibe; 2599 - Fabricarea altor articole din metal n.c.a; 2932 - Fabricarea altor piese și accesorii pentru autovehicule și motoare de autovehicule; 3020 - Fabricarea materialului rulant; 3312- Repararea mașinilor; 3317- Repararea și întreținerea altor echipamente de transport n.c.a.; 3831 - Demontarea (dezmembrarea) mașinilor și echipamentelor scoase din uz pentru recuperarea materialelor; 3832 - Recuperarea materialelor reciclabile sortate; 4120 - Lucrări de construcție a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale; 4212 - Lucrări de construcție a căilor ferate de suprafață și subterane; 4221 - Lucrări de construcție a proiectelor utilitare pentru fluide; 4222 - Lucrări de construcție a proiectelor utilitare pentru electricitate și telecomunicații; 4229 - Lucrări de construcții a altor proiecte ingineresti n.c.a.; 4310 - Lucrări de demolare a construcțiilor; 4312 - Lucrări de pregătire a terenului; 4321 - Lucrări de instalații electrice; 4329 - Alte lucrări de instalații pentru construcții; 4332 - Lucrări de tâmplarie și dulgherie; 4334 - Lucrări de vopsitorie, zugrăveli și de montări geamuri; 4399 - Alte lucrări speciale de construcții n.c.a.; 4519 - Comerț cu autovehicule; 4520 - Întreținerea și repararea autovehiculelor; 4522 - Repararea dispozitivelor de uz gospodăresc și a echipamentelor pentru casă și grădinarit ; 4532 - Comerț cu amănuntul de piese și accesorii pentru autovehicule; 4690 - Comerț cu ridicata al diverselor produse fără nici o specializare; 4765 - Comerțul cu amănuntul al jocurilor și jucăriilor în magazine specializate; 4799 - Comerț cu amănuntul efectuat în afara magazinelor, standurilor, chioșcurilor și piețelor; 4932 - Transporturi cu taxiuri; 4939 - Alte transporturi terestre de călători n.c.a.; 4941 - Transporturi rutiere de mărfuri; 4942 - Servicii de mutare; 5030 - Transporturi de pasageri pe căi navigabile interioare; 5040- Transporturi de mărfuri pe căi navigabile interioare; 5221 - Activități anexe pentru transporturi terestre; 5222 - Activități de servicii anexe transportului pe apă; 5229 - Alte activități anexe transporturilor; 5630 - Baruri și alte activități de servire a băuturilor; 5811 - Activități de editare a cărților; 5812 - Activități de editare de ghiduri, compendii, liste de adrese și similare; 5813 - Activități de editare a ziarelor; 5814 - Activități de editare a revistelor și periodicelor; 5819 - Alte activități de editare; 5821 - Activități de editare a jocurilor de calculator; 5829 - Activități de editare a altor produse software; 5920 - Activități de realizare a înregistrărilor audio și activități de editare muzicală; 6010 - Activități de difuzare a

programelor de radio; 6020 - Activități de difuzare a programelor de televiziune; 6110 - Activități de telecomunicații prin rețele cu cablu; 6120 - Activități de telecomunicații prin rețele fără cablu; 6130 - Activități de telecomunicații prin satelit; 6190 - Alte activități de telecomunicații; 6201 - Activități de realizare a software-ului la comandă; 6202 - Activități de consultanță în tehnologia informației; 6203 - Activități de management al mijloacelor de calcul; 6209 - Alte activități de servicii privind tehnologia informației; 6311 - Prelucrarea datelor, administrarea paginilor WEB și activități conexe; 6312 - Activități ale portalurilor WEB; 7021 - Activități de consultanță în domeniul relațiilor publice și al comunicării; 7022 - Activități de consultanță pentru afaceri și management; 7111 - Activități de arhitectură; 7112 - Activități de inginerie și consultanță tehnică legate de acestea; 7311 - Activități ale agențiilor de publicitate; 7312 - Servicii de reprezentare media; 7420 - Activități fotografice; 7490 - Alte activități profesionale, științifice și tehnice n.c.a.; 7711 - Activități de închiriere și leasing cu autoturisme și autovehicule rutiere ușoare; 7712 - Activități de închiriere și leasing cu autovehicule rutiere grele; 7739 - Activități de închiriere și leasing cu alte mașini, echipamente și bunuri tangibile; 7911 - Activități ale agențiilor turistice; 7912 - Activități ale tur operatorilor; 7990 - Alte servicii de rezervare și asistență turistică; 8532 - Învățământ secundar, tehnic sau profesional; 8551 - Învățământ în domeniul sportiv și recreațional; 8552 - Învățământ în domeniul cultural; 8553 - și scoli de conducere; 8559 - Alte forme de învățământ n.c.a.; 8560 - Activități de servicii suport pentru învățământ; 8690 - Alte activități referitoare la sănătatea umană; 8710 - Activități ale centrelor de îngrijire medicală; 8720 - Activități ale centrelor de recuperare psihică și de dezintoxicare; 8730 - Activități ale căminelor de bătrani și ale căminelor pentru persoane aflate în incapacitate de a se îngriji singure; 9511 - Repararea calculatoarelor și echipamentelor periferice.

Capitalul social subscris și vărsat al S.C. BRAICAR S.A. la 31.12.2018 este de 56.868.610 lei, în proporție de 100% acțiunile fiind ale Consiliului Local Municipal Brăila. Capitalului social îi corespund un număr de 5.686.861 acțiuni nominative în valoare de 10 lei/acțiune. Sediul societății este în Brăila, B-dul. Independenței nr.10 Bloc B2 – parter.

La momentul actual, S.C. BRAICAR S.A. este organizată pe două secții de producție : Secția Transport Electric și Auto Radu Negru și Secția Transport Electric și Auto Vidin.

Conducerea și administrarea societății sunt asigurate de Adunarea Generală a Acționarilor și a Consiliul de Administrație.

Adunarea generală a Acționarilor este organul de conducere al societății care decide asupra activității acesteia și asigură politica economică și comercială.

Conducerea executivă este asigurată, potrivit organigramei aprobate prin Planul de administrare, de către Directorul General în subordinea căruia sunt inginerul șef și contabilul șef.

Numărul de salariați mediu pe anul 2018 a fost de 390 salariați iar structural se prezintă astfel:

Structura	Nr. mediu
Șoferi autobuz	191
Șoferi microbuz	10
Șoferi intervenții	9
Vatmani	26
Muncitori calificați-reparații, mișcare, casierie, control, vânzări, bilete, dispecerizare, primire-distribuție materiale	114
Muncitori necalificați	5
Personal tesa și operativ	35
Total	390

Cadrul legal de reglementare a activității Societății și mediul local.

Nevoia de mobilitate și implicit nevoia de transport, la nivelul Municipiului Brăila, gravitează pe o arie de 350 Km.², iar în zona strict urbană este de cca. 33,5 Km.². În acest moment transportul public local de călători în Municipiul Brăila este organizat în baza Legii nr.92/2007. Organizarea acestuia are ca scop satisfacerea nevoii de transport a populației urbane și a celei din localitățile apropiate orașului. Din acest motiv, Serviciul de Transport Public Local a organizat activitatea pe trasee principale și trasee secundare.

Principalii competitori pe piața transportului public local de persoane din Municipiul Brăila sunt:

- a) S.C. Braicar S.A. Brăila care operează pe traseele principale;
- b) S.C. PAX COMPANY S.R.L.

Cota de piață cea mai mare o are S.C.BRAICAR S.A. Brăila.

Prin hotărârea Consiliului Local Municipal Brăila nr.176/18.06.2010 și în baza Contractului nr.1/11.04.2012 de delegare de gestiune prin administrare a serviciului de transport public local de călători pe trasee principale cu autobuze și a Contractului nr.2/11.04.2012 de delegare de gestiune prin administrare a serviciului de transport public local de călători cu tramvaie, S.C. BRAICAR S.A. execută transportul public local de persoane, ca serviciu regulat pe următoarele trasee principale:

A. Trasee principale de autobuze

- Traseul ANL Lacul Dulce – Școala 3
- Traseul 2 Vidin – Hipodrom
- Traseul 3 ANL Brailița – Brăila Mall
- Traseul 4 Gara C.F.R. - Peco Mol - (Carrefour)
- Traseul 10 Gara C.F.R. - Grădina Zoologică
- Traseul 13 Centru – Soroli
- Traseul 16 Vidin – Biserica Radu Negru

- Traseul 17 Vidin – Biserica R. Negru
- Traseul 34 Gara C.F.R. - Braila Mall
- Traseul 35 Soroți Cola – Școala nr. 1

B. Trasee principale de tramvaie

- Traseul 21 – R. Negru – B-dul. Independenței – Vidin și retur
- Traseul 22 – R. Negru – B-dul. Dorobanților – Vidin și retur
- Traseul 23 – R. Negru – B-dul. Dorobanților – Chercea și retur
- Traseul 24 – Parc Monument – Lacu Sarat – Combinat și retur

C. Trasee județene (zona periurbana)

- Traseul 6 Hipodrom – Sat Lacu Sarat
- Traseul 11 Centru – Cazasu
- Traseul 14 Autogara Braicăr – Cazasu

Asa cum am amintit, organizarea și desfășurarea activității au la baza prevederile din:

- Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale;
- Ordonanța de Urgență nr.109/30.11.2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
- Legea nr. 51 din 8 martie 2006 a serviciilor comunitare de utilități publice;
- Legea nr. 92 din 19.04.2007 a serviciilor de transport public local;
- Ordinul ANRSC nr. 353 din 3.12.2007 pentru aprobarea Normelor de aplicare a Legii serviciilor de transport public local nr.92/2007;
- Ordinul ANRSC nr.206 din 29.10.2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de autorizare a autorităților de autorizare pentru serviciile de transport public local;
- Ordinul ANRSC nr.207 din 29.10.2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de acordare a autorizațiilor de transport în domeniul serviciilor de transport public local;
- Ordinul ANRSC nr.263 din 6.12.2007 pentru aprobarea Normelor-cadru pentru modalitatea de atribuire a contractelor de delegare a gestiunii serviciilor de transport public local;
- Ordinul ANRSC nr.972 din 3.10.2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru pentru efectuarea transportului public local și a Caietului de sarcini-cadru al serviciilor de transport public local;
- HCLM nr.39/27.02.2009 pentru aprobarea Regulamentului pentru efectuarea serviciilor de transport public local în Municipiul Brăila, a Indicatorilor de performanță și a Caietului de sarcini ale serviciului de transport public local Brăila;
- HCLM nr.176/18.06.2010 privind aprobarea procedurii de atribuire în gestiune delegată a serviciului de transport public local de călători pe trasee principale și secundare;

- OUG 34/2006 privind atribuirea contractelor de achiziții publice, a contractelor de concesiune de servicii (actualizată);
- H.G. nr. 925/19.07.2006 pentru aprobarea Normelor a prevederilor privitoare la atribuirea contractelor de achiziții publice din OUG 34/2006;
- Ordinul nr. 134/2019 privind modificarea și completarea Ordinului președintelui Autorității Naționale de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice nr. 272/2007 pentru aprobarea Normelor-cadru privind stabilirea, ajustarea și modificarea tarifelor pentru serviciile de transport public de persoane.

Se poate afirma că în prezent, din punct de vedere legislativ, atât prin legi naționale cât și prin legi locale, este asigurat cadrul de organizare, funcționare, finanțare și control al activității de utilitate publică, transportul local de persoane.

3.3 Viziunea și misiunea societății

Obiectivul principal al S.C. BRAICAR S.A. Braila, dar și al Administrației Publice Locale este reprezentat de creșterea calității serviciului public de transport persoane prin:

- confort și siguranță,
- tarife accesibile,
- personal specializat,
- gestionarea eficientă a resurselor,
- protecția mediului înconjurător.

Viziune – Mai aproape de client !

Societatea BRAICAR S.A. își propune să devină o societate de transport aproape de nevoile clienților. Ne dorim să oferim clienților noștri servicii de calitate, la un preț accesibil, în condiții de siguranță și confort, sporite.

Programul de transport efectuat de S.C. BRAICAR S.A. este pliat pe necesitățile de transport ale locuitorilor municipiului Brăila (circa 180.000 locuitori), ale celor din localitățile limitrofe, ale salariaților operatorilor economici, ale elevilor și este deschis și aplicabil pe toate unitățile de fluxuri de călători apărute ocazional și temporar.

Programul de transport se desfășoară zilnic, începe la orele 5,00 și se încheie la orele 23,30 fiind permanent monitorizat printr-un dispecerat central.

Transportul urban de călători are un caracter profund social.

S.C. BRAICAR S.A. realizează acest lucru și împreună cu Administrația Locală, analizează și stabilesc tarife de transport suportabile pentru populație, pe care le aprobă Consiliul Local Municipal Brăila.

Asigurarea mobilității permanente a cetățenilor necesară deplasării la locurile de muncă sau pentru nevoile socio-economice, culturale sau de altă natură face ca acest serviciu de utilitate publică să rămână :

- un serviciu cu caracter social care presupune susținere totală sau parțială a costurilor pentru unele categorii sociale defavorizate,
- un serviciu subvenționat din bugetul local, atât pentru activitatea de exploatare cât și pentru cea de investiții.

În aceste condiții, S.C. BRAICAR S.A. are următoarea
MISIUNE – CALITATE, RESPONSABILITATE, RESPECT.

Calitate – satisfacerea nevoilor clienților noștri, la un standard ridicat reprezintă cel mai important deziderat. Ne dorim să oferim clienților noștri servicii de cea mai înaltă calitate, pentru ca ei sunt cei mai importanți pentru noi. Ne interesează toate observațiile și nemulțumirile pe care le au pentru a reuși să îmbunătățim serviciile prestate.

Responsabilitate – transportul public îl oferim clienților noștri permanent în condiții de siguranță. Ne dorim să arătăm clienților un respect și o responsabilitate sporită. Ne pasă de viața și de modul în care circulă călătorii în orașul nostru.

Respect – respectul față de client este cel mai important aspect al activității unei companii care se respecta. Ne dorim să îmbunătățim permanent modul de comunicare al angajaților noștri astfel încât clientul să fie mulțumit.

S.C. BRAICAR S.A. va furniza un serviciu modern, de încredere și avantajos pentru cetățenii Brăilei și turiștilor orașului Brăila. Autobuzele BRAICAR vor oferi o alternativă viabilă la mașinile private; preturi accesibile orientate spre cerere și susținerea politicii municipalității.

S.C. BRAICAR S.A. își va dezvolta strategia de resurse umane pentru a deveni un angajator atractiv în acest sector.

Cheile către succes sunt:

- orientarea către client;
- marketing profesionist și informarea pasagerilor;
- reînnoirea parcului de tramvaie și autobuze: asigurând astfel un serviciu mai bun pentru călători și o mai bună imagine pentru S.C. BRAICAR S.A.;
- optimizare în exploatare a mijloacelor de transport (GPS-functionale), optimizarea costurilor directe.
- colaborarea cu municipalitatea brăileană.

Relatiile de la interfața Operator – Calator, vor fi orientate astfel:

a) sporirea calitatii serviciului prestat ca urmare a următoarelor acțiuni:

- investiții în achiziția de autobuze noi,
- modernizarea infrastructurii de transport,
- investiții în mijloace de transport electrice și sau hibride,
- instruirea personalului de bord și control,
- modernizarea tichetingului și informarea dinamică a călătorilor,
- modernizarea echipamentului de serviciu al personalului de bord,

b) transparența fluxurilor comunicaționale între personalul cu funcții de conducere și calatori.

c) soluționarea promptă a reclamațiilor începând de la apariția primei neconformități.

d) confidențialitate – față de toate situațiile care privesc date despre consumator.

3.4. Structura organizatorică și angajații

S.C. BRAICAR S.A. are în vedere simplificarea și optimizarea structurii organizatorice a societății. Pentru anul 2019 conform bugetului de venituri și cheltuieli, societatea are planificat un număr de 440 salariați.

Anul	2018	2019	2020	2021	2022
Numar de angajați efectivi la sfârșitul perioadei	422	440	445	445	445
Numărul mediu de angajati	390	420	420	420	420

Pentru perioada 2019 - 2022 societatea are în vedere:

- acoperirea deficitului de personal;
- îmbunătățirea productivității și sprijinirea dezvoltării personale a angajaților (cursuri de formare și instruire; relația cu publicul călător, reducerea conflictelor la locul de munca; comunicarea interpersonală - legătura dintre salariați și ceilalți; instruirii privind Codul de Conduita al personalului Braicar; instruirii privind siguranța circulației, Codul rutier, conduita conducătorilor de autobuze și vatmani în diferite situații de circulație et.c)

Societatea are implementat un sistem de evaluare anuală a performanțelor salariaților.

3.5 Elemente componente și organizarea serviciului de transport în prezent

3.5.1. Parcul auto

S.C. BRAICAR S.A. efectuează serviciul de transport public local de persoane în Municipiul Brăila deținând o flotă de 101 autobuze, 5 microbuze și 21 de tramvaie.

Tabel parc autobuze/microbuze

AUTOBUZ/MICROBUZ	NUMĂR	AN FABRICAȚIE	Lungime/Capacitate mm/ nr. locuri
BMC 215 SCB - E3	17	2004/2006	9100/70
BMC 215 SCB - E5	2	2012	9100/70
BMC 215 SCB - E6	5	2018	8500
OAF(GPL)	7	1994/1996	11830/92
ISUZU CITIBUS	8	2013	9100/70
ISUZU NOVOCITI	9	2014	7505/55
ISUZU CITIPORT	10	2019	12030/95
KARSAN ATAK	25	2015/2017/2019	8150/60
KARSAN JEST	16	2016/2017	5845/22
VOLVO	2	2000	100
MICROBUZE RENAULT	5	2001	6090/15
TOTAL AUTOTUZE	101		
TOTAL MICROBUZE	5		

TOTAL PARC TRAMVAIE

TRAMVAI	NUMĂR	AN FABRICAȚIE	Lungime/Capacitate mm/ nr. locuri
TATRA KT4D	4	1977,1979	19234/156
E1	6	1967,1968	20335/105
GT8	4	1968	25640/164
SIEMENS S260	4	1968	19560/115
SIEMENS S580	3	1967	26220/155
TOTAL TRAMVAIE	23		

3.5.3. Numărul de pasageri

Din analiza vânzărilor, reiese că numărul de călători anuali transportați de S.C. BRAICAR S.A. a crescut.

Denumire indicator	2015	2016	2017	2018
Număr călători transportați (mii călători)	25239	26970	28837	34564

3.5.4. Strategia de preturi

S.C. BRAICAR S.A. oferă un sistem diversificat de tarifyare, care oferă o mobilitate crescută clienților și a fost foarte apreciat de clienți, numărul acestora crescând de la an la an.

Elevii, studenții și o parte din pensionari beneficiază de gratuitate.

Vanzarea biletelor și abonamentelor se face prin:

- agenția proprie și puncte proprii de vanzare ale BRAICAR S.A.
- puncte de vanzare prin colaboratori
- un număr de automate stradale de vanzare a biletelor, amplasate în stațiile cu un număr mare de călători

3.5.5. Strategia de marketing și vanzari

S.C. BRAICAR S.A. aplică strategii de marketing anuale, adaptate la cerințele de transport ale locuitorilor municipiului.

Cadrul strategiei este alcătuit din următoarele obiective ale companiei:

- a) Creșterea numărului de călători transportați, atragerea de noi clienți prin:
- b) Fidelizarea clienților actuali;
- c) Creșterea indicelui de satisfacție a clienților;
- d) Adaptarea planului de transport în concordanță cu cerințele clienților și cu dezvoltarea dinamică a orașului.
- e) Urmărirea permanentă a gradului de încărcare a autobuzelor;
- f) Îmbunătățirea permanentă a modului de adresare către clienți;
- g) Actualizarea permanentă a site-ului și reducerea numărului de reclamații;
- h) Promovarea transportului public.

3.5.6. Sistem de management integrat

S.C. BRAICAR S.A. are implementat sistemul de management al calitatii SR EN ISO 9001:2008.

Pe viitor dorim să menținem certificarea pe aceste standarde, acestea oferind un sistem de analiză și control permanent a indicatorilor de funcționare a societății.

4. ANALIZA SWOT A COMPANIEI

Puncte forte: ➤ capacitate de transport mare (autobuze, microbuze, tramvaie); ➤ transport nepoluant (tramvaie, autobuze electice ➤ experiența și tradiție în efectuarea serviciului de transport ➤ spații de producție și dotari pentru intervenții și reparații ➤ pregătire și experiență de conducere a managementului societății ➤ relația de colaborare corectă și durabilă cu Primăria Brăila	Puncte slabe ➤ flexibilitate redusă pe anumite trasee la necesarul de transport ➤ ticketing parțial implementat ➤ comunicarea în relația cu călătorii ➤ condiții de transport și calitate insuficiente ➤ controlul activității ➤ cultura organizatională insuficient dezvoltată ➤ spirit participativ și responsabil insuficient
Oportunitati: ➤ fonduri europene pentru dezvoltare ➤ activitatea se regăsește în strategiile de dezvoltare locală ➤ facilitati acordate de administratia locală ➤ creșterea costurilor transportului cu automobilul propriu ➤ încheierea în anul 2019 a contractului de servicii publice în conformitate cu Regulamentul European nr. 1370/2007	Amenințări ➤ criza economică ➤ reducerea formelor financiare de susținere a unor facilitati de către Administratia Locală ➤ creșterea numărului populației sărace și fără servicii

5. OBIECTIVE STRATEGICE PENTRU PERIOADA 2019-2022

5.1. Încheierea unui nou contract de delegare a serviciului

Creearea tuturor condițiilor economico-financiare, structurale legale și de resurse umane, în vederea încheierii unui nou contract de delegare a serviciului de transport public de călători, cu Primăria Municipiului Braila, începând cu anul 2019.

5.1.1. Desfasurarea activitatii în condiții de eficiența economică

Direcții de acțiune:

- Reînnoirea flotei auto;
- Optimizarea permanentă a costurilor:
 - urmărirea consumului de combustibil;
 - sisteme de GPS funcționale
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor conform contractului de delegare nr. 11/2013, precum și a principiului eficienței costului și a calității maxime a serviciilor prestate, luând în considerare și gradul de suportabilitate al populației.

5.1.2. Promovarea competenței profesionale

- Creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății – revizuirea structurii organizatorice;
- Creșterea gradului de profesionalism.

5.2. Contributia transportului public la dezvoltarea mobilitatii durabile a orașului

Asigurarea unui serviciu de transport public local de călători care să confere o mai bună calitate, frecvență, siguranță, confort și accesibilitate și transformarea transportului public într-o alternativă viabilă la utilizarea mașinilor private, ceea ce va conduce implicit la reducerea emisiilor poluante în municipiul Brăila.

5.2.1. Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor

- Modernizarea și creșterea flotei de autovehicule prin care se asigură transportul călătorilor, în beneficiul acestora și al mediului înconjurător din aria de operare.
- Asigurarea dezvoltării durabile

5.2.2. Orientarea către călători/beneficiari

- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al călătorilor și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- Informarea eficientă a călătorilor asupra traseelor și a orarului de mers a vehiculelor de transport public local, a locației stațiilor de oprire, a tarifelor, a impactului asupra mediului înconjurător și a mijloacelor de transport public în comparație cu autoturismele proprii, etc.
- Fidelizarea călătorilor actuali prin creșterea calității serviciului: curățenie, confort, accesabilitate;
- Atragerea de noi pasageri prin publicitate bazată pe argumente de cost, protecția mediului în conformitate cu strategia municipalității de a reduce traficul privat în oraș în colaborare cu companiile private pentru a motiva angajații acestora să folosească transportul public;

5.3. Buna guvernanta corporativa

Direcții de acțiune:

- supraveghere și raportare eficace cu privire la managementul activităților operaționale și financiare ale societății și la sistemele de control intern;
- stabilirea și implementarea unor politici de transparență și comunicare;
- îndeplinirea indicatorilor de performanță rezultați din planul de administrare;
- managementul riscului;

6. MASURI PENTRU INDEPLINIREA OBIECTIVELOR STRATEGICE

Pentru a transpune în practică viziunea și obiectivele asumate de către Consiliul de Administrație prin prezentul Plan de Administrare, conducerea executivă va întreprinde o serie de acțiuni operaționale, prezentate în cele ce urmează împreună cu resursele financiare, tehnice și umane necesare îndeplinirii lor.

6.1. Înnoirea flotei prin achiziția de autobuze de ultimă generație, dotate cu GPS și ticketing.

6.2. Reducerea costurilor de operare

- Creșterea disponibilității autovehiculelor și servicii orientate mai mult spre cerere;
- Recensământ automatizat de călători, prin acesta stabilirea capacităților necesare reale (tip autobuz, frecvența curselor)
- Sisteme de urmărire GPS funcționale,

6.3. Revizuirea structurii organizatorice

În momentul de față ponderarea conducătorilor de autobuze și vatmani este de peste 50% din totalul numărului de salariați, aceasta pondere trebuie menținută.

Previziunea numărului de salariați pentru următorii ani poate fi influențată de condițiile mediului economic și de prevederile legislative, în special a Legii bugetului de stat.

Pentru buna desfășurare a activității companiei este necesară completarea posturilor de muncă vacante.

7. SISTEME DE CALITATE

Prin implementarea în perioada urmatoare a sistemului de management al mediului în conformitate cu SR EN ISO 14001:2005, se urmărește respectarea legislației privind protecția mediului. S.C. BRAICAR S.A. își propune să

îmbunătățească continuu performanța de mediu, să instruiască și să conștientizeze întregul personal astfel încât desfășurarea tuturor activităților să contribuie la protejarea mediului înconjurător și la utilizarea rațională a resurselor naturale.

Măsuri:

Îmbunătățirea satisfacției călătorilor prin:

- determinarea, înțelegerea și satisfacerea cerințelor clienților;
- determinarea oportunităților de îmbunătățire a serviciilor de transport public de călători;
- identificarea și analiza aspectelor interne și externe care sunt relevante pentru scopul și direcția strategică a S.C. BRAICAR S.A. Braila și care influențează capacitatea de a realiza rezultatele intenționate;
- analiza rezultatelor obținute și stabilirea măsurilor corective care se impun;
- promovarea imaginii S.C. BRAICAR S.A.;
- comunicarea către publicul călător a informațiilor complete despre transportul public de călători din Brăila;
- asigurarea infrastructurii necesare pentru operarea proceselor și pentru obținerea conformității serviciilor.

Reducerea numărului de reclamații justificate ale călătorilor cu referire la serviciul de transport călători

- monitorizarea continuă a reclamațiilor privind executarea serviciului de transport public de călători;
- instruirea personalului;
- consiliere psihologică pentru angajații care în urma reclamațiilor sunt cercetați disciplinar.

Soluționarea în termen a reclamațiilor de la clienți

- primirea și înregistrarea reclamațiilor;
- repartizarea reclamațiilor pentru analiză și rezolvare;
- urmărirea reclamațiilor;

Mentținerea funcționalității site-ului societății

- monitorizare zilnică;
- intervenție atunci când este necesară.

Reducerea numărului de accidente de circulație produse din vina personalului propriu

- instruirea periodică a conducătorilor auto;
- prelucrarea evenimentelor de circulație produse;
- verificarea zilnică a stării tehnice a mijloacelor de transport d.p.d.v. al siguranței în circulație.

Realizarea programelor de circulație conform planificărilor

- planificare corespunzătoare a autobuzelor și conducătorilor auto;
- urmărirea realizării transportului public de călători;

Descurajarea călătoriilor frauduloase pe mijloace de transport în comun

- efectuarea unui control legal și calitativ al călătorilor în mijloacele de transport;
- instruire inspecți trafic;

Protejarea mediului înconjurător prin gestionarea corectă a deșeurilor

- asigurarea infrastructurii necesare pentru colectarea selectivă;
- instruire cu personalul implicat, privind importanța colectării selective a deșeurilor;
- încheierea de contracte privind predarea deșeurilor către firme de colectare autorizate.

Conformarea cu legislația specifică SSM

- reanalizarea factorilor de risc;
- urmărirea actualizării instrucțiunilor proprii specifice;
- elaborarea planului de prevenire și protecție.

Conștientizarea la nivelul tuturor angajaților a preocupărilor societății privind sănătatea și securitatea ocupațională și a riscurilor SSO identificate

- promovarea îmbunătățirii sănătății și securității muncii lucrătorilor;
- îndrumare, instruire lucrători.

Menținerea certificării, în conformitate cu standardele de referință adoptate

- efectuarea auditurilor interne conform planificării
- îmbunătățirea proceselor, analizarea și actualizarea indicatorilor acestora;
- urmărirea actualizării documentelor SMI;
- menținerea certificării sistemului SMI.

Implementarea Codului Controlului Intern, aprobat prin Ordinul 600/2018 cu modificările și completările ulterioare, în cadrul S.C. BRAICAR S.A.

- documentarea circuitului documentelor în societate;
- determinarea riscurilor și oportunităților care pot influența conformitatea serviciilor și capacitatea de a crește satisfacția clientului și stabilirea modului de gestionare a acestora;
- monitorizarea, măsurarea, analizarea și evaluarea eficacității acțiunilor întreprinse pentru a se trata riscurile și oportunitățile;
- actualizarea riscurilor și oportunităților.

Venituri

Principala sursă a veniturilor proprii pentru S.C. BRAICAR S.A. o constituie biletele și abonamentele. Prin creșterea de tarife aprobate de Consiliul Local Braila începând cu anul 2019, prin atragerea de noi clienți și prin reducerea călătoriilor la negru, se poate realiza o creștere importantă a veniturilor proprii. Aceasta ar permite reducerea subvențiilor materiale acordate de către municipalitate. Deoarece societatea prestează servicii publice subvenționate (pentru menținerea unor tarife accesibile călătorilor), se urmărește obținerea unui profit rezonabil.

Cheltuieli

În costurile de funcționare ale S.C. BRAICAR S.A. cea mai mare pondere o au cheltuielile materiale și cheltuielile cu salariile. Pe viitor se estimează creșterea costurilor financiare, amortizarea și cheltuielile materiale.

Din totalul cheltuielilor materiale, ponderea cea mai mare o deține consumul de carburant aferent întregii flote de autobuze și consumul de energie electrică necesar pentru funcționarea transportului electric cu tramvaie.

Indicatorii cheie de performanță financiari și nefinanciari sunt prevăzuți în Anexa nr. 1 la prezentul plan de administrare.

CONSILIUL DE ADMINISTRATIE:

Munteanu Dumitru – președinte

Coman Daniel – membru

Micu Alexandru – membru

Gherghe Mirela Zorina – membru

Iorga Stoian – membru



I. INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA FINANCIARI- ADMINISTRATORI NEEEXECUTIVI

Nr. crt.	Denumire obiectiv	Categorie indicator financiar HG 722/2016	Denumire indicator cf. HG 722/2016	Formula de calcul	U.M	Coefficient ponderare	Tinta indicator planificat pe intreaga perioada de mandat	Tinta indicator planificat trimestrial	Prevazut 2019	Prevazut 2020	Prevazut 2021	Prevazut 2022
1	Desfasurarea activitatii economice in conditii de eficienta economica	Flux de numerar	Ponderea creantelor	Creante restante /total creante	%	5%	Da	Da	< 20	< 20	< 20	< 20
2		Cost	Indice de crestere a productivitatii muncii	W1/W0 W=venituri din exploatare/nr. mediu de salariati	%	5%	Da	Da	> 1	> 1	> 1	> 1
3			Cheltuieli la 1000 lei venituri	Cheltuieli totale/venituri totale *1000	lei	5%	Da	Nu	< 999,99	999,99	999,99	999,99
4			Plati restante	Datorii neachitate la scadenta	lei	5%	Da	Da	0	0	0	0

II. INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA NEFINANCIARI- ADMINISTRATORI NEEEXECUTIVI

Nr. crt.	Denumire obiectiv	Categorie indicator nefinanciar HG 722/2016	Denumire indicator cf. HG 722/2016	Formula de calcul	U.M	Coeficient ponderare	Tinta Indicator planificat pe intreaga perioada de mandat	Tinta indicator planificat trimestrial	Prevazut 2019	Prevazut 2020	Prevazut 2021	Prevazut 2022
1	Contributia transportului public la dezvoltarea mobilitatii durabile a orasului	Productivitatea activelor	Gradul de utilizare al parcului auto	Nr. autobuze in traseu/nr. autobuze total	%	5%	Da	Da	> 65	> 65	> 65	> 65
2			Viteza medie tehnica	Distant parcursa /timp consumat pentru realizare	Km/h	5%	Da	Da	> 14,5	> 14,5	> 14,5	> 14,5
3			Coeficient de utilizare a timpului de exploatare zilnic	Suma ore autovehicule/nr. Autovehicule inventar	Ore circulatie	5%	Da	Da	>200	>200	>200	>200
			Coeficient de utilizare a capacitatii	Nr. Calatori transportati/ capacitate inventar autovehicule	Calatori/ Loc/luna	5%	Da	Da	>200	>200	>200	>200
4		Calitate	Satisfactia calatorilor	Nr. plangeri fundamentate inregistrate (nivel acceptat)	Nr. Plangeri fundamentate	10%	Da	Da	< 100	<100	< 100	< 100

III. INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA GUVERNANTA CORPORATIVA- ADMINISTRATORI NEEEXECUTIVI

Nr. crt.	Denumire obiectiv	Categorie indicator guvernanta corporativa HG 722/2016	Denumire indicator cf. HG 722/2016	Formula de calcul	U.M	Coefficient ponderare	Tinta indicator planificat pe intreaga perioada de mandat	Tinta indicator planificat trimestrial	Prevazut 2019	Prevazut 2020	Prevazut 2021	Prevazut 2022
1		Monitorizare	Monitorizarea si evaluarea performantelor conducerii executive	Raport evaluare anual		50%	Da	Nu	Da	Da	Da	Da