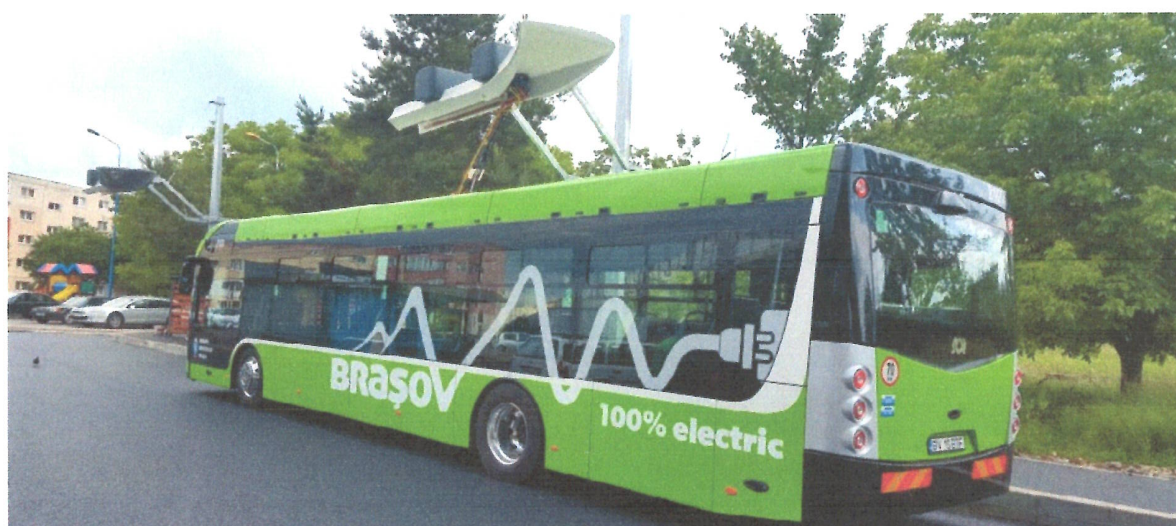




PLAN DE ADMINISTRARE AL RATBV SA PENTRU PERIOADA 2022-2026





PLAN DE ADMINISTRARE

2

1. Introducere

1.1 Scurtă descriere a planului, a scopului și a obiectivelor sale

1.2 Scopul și categoria serviciilor. Valori fundamentale în RATBV SA. Valori fundamentale în transportul public brasovean

1.3 Tipare. Baza legală pentru transportul public și pentru planul de management

2. Descrierea planului de transport municipal și al Zonei Metropolitane Brașov (ZMB)

2.1 Informații generale – scurt istoric

2.2 Structura organizatională actuală a RATBV S.A.

2.3 Plan de transport actual

3. Evaluări, amenințări, obiective

3.1 Analiza SWOT

3.2 Obiective și priorități specifice

3.3 Constrângeri, riscuri și limitări pe care le-ar putea întâmpina societatea în implementarea măsurilor propuse

3.4 Măsuri pe termen scurt

3.5 Măsuri pe termen mediu

3.6 Indicatori cheie de performanță, evaluarea acestora



1. INTRODUCERE

1.1 Scurtă descriere a planului, a scopului și a obiectivelor sale

Pentru partenerii transportului public din Brașov (călători, furnizori, finanțatori, investitori în zona metropolitană Brașov, public interesat).

În numele noului management al RATBV S.A. și a celor peste 850 de colegi care lucrează la Operatorul de Transport Public din Brașov, ne bucurăm să vă prezentăm planul de Administrare al RATBV SA pentru perioada 2022-2026.

Planul de administrare are ca punct de pornire Scrisoarea de Așteptări, care exprimă așteptările autorității publice tutelare și a acționariatului Societății RATBV S.A. în ceea ce privește administrarea și conducerea societății, "RATBV S.A." al cărui Obiect principal de activitate este "Transporturi urbane, suburbane și metropolitane de călători".

Acest nou plan îndrăzneț stabilește valorile, obiectivele și inițiativele societății noastre și modul în care RATBV SA intenționează să-și folosească personalul și resursele pentru a promova siguranța și a reduce aglomerările din sistemul nostru de transport, pentru a încuraja dezvoltarea economică în municipiul nostru respectiv în zona Metropolitană Brașov și a promova o abordare multi-modală pentru a răspunde nevoilor de transport ale întregii zone metropolitane cu grijă pentru călător și mediul înconjurător. Societatea va continua aceste eforturi importante într-o perioadă dificilă pentru industria transportului public, atât în țara noastră, cât și la nivel mondial.

În calitate de manageri, am acordat mult timp și atenție înțelegerii corecte a provocărilor cu care ne confruntăm, fără să ne grăbim.

Cerințele actuale privind sistemul de transport public, veniturile proprii dar și cele bugetare, resursele limitate, creșterea costurilor de achiziție și strategiile de dezvoltare urbană indică o nevoie simplă și sinceră pentru compania noastră de a avea un nou dialog asupra priorităților de transport ale Brașovului pentru această perioadă următoare.

Pe măsură ce comunicarea va desena acest nou curs pentru transportul public, echipa noastră trebuie să fie unită în scopuri și să urmărească investițiile în transportul public care vor conduce municipiul Brașov spre a fi liderul economic național în deceniile viitoare. Ca societate, trebuie, de asemenea, să oferim municipiului și comunităților locale învecinate o contravaloare echitabilă pentru resursele publice alocate și să asigurăm instrumente inovatoare pentru dezvoltarea viitoarelor investiții.

Cetățenii brașoveni vor juca un rol-cheie în acest dialog, deoarece ne vom strădui să oferim gradual un sistem fiabil și modern care să conducă serviciile pentru călători, facilitățile și rețeaua de infrastructură, profesionalismul angajaților, activele de transport public în elita europeană.



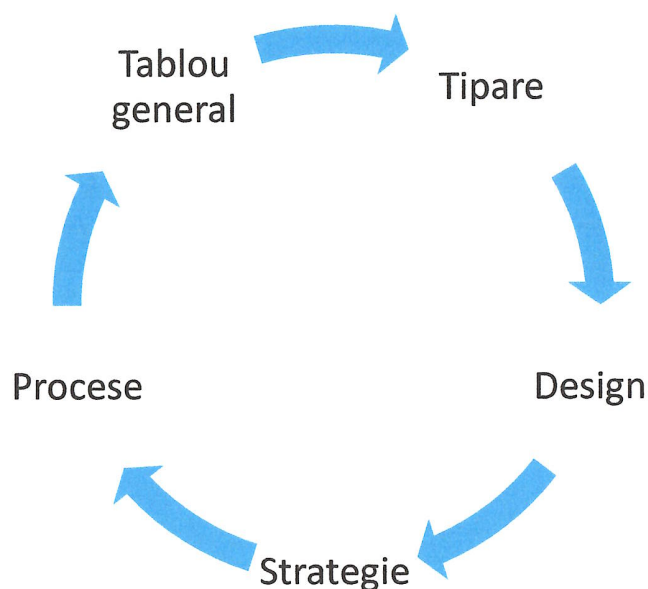
RATBV S.A. este pregătită să-și îndeplinească rolul conducător și să-și asume întreaga responsabilitate pentru modul în care sunt făcute investițiile în transporturi, aplicarea tehnologiei cu responsabilitate financiară în tandem, pentru modul cum vor fi furnizate serviciile către călătorii noștri și cum vom avansa cele mai bune proiecte în beneficiul tuturor: călători, furnizori, finanțatori, investitori în zona metropolitană Brașov, public interesat.

Marian Geman – Director General

1.2 Scopul și categoria serviciilor

Într-o perioadă în care industrii vechi se prăbușesc, în timp ce altele abia se nasc, este nevoie ca modelele de afaceri să fie schimbate, pentru a putea supraviețui pe termen lung. Noua paradigmă în management este inovarea cu reorientarea către client. Limbajul simplu și la obiect este mesajul pe care îl promovăm pentru crearea de valoare pentru client.

Lanțul creării valorii - RATBV S.A





Tablou general	Tipare	Design	Strategie	Procese
Principii management	Baza legală	Perspectiva clienților	Diagnoză	Directia de exploatare
9 piloni	Regulamente interne	Ideație Gândire vizuală	Obiective Măsuri	Directia tehnica Directia Economica
Tabloul modelului de management		Prototipuri Poveste și scenarii	Evaluare	Serviciul Juridic Serviciul Resurse Umane Departamentul Dezvoltare

5

Valori fundamentale RATBV S.A.

Pentru toți angajații care deserveșc cetățenii municipiului Brașov, Adunarea Generală a Acționarilor RATBV S.A. a subliniat o serie de valori fundamentale, printre care:

Standarde înalte etice: protejarea mediului va fi principala abordare a companiei. Pentru acestea ne vom respecta datoria de a spune adevărul. Integritatea provine din menținerea celor mai înalte standarde etice în relațiile noastre cu partenerii noștri de afaceri și cu publicul pe care îl deserveșim.

Responsabilitate financiară: eficiență și responsabilitate în problema banilor. Vom fi administratori buni ai încrederii publice. Costul va constitui o preocupare principală, nu o gândire ulterioară.

Serviciul public tuturor cetățenilor: în spiritul serviciului public, vom asigura servicii și vom sprijini brașovenii și locurile lor de muncă, educația și vârstnicii. Vom lucra spre binele comun pentru toți brașovenii, pe măsură ce ne vom dedica revenirii la adevărata valoare a respectului și a civilizației.

Filosofia incluzivă: Brașovul are locuitori plini de talent și de o mare diversitate. Ar trebui să sărbătorim și să îmbrățișăm această diversitate, mergând înainte într-o manieră unificată și incluzivă pentru a dezvolta strategii demne de Brașov.

Valori în serviciul de transport public brașovean

Pentru compania de transport public cerințele Consiliului de Administrație ale RATBV SA sunt:

1. Îmbunătățirea managementului ecologic: Călătorii noștri au nevoie de un sistem de transport de înaltă calitate „verde”, pus în aplicare cât mai repede posibil, cu sensibilitate față de mediu. Este, de asemenea, responsabilitatea RATBV S.A. de a conduce un exemplu în reducerea



consumului de energie în epoca prețurilor abrupte la energie, preocupările legate de mediu și riscurile persistente de securitate energetică. De asemenea, toate investițiile vor fi verzi, se vor concentra pe abordarea ecologică.

2. Promovarea unei abordări multi-modale în domeniul transporturilor: În timp ce suntem convinși că este nevoie să menținem și să modernizăm infrastructura noastră actuală, trebuie să acceptăm pe deplin și abordarea multi-modală - cu o rețea integrată de străzi cu facilități pentru bicicliști și pietoni, benzi dedicate transportului public, parcări de tip Park& Ride, facilități de tranzit municipal și metropolitan, puncte de preluare ale călătorilor din alte mijloace de transport - și să direcționăm resurse pentru proiecte care vizează cele mai mari nevoi și oportunitățile cele mai mari.

3. De a deveni un partener fiabil comunităților locale: Comunitățile locale își vor asuma serios angajamentele RATBV S.A., orientându-și eforturile locale de investiție pe proiecte majore de transport și vor depune eforturi pentru a crea o rețea de sprijin comunitar locuitorilor acestor UAT. Pentru a face RATBV S.A. un partener mai bun, mai de încredere, trebuie să comunicăm din ce în ce mai clar comunităților locale ale zonei metropolitane criteriile noastre de organizare, finanțarea prioritară și să ne adresăm cu sinceritate realităților noastre financiare.

4. Comunicarea mai accesibilă și mai ușor de înțeles: societatea atinge publicul în multe feluri, inclusiv numeroasele noastre schimbări de trasee, diverse decizii și regulamente, evaluări de comportamente de călătorie și rapoarte. Fie că este vorba de cetățeni sau companii care doresc să lucreze cu RATBV SA, străzi care necesită alte condiții rutiere respectiv noi rute de călătorie, parteneriate, lideri aleși ai comunității care examinează societatea noastră, provocarea RATBV S.A. este evidentă: informații ușor de utilizat. În același timp, vom deschide o linie de comunicare bidirecțională în timp ce ascultăm partenerii noștri de transport. Dezbaterea publică reprezintă unul dintre instrumentele cele mai directe eficiente și oneste de comunicare cu publicul țintă. De asemenea, apreciem ca o creștere a capacității de comunicare cu publicul calator va aduce o mai buna monitorizare si va contribui la creșterea calitatii serviciilor oferite de RATBV SA. Ca atare, previzibila

4. Comunicarea mai accesibilă și mai ușor de înțeles: societatea atinge publicul în multe feluri, inclusiv numeroasele noastre schimbări de trasee, diverse decizii și regulamente, evaluări de comportamente de călătorie și rapoarte. Fie că este vorba de cetățeni sau companii care doresc să lucreze cu RATBV SA, străzi care necesită alte condiții rutiere respectiv noi rute de călătorie, parteneriate, lideri aleși ai comunității care examinează societatea noastră, provocarea RATBV S.A. este evidentă: informații ușor de utilizat. În același timp, vom deschide o linie de comunicare bidirecțională în timp ce ascultăm partenerii noștri de transport. Dezbaterea publică reprezintă unul dintre instrumentele cele mai directe eficiente și oneste de comunicare cu publicul țintă. De asemenea, apreciem ca o creștere a capacității de comunicare cu publicul calator va aduce o mai buna monitorizare si va contribui la creșterea calitatii serviciilor oferite de RATBV SA. Ca atare, previzibila creștere a numărului de sesizari reprezinta o consecinta fireasca a dorintei de comunicare a conducerii societatii.

5. Crearea unui mediu de lucru profesionist și sigur: Cu o concentrare sporită asupra siguranței atât pentru angajați, cât și pentru clienții noștri, RATBV S.A. va utiliza instruirea, instrumentele



și tehnologia pentru a promova siguranța locului de muncă și a zonei de lucru. Vom oferi angajaților noștri oportunități de formare interne sau externe pentru a le permite să-și atingă întregul potențial și pentru a ne asigura că avem cea mai bună educație și cea mai capabilă forță de muncă posibilă. Angajații vor derula o muncă semnificativă în folosul călătorului și vor fi tratați fără discriminare sau prejudecăți. Vom promova o etică a muncii simple: principiile Kaizen management respectiv principiile 5S - ne vom concentra asupra menținerii standardelor și disciplinei pentru a administra organizarea - toate realizate prin susținerea și respectul față de locul de muncă, în fiecare zi.



6. Accentuarea dezvoltării economice în selectarea proiectelor: Mai mult decât conectarea punctelor A și B pe o hartă, infrastructura de transport contribuie la crearea de locuri de muncă. Investițiile pe care le facem sunt esențiale pentru generarea de locuri de muncă de lungă durată, de valoare înaltă și cu tipul de dezvoltare economică pe care trebuie să o susținem municipiul nostru. Pe lângă siguranță și decongestionarea traficului, trebuie să extindem criteriile noastre de selecție a proiectelor pentru a înțelege mai bine impactul asupra dezvoltării economice și asupra revitalizării urbane.

7. Promovarea oportunității și a diversității: RATBV S.A. își propune să fie un loc minunat de a lucra și de a face afaceri. Societatea are mai mult de 850 de angajați și bugete de peste 30 milioane de euro în fiecare an pentru salarii, bunuri, servicii și investiții de capital. RATBV S.A. trebuie să ofere o oportunitate pentru brașoveni să lucreze pentru transportul public, deoarece ne străduim să avem o forță de muncă care să ridice diversitatea angajărilor. Trebuie, de asemenea, să revizuiem politicile noastre de achiziții și contractare pentru a ne asigura că oferim mai multor cetățeni și companiilor posibilitatea de a colabora cu RATBV S.A.. Prin dimensionarea și proiectarea corectă a proiectelor, oferim mai multor companii posibilitatea de a colabora cu noi și de a crea mai multă concurență pentru a asigura prețuri și calitate mai bune. Societatea se va concentra pe calitate și vor dispărea practicile achizițiilor pentru prețul cel mai mic în favoarea ofertelor cu cel mai bun raport calitate-preț, cu accente pe ofertele inovative și care respectă omul și mediul.

8. Încurajarea unui nou spirit de cooperare și inovare: De prea mult timp, managementul a continuat pur și simplu ceea ce a făcut în cursul anului precedent, fără a se ține seama de ceea ce s-ar putea face sau ar trebui făcut. Politica de investiții a fost mereu sacrificată pentru câștigul pe termen scurt. Ne vom angaja într-o evaluare curentă și continuă a nevoilor și oportunităților RATBV S.A.. Vom promova cooperarea peste granițe și vom încuraja noi idei și noi soluții. Vom angaja la fiecare nivel al societății persoane dinamice și vom evalua angajații în spiritul bunei colaborări, implicării active, comportamentului comercial asertiv. Vom căuta să folosim contribuția industriei de transport, a partenerilor noștri locali (Primărie, Consilii locale,



Poliție, alte organizații) și a publicului în misiunea noastră de a oferi un sistem de transport de clasă europeană.

9. **Digitalizarea** va deveni a 2-a prioritate a societății, atât în ceea ce privește procesele interne cât și cele externe. Se va investi în plata fără numerar, simplificarea proceselor, munca hibrid respectiv home-office, automatizarea cât mai amplă a tuturor proceselor.



1.3 Tipare. Baza legală pentru transportul public și pentru planul de administrare

Reglementări

Reglementări europene

REGULAMENTUL (CE) NR. 1370/2007 AL PARLAMENTULUI EUROPEAN ȘI AL CONSILIULUI UNIUNII

- 1 EUROPENE din 23 octombrie 2007 privind serviciile publice de transport feroviar și rutier de călători și de abrogare a Regulamentelor (CEE) nr. 1191/69 și nr. 1107/70 ale Consiliului Uniunii Europene

Reglementări naționale

- 1 LEGEA nr. 92 din 10 aprilie 2007, privind serviciile de transport public local
- 2 ORDINUL nr. 353 din 23 noiembrie 2007, pentru aprobarea Normelor de aplicare a Legii serviciilor de transport public local nr. 92/2007
- 3 ORDINUL 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
- 4 ORDINUL nr. 207 din 29 octombrie 2007, pentru aprobarea Regulamentului-cadru de acordare a autorizațiilor de transport în domeniul serviciilor de transport public local
- 5 ORDONANȚA GUVERNULUI nr. 27/2011, privind transporturile rutiere
- 6 ORDINUL nr. 980 din 30 noiembrie 2011 pentru aprobarea Normelor metodologice privind aplicarea prevederilor referitoare la organizarea și efectuarea transporturilor rutiere și a activităților conexe acestora stabilite prin Ordonanța Guvernului nr. 27/2011 privind transporturile rutiere
- 7 Ordonanța de urgență nr. 195 din 12 decembrie 2002, privind circulația pe drumurile publice
- 8 Ordonanța de urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice



Reglementări în municipiul Brașov

- 1 Regulamentul privind efectuarea serviciilor de transport public local în Municipiul Brașov, aprobat prin H.C.L. Brașov nr. 160 din 25 februarie 2008, republicată conform H.C.L. Brașov nr. 436 din 29 august 2014
- 2 Regulamentul privind constatarea și sancționarea contravențiilor la transportul public local de persoane în Municipiul Brașov, aprobat prin H.C.L. Brașov nr. 13 din 25 ianuarie 2013

Reglementări interne

- 1 Regulamentul privind închirierea spațiilor publicitare aferente caroseriei exterioare a mijloacelor de transport
- 2 Codul de etică al Consiliului de Administrație al RATBV S.A.

Reglementări locale legate de transportul public

- 1 Regulamentul privind efectuarea serviciilor de transport public de persoane prin curse regulate în municipiul Brașov
- 2 Regulamentul de organizare și funcționare a parcarilor PARK and RIDE, aprobat prin HCL nr. 99/2019

2. Descrierea planului de transport municipal și al Zonei Metropolitane Brașov (ZMB)

2.1 Informații generale

TRANSPORTUL PUBLIC ÎN BRAȘOV - *scurt istoric*-

1830 – 1840 Apar primele mijloace de transport public în interiorul orașului Brașov (birje, trăsură);

1925 Se introduce în Brașov transportul urban de călători cu autobuze. Primul concesionar al Primăriei Brașov a fost firma Decei-Blaga din Cluj, care a pus în circulație patru autobuze pe două linii: Piața Unirii – Gara Brașov (14 stații) și Piața Unirii – Gara Bartolomeu (9 stații).

1926 Existau nouă proprietari de autobuze, care au obținut concesiunea pentru circulație și transport public. Consiliul Municipal a limitat numărul de autobuze la numai 30, pentru evitarea accidentelor de circulație.

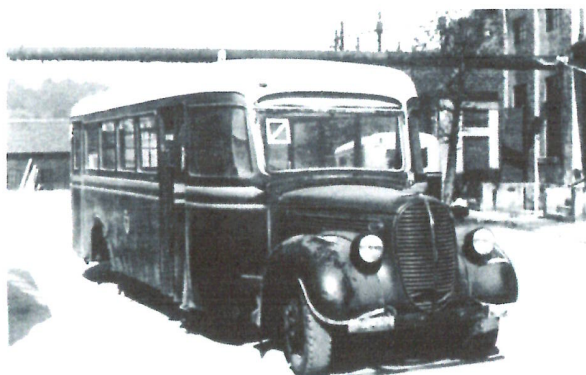
1927 Primăria Municipiului Brașov elaborează primul *Regulament pentru circulația autobuzelor în localitate*.

1 Iulie 1930 Primăria Municipiului Brașov concesionează toate autobuzele, în încercarea de a înființa o regie proprie de exploatare a autobuzelor, însă, în 1931, Primăria Brașov renunță la exploatarea în regie proprie a autobuzelor din cauza sumei de 25 milioane lei ce trebuia asigurată pentru organizarea societății.

1938 Primăria Orașului Brașov, înființează "*Regia Întreprinderilor din Municipiul Brașov*", cunoscută sub denumirea R.I.M.B. În cadrul întreprinderii funcționa și secția de transport în comun, care avea în dotare un număr de 35 autobuze ce deserveau trei trasee în lungime totală



de 17 km: Prund-Astra; Prund-Gară (gara veche) și Prund-Bartolomeu. Se transportau anual 5,4 milioane de călători.



Autobuz Ford - 1940

1959 Întreprinderea număra 85 autobuze cu 17 trasee, în lungime totală de 112 km și tot în anul 1959 s-a dat în funcțiune prima linie de troleibuz (Nr.1), care lega cartierul Șchei cu zona Triaj având în dotare un număr de 18 troleibuze.



Autobuze Skoda - 1950

1961 Se înființează Întreprinderea de Transporturi Brașov prin reorganizarea Întreprinderii de Gospodărie Orășenească Brașov (I.G.O.). La această dată se înregistrau: 163 autobuze, din care 83 pentru trasee interne și 80 pentru cele externe; 47 troleibuze TV.2.E; 45 taximetre și 47 autocamioane.



Troleibuz TV.2.E – 1969



1 Decembrie 1979 Se înființează Întreprinderea Județeană de Transport Local Brașov, în baza Decretului Consiliului de Stat nr.337/1 noiembrie 1979, având gradul I de organizare. În baza Deciziei nr.924/30 noiembrie 1979 a Consiliului Popular Județean Brașov a fost preluat întreg activul și pasivul, inclusiv indicatorii de plan de la fosta Întreprindere de Transporturi Brașov, precum și cele aferente transportului de marfă de la Trustul de Construcții Brașov, Direcția Județeană de Drumuri și Poduri Brașov și de la serviciile bugetare de pe lângă Comitetele executive ale consiliilor populare municipale și orășenești și avea în exploatare 317 autobuze cu 36.584 locuri capacitate, 190 troleibuze cu 17.189 locuri capacitate și 20 taximetre. Personalul aflat în evidența întreprinderii la 1 ianuarie 1980 a fost de 2.575 salariați. Fondurile fixe totale aflate în evidența I.J.T.L. la 1 ianuarie 1980 au fost de 489 milioane lei.

2013 Regia Autonomă de Transport Brașov deține un parc auto compus din 183 de autobuze solo de 12 m lungime și articulate de 16 m lungime, 28 de autobuze de capacitate mică și 30 de troleibuze. Operează pe un parcurs ce se compune din 46 trasee, însumând un număr total de 671,80 km, cu lungimea medie a interstației între 533 m și 644 m.

Datorită unui plan de dezvoltare și reînnoire a parcului auto al Regiei Autonome de Transport Brașov, începând cu anul 2005 au fost achiziționate prin licitație publică transparentă, în mai multe tranșe, din fonduri proprii, subvenții, leasing financiar și cu fonduri BERD, autobuze noi, moderne, cu un grad de confort sporit, satisfăcând și condiția de acces neîngrădit al persoanelor cu dizabilități locomotorii.

2016 - Regia Autonomia de Transport Brașov (R.A.T. Brașov) se transformă în RATBV S.A

2.2 STRUCTURA ORGANIZAȚIONALĂ ACTUALĂ A RATBV

Conducerea executivă a RATBV este asigurată de un director general și de 3 directori executivi, în conformitate cu organigrama aprobată de Consiliul de administrație. Toți membrii echipei de conducere au semnat contracte cu Consiliul de Administrație, care este numit de către Adunarea Generală a Acționarilor în urma unui concurs de selecție. RATBV S.A. răspunde de întreprinderea măsurilor adecvate pentru a-și direcționa resursele manageriale, financiare și umane, împreună cu abilitățile acestora, în așa fel încât să mărească implicarea organizației în viața comunității locale și să obțină o dezvoltare durabilă în limitele orașului Brașov. RATBV S.A. operează eficient 2 secții de transport separate: o secție pentru autobuze, cu un garaj ce conține doar autobuze, și o secție mixta cu două garaje (unul cu troleibuze și autobuze și celălalt doar cu autobuze).

2.3 PLANUL DE TRANSPORT ACTUAL

Trasee RATBV - Iulie 2022

Traseul			Lungimea cursei [km]	Durata cursa [hh:mm]	Total curse pe zi		
					L-V	S	D
Linia	Cap Linie 1	Cap Linie 2					
A. Programul de Transport cu Troleibuze							
1	Livada Poștei	Triaj	12.90	0:50	97.0	56.0	56.0
2	Rulmentul	Livada Poștei	10.80	0:52	42.0	23.0	23.0



3	St. Tineretului	Valea Cetatii	13.90	1:00	17.5	0.0	0.0
6	Livada Poștei	Saturn	11.30	0:46	124.0	58.0	58.0
6 (v)	Livada Poștei	Saturn	11.30	0:46	121.0	58.0	58.0
7	Rulmentul	Roman	15.80	1:05	60.0	41.0	41.0
8	Rulmentul	Saturn	14.00	1:00	130.5	62.0	62.0
8(v)	Rulmentul	Saturn	14.00	1:00	104.0	62.0	62.0
10	Valea Cetății	Triaj	15.30	1:00	18.0	0.0	0.0
31	Valea Cetatii	Livada Postei	11.80	0:50	80.5	39.0	39.0
33	Valea Cetății	Roman	7.20	0:30	32.5	0.0	0.0
Total troleibuze			113.0		602.0	279.0	279.0
B. Programul de Transport cu Autobuze							
a. Linii urbane							
2B	Rulmentul	Livada Postei	13.50	0:55	37.0	18.0	18.0
4	Tocile	Gara Brașov	11.20	0:54	89.0	56.5	56.5
5	Roman	Stad. Municipal	17.10	1:00	134.0	72.0	72.0
5 (v)	Roman	Stad. Municipal	17.10	1:00	120.0	72.0	72.0
5M	Stad. Municipal	Măgurele	18.90	0:50	6.0	3.0	5.0
9	Rulmentul	Stad. Municipal	14.00	1:00	10.0	3.0	0.0
	Rulmentul-Coresi	Stad. Municipal	16.40	1:00	31.0	13.5	8.5
14	Livada Poștei	Fabrica de Var	10.40	0:35	36.0	27.0	27.0
15	Triaj	Avantgarden	17.70	1:05	25.0	10.0	10.0
16	Livada Poștei	Stad. Municipal	12.90	0:50	69.0	0.0	0.0
	Livada Poștei	Stad. Municipal	12.90	0:46	0.0	43.0	43.0
17	Livada Poștei	Noua	19.10	1:00	131.5	69.5	69.5
17 (v)	Livada Poștei	Noua	19.10	1:00	119.5	69.5	69.5
17B	Gara Brasov	Timisul de Jos	26.30	1:10	27.0	9.0	9.0
18	Bar. Bartolomeu	IAR Ghimbav	22.10	1:00	8.0	1.0	1.0
	Bar. Bartolomeu	Fundaturii	19.50	1:00	20.5	15.0	15.0
20 expres	Livada Poștei	Poiana Brașov	25.10	1:00	46.0	45.0	45.0
21	Triaj	Noua	20.80	1:10	49.0	21.5	21.5
22	Saturn	Stad. Tineretului	14.60	0:55	84.5	36.0	36.0
22 (v)	Saturn	Stad. Tineretului	14.60	0:55	74.5	36.0	36.0
23	Saturn	Stad. Municipal	18.40	1:05	52.0	31.0	31.0
23B	Triaj	Stad. Municipal	15.80	1:00	49.0	32.0	32.0
23B (v)	Triaj	Stad. Municipal	15.80	1:00	38.0	32.0	32.0
24	Livada Poștei	Baciului	31.90	1:15	5.0	4.5	4.5
	Livada Poștei	Stupinii Noi	35.00	1:20	10.0	4.0	4.0
	Livada Poștei	ICPC	15.60	0:40	9.0	1.5	1.5
25	Avantgarden	Roman	21.10	1:20	28.0	13.0	13.0
28	Livada Poștei	Fundaturii	22.50	1:10	55.0	25.5	25.5
28	Livada Poștei	IAR Ghimbav	24.70	1:10	5.0	3.0	3.0
28	Livada Poștei	ICPC	25.60	1:10	2.0	0.0	0.0
29	Gara Brasov	Fundaturii	16.70	1:00	21.5	17.0	17.0
	Gara Brasov	Parc Ind. Ghimbav	21.35	1:10	5.0	0.0	0.0
32	Valea Cetății	Gara Brașov	9.40	0:45	59.5	44.0	44.0
32 (v)	Valea Cetății	Gara Brașov	9.40	0:45	49.0	44.0	44.0
34	Livada Poștei	Timiș-Triaj	18.30	1:00	87.0	33.0	33.0
34 (v)	Livada Poștei	Timiș-Triaj	18.30	1:00	81.5	33.0	33.0
34B	Livada Poștei	Izvor	24.70	1:10	15.0	14.0	14.0
35	Noua	Rulmentul	16.90	1:00	45.5	33.0	33.0



36	Livada Poștei	Independenței	11.25	0:47	103.0	41.0	41.0
36 (v)	Livada Poștei	Independenței	11.25	0:47	94.0	41.0	41.0
37	Craiter	Hidro A	7.50	0:40	27.0	24.0	24.0
40	Gară Brasov	Stupini	23.50	1:05	34.5	15.5	15.5
41	Livada Poștei	Lujerului	20.60	1:05	25.0	15.0	15.0
50	Cam. De Comert	Solomon	11.50	0:54	87.0	56.5	56.6
52	Pe Tocile	Panselelor	18.50	1:10	24.0	3.0	0.0
	Pe Tocile	Roman	16.60	1:00	7.5	26.0	29.0
52 (v)	Pe Tocile	Roman	16.60	1:00	6.0	26.0	29.0
53	Panselelor	Facultatea de Constr.	14.70	1:00	15.5	7.0	0.0
53 (v)	Panselelor	Facultatea de Constr.	14.70	1:00	10.0	7.0	0.0
54	Triaj	Hidro A	23.60	1:10	23.0	14.0	14.0
54 (v)	Triaj	Hidro A	23.60	1:10	15.0	14.0	14.0
60	(Silver Mountain) Poiana Mica	Telecabina	8.40	0:30	28.0	28.0	28.0
100	Gara Brasov	Telecabina	33.40	1:30	9.0	9.0	9.0
TE1	Noua	Sirul Beethoven	11.00	0:30	1.0	0.0	0.0
TE2	Roman	Sirul Beethoven	6.20	0:30	1.0	0.0	0.0
TE3	Valea Cetatii	Sirul Beethoven	7.00	0:30	2.0	0.0	0.0
TE4	Noua	Sirul Beethoven	11.20	0:30	1.0	0.0	0.0
TE5	Triaj	Sirul Beethoven	7.20	0:30	1.0	0.0	0.0
TE6	Triaj	Sirul Beethoven	7.60	0:30	1.0	0.0	0.0
TE7	Rulmentul	Sirul Beethoven	6.10	0:30	1.0	0.0	0.0
TE8	Rulmentul	Sirul Beethoven	8.00	0:30	1.0	0.0	0.0
TE9	Rulmentul	Sirul Beethoven	7.40	0:30	1.0	0.0	0.0
TE10	Stad. Municipal	Sirul Beethoven	3.90	0:30	2.0	0.0	0.0
TE11	Pelicanului	Sirul Beethoven	7.30	0:30	1.0	0.0	0.0
TE12	Camine IAR	Sirul Beethoven	8.70	0:30	1.0	0.0	0.0
Total autobuze linii urbane			717.2		1,724.0	973.5	960.6
b. Linii metropolitane							
110	Brasov	Cristian	21.8	1:00	12.0	0.0	0.0
130	Brasov	Rasnov	30.3	1:20	20.0	11.0	11.0
131	Brasov	Rasnov Romacril	32.6	1:20	12.0	11.0	11.0
210	Brasov	Ghimbav	15.7	1:00	27.0	17.0	17.0
220	Brasov	Codlea	26.2	1:10	38.0	16.0	16.0
310	Brasov	Halchiu Satu Nou	39.6	1:20	8.0	6.0	6.0
320	Brasov (Gara)	Feldioara	50.35	2:00	13.0	4.0	3.0
410	Brasov	Sanpetru Subcetate	7.1	0:30	19.0	10.0	7.0
411	Brasov	Sanpetru Residence	8.5	0:30	26.0	10.0	7.0
412	Brasov	Sanpetru Morii	9.9	0:40	5.0	0.0	0.0
420	Brasov	Bod	28.6	1:20	22.0	10.0	10.0
511	Brasov	Podu Oltului	29.8	1:00	14.0	7.0	5.0
520	Brasov	Prejmer	36.5	1:20	15.0	13.0	13.0
540	Brasov	Vama Buzaului	85.8	3:00	4.0	3.0	3.0
610	Brasov	Zizin - Purcareni	33.4	1:25	11.5	0.0	0.0
	Brasov	Transformator - Zizin - Purcareni	37.4	1:30	1.5	0.0	0.0
611	Brasov	Carpinis - Tarlungeni	37.9	1:25	7.0	0.0	0.0



612	Brasov	Carpinis - Tarlungeni - Zizin - Purcareni	41.0	1:25	10.0	11.0	11.0
620	Brasov	Budila	37.8	1:25	8.0	6.0	6.0
810	Brasov	Predeal Cap linie	52.7	2:00	2.0	0.0	0.0
	Brasov	Predeal Gară	42.3	2:00	0.0	2.0	2.0
Total autobuze linii metropolitane			629.6		275.0	137.0	128.0
Total autobuze			1,346.8		1,999.0	1,110.5	1,088.6
Total general			1,459.8		2,601.0	1,389.5	1,367.6

14

3. Evaluări, amenințări, obiective

3.1 Analiza SWOT

Puncte tari:	Puncte slabe:
1. Cea mai importanta flota VERDE din Romania (cele mai putine autobuze care nu satisfac cerinte EURO6, cele mai multe vehicule electrice si hybrid ca pondere)	1. Fluctuatie relativ mare de conducatori auto
2. Experiență și tradiție, companie și personal- notorietate pe plan local si national.	2. Stații si adaposturi nemodernizate și neadaptate pentru persoanele cu dizabilități.
3. Singurul operator de transport public de persoane din Municipiul Brașov.	3. Costuri mari de exploatare și întreținere a parcului auto.
4. Extinderea transportului în comun în zona metropolitană.	4. Mentenanță scăzută a sistemului de e-ticketing (se mărește incidența defectelor).
5. Stabilitatea financiara data de Contractul de delegare si conformarea cu toate regulile de disciplina economica si financiara	5. Deficit de personal calificat - salarizare relativ mică față de alte companii, inclusiv de stat.
6. Siguranța în transportul public;	6. Conditii grele de munca pentru anumite categorii profesionale.
7. Clientela bine educată, trend de îmbunătățire a comportamentului la nivel de călători pentru diminuarea fraudei.	7. Nivel scazut al angajamentului personalului.
8. Preocuparea permanentă a companiei pentru îmbunătățirea relațiilor cu publicul călător prin rezolvarea operativă a cererilor și sugestiilor acestora prin interacțiunea directă cu publicul călător (Call-Center) și stabilirea unei relații individuale între companie și fiecare cetățean.	8. Personal imbatranit.
9. Dezvoltarea continuă a unor proiecte de modernizare, întreținere, îmbunătățire a condițiilor de transport și servicii oferite.	9. Fluctuatiile mari ale preturi de achizitie si a personalului de exploatare
	10. parcul auto pentru zona metropolitana
	11. Infrastructura de operare aferenta



10. Terminale modernizate la capete de linie.
11. Existența unui site și a paginii Facebook cu foarte multi urmasitori
12. Implicare RATBV S.A. în viața socială.
13. Sistem AVL-monitorizare flotă și dispecerat, informare pasageri în stații și sistem e-ticketing cu 47 puncte de vânzare bilete, 30 automate vânzare bilete și vânzare on-line.
14. Implementarea modalitate de plată cu cardul bancar in interiorul mijloacelor de transport .
15. Contractul colectiv de munca

Oportunitati:

1. Sprijin în eforturile naționale pentru reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră.
2. Consolidarea relațiilor cu publicul călător prin satisfacerea cerințelor acestora cu privire la rețeaua liniilor de transport, frecvența curselor, timpul de așteptare în stații.
3. Îmbunătățirea sistemului de informare a pasagerilor (on-line/mobil, panouri/vehicule stații, corespondențe între linii, calcul itinerariu).
4. Educarea populației și promovarea utilizării sistematice a transportului public.
5. Viitorul aeroport din Ghimbav va spori turismul
6. Promovarea transportului durabil in toata zona metropolitana Brasov
7. Valorificarea mai bună a turismului prin îmbunătățirea accesului la locațiile de interes turistic: - hărți explicative cu punctele de legătură cu alte mijloace de transport către zone de interes turistic în afara Brașovului.
8. Îmbunătățirea comunicării cu toți clienții.
9. Schimbarea mentalității populației - utilizarea pe scară cât mai largă a transportului public în detrimentul autovehiculelor personale.
10. Posibilitatea de exploatare a spațiilor publicitare în stații
11. Încheierea Protocoalelor de colaborare cu diverse organizații social-culturale.
12. Implicarea călătorilor în creșterea calității serviciilor.

troleibuzelor invecchita si uzata.

12. Situatia statiilor de incarcare rapida si lenta a autobuzelor electrice

Amenințări:

1. Lipsa forței de muncă (deficiență pe piața muncii pentru anumite categorii de personal).
2. Cunoașterea insuficientă a cererii de transport (corelarea relativ ineficientă a cererii cu capacitatea de transport, dezvoltare întârziată/necorelată cu dezvoltarea orașului).
3. Creșterea continua a traficului urban
4. Pierderea unei parti a clienților în favoarea altor moduri de transport (transport de persoane privat, taxi/Uber/Bolt, vehicule personale).
5. Scăderea numărului de călători datorată creșterii numărului de autovehicule proprietate personală, stagnării dezvoltării economice și închiderii a numeroase firme, îmbătrânirea populației, emigrarea populației.
6. Cadrul legislativ prezintă încă anumite disfuncții și constrângeri.
7. Deteriorarea/vandalizarea adăposturilor SC RATBV S.A., cât și a mijloacelor de transport.
8. Lipsa benzilor dedecate transportului Public
9. Iminenta mutare a activitatii de baza din Sectia 1 din Str. Harmanului nr. 49 si situatia statiilor de incarcare electric
10. Costurile financiare crescute pentru creditele RATBV in conditiile unei inflatii galopante si cresterii tuturor dobanzilor si lipsa garantiilor



3.2 Obiective și priorități specifice cu care se va confrunta RATBV S.A. în perioada 2022-2025 vis-a-vis de cerințele autorității tutelare, UAT Municipiul Brasov si A.M.D.D.T.P.BV

1. Modernizarea proceselor din cadrul societății publice RATBV SA pentru un transport prietenos cu mediul inconjurator;
2. Alinierea societății pentru respectarea tuturor obiectivelor de mediu;
3. Optimizarea permanentă a costurilor;
4. Urmărirea atentă a consumurilor de carburant atât pentru autobuzele Diesel, autobuzele electrice și vehiculele comerciale deținute, urmărirea normelor de consum și reducerea acestora pentru „inverzirea” RATBV SA.
5. Existența unui balans între km parcurși cu mijloace de transport electric și cele pe combustibili fosili (există o diferență de cost între energia electrică folosită pentru 1 km de servicii de transport și cea necesară dezvoltată de motorină);
6. Dezvoltarea unei rețele de ticketing mai adaptată noilor nevoi ale călătorilor/clientilor – introducerea unor servicii de digitalizare;
7. Plata cu cardul în autobuzele și troleibuzele RATBV SA;
8. Scăderea consumurilor de energie pentru încălzirea spațiilor de mentenanță a autobuzelor prin investiții în energie verde și reabilitarea clădirilor
9. Automatizarea unor procese repetitive care pot fi făcute fără munca omului (ex. spălătorile semi-automate dar și altele);
10. Reducerea orelor suplimentare ale tuturor categoriilor de lucrători prin organizarea muncii în mod eficient prin mijloace informatice pentru protejarea acestora de suprasolicitare și obținerea unui balans mai bun între viața profesională și cea personală;
11. Eficientizarea organigramei RATBV prin înlocuirea tuturor posturilor care nu contribuie la un serviciu mai bun prin digitalizarea unor procese;
12. Dezvoltarea profesională a angajaților companiei publice RATBV SA prin programe de formare profesională atât pentru manageri cât și pentru alte categorii.

16

3.3 Constrângeri, riscuri și limitări pe care le-ar putea întâmpina societatea în implementarea măsurilor propuse

Referitor la Active

Ultima perioadă din anul 2022 și începutul de an 2023 va fi mai grea din perspectiva parcului auto învechit și de asemenea din perspectiva condițiilor de lucru existente în atelierele de reparații și întreținere a autovehiculelor.

Societatea se va confrunta cu costuri sensibil mai mari pentru relocarea unor activități pe durata construcției noului atelier de întreținere și reparații din Str. Harmanului nr. 49, investiție



a UAT Municipiul Brasov dar care se va dovedi un activ deosebit de valoros dupa finalizarea acestuia, contribuind la reducerea costurilor de transport public si mai ales indeplinirea obligatiilor de mediu.

Activitatile administrative vor trebui relocate si costurile asociate cu mutarea arhivei fizice dar si a activitatii propriu-zise vor fi consistente.

17

Zona metropolitană și extinderea societății vor aduce riscuri operationale crescute pentru RATBV SA

Referitor la Călători

RATBV isi propune sa cunoasca noile fluxuri de călători, un proces deja început în perioada anterioară dar care trebuie continuat pentru o imagine cat mai fidelă. O bună organizare a societății va duce în continuare la creșterea numărului de călători.

Referitor la Serviciul de transport

Orașul Brașov si zona metropolitana se pare conform studiilor Băncii Mondiale că isi vor continua creșterea demografică în următorii 10 ani. Ar putea sa apara un număr de aproximativ 100,000 de noi locuitori, parte dintre ei din zona asiatica, muncitori transfrontalieri dar si persoane de cetatenie ucraineana. Acest lucru ar putea însemna ca cel puțin 60% din ei să folosească mijloacele de transport în comun, astfel ar putea fi necesară o dublare a capacităților actuale de transport. Considerăm că RATBV SA trebuie să sporească anual numărul de km pe care îi efectuează atat in Municipiul Brasov cat si in Zona Metropolitana și de asemenea este necesară intrarea pe noi străzi pentru incurajarea folosirii transportului public si descurajarea achizitionarii de autovehicule personale poluante.

Referitor la Oameni /Resurse Umane

Societatea va urmari constant indicatorii de productivitate a muncii. Dezvoltarea resurselor umane va urmari cariera angajatului, promovarea profesionala si salarială, sistemul de evaluare a angajatului bazat pe rezultate si incurajarea acestora pentru auto-conducere, independenta cat mai mare a acestora in scopul reducerii functiilor neoperationale.

Eforturile companiei se vor concentra pentru realizarea unui sistem competitiv incepand cu managementul acesteia si fiecare functie in parte.

Este necesară investirea în resurse umane cu focus pe calator, mediu si respectarea procedurilor interne și astfel să se creeze o cultură a companiei durabila si sustenabila in viitor. Cultura companiei va deveni protectia mediului, folosirea eficienta a resurselor de orice fel, punctualitatea, comportamentul orientat către client, cultul calității, comunicarea extraordinară între departamente.



Legat de resursele materiale, umane, informaționale și altele asemenea de care ar avea nevoie pentru implementarea măsurilor propuse, vom concentra resursele societății pentru realizarea scopurilor acesteia cu integritate, onestitate și transparența în relații cu partenerii.

RATBV S.A. dorește să reobțină certificările aferente standardelor ISO 14001:2004 (Mediu), ISO 9001:2008 (Calitate) și OHSAS 18001:2007 (Sănătate și Securitate Ocupațională).

Certificarea Sistemului de Management Integrat Mediu - Calitate – Sănătate și Securitate Ocupațională atestă faptul că principiile pe care se bazează activitatea RATBV S.A. se referă la optimizarea permanentă a nivelului calitativ al serviciilor oferite, precum și menținerea cotei de încredere și a siguranței în livrarea acestora; extinderea serviciilor de transport în zona metropolitană; reducerea consumurilor de resurse naturale și a evacuărilor poluante de mediu; conștientizarea angajaților cu privire la problemele legate de calitate, mediu, sănătate și securitate ocupațională.

Certificarea ISO 9001 – Calitate permite identificarea așteptărilor utilizatorilor transportului public de persoane, precum și ale potențialilor călători, reușind în acest fel să răspundă cât mai fidel nevoilor de mobilitate ale comunității locale. Avantajele certificării ISO 14001 – Mediu constau în câștigarea și menținerea unei imagini organizaționale "verzi", atingerea unor performanțe de mediu reale, reducerea costurilor operative printr-o mai eficientă utilizare a resurselor și diminuarea riscului producerii accidentelor de mediu. În ceea ce privește implementarea standardului OHSAS 18001 – Sănătate și Securitate Ocupațională, acesta permite crearea unui sistem de muncă având riscuri scăzute de accidentare și/sau îmbolnăvire profesională.

În acest scop, RATBV SA în perioada următoare va inițiază demersurile pentru sesiuni de formare profesională a managerilor respectiv a angajaților pentru dobândirea cunoștințelor necesare realizării acestor obiective. Formarea profesională va fi axată pe schimbarea comportamentelor în domeniul profesional, pentru trecerea de la un management autocratic bazat pe stabilirea unor obiective generale și specifice, fisa postului și evaluarea periodică la un management al angajaților bazat pe încredere, pe auto-determinare, pe realizarea de obiective la nivel individual și de organizație, pe autoconducerea oamenilor, într-un mediu care să îi aprecieze și care să aducă valoare adăugată serviciului de transport public.

3.4 MASURI PE TERMEN SCURT:

Este imperios necesar ca în următoarea perioadă societatea RATBV SA să realizeze următoarele măsuri:

1. Punerea în funcțiune a celor 12 autobuze electrice de 18m;
2. Darea în folosință a stațiilor de încărcare rapidă a autobuzelor electrice;
3. Diversificarea sistemului de ticketing pentru plata cu cardul în toate autobuzele și troleibuzele din Mun. Brașov și Zona Metropolitană respectiv plata la terți;



4. Reabilitarea unor spatii proprii pentru a sustine procesul de intretinere si reparatii din str. 13 Decembrie respectiv str. Verii;
5. Modernizarea unor adaposturi pentru calatorii RATBV SA;
6. Diminuarea impactului economico-financiar cauzat de fluctuatiile de tarife din sectorul energetic si gasirea unor modalitati viabile de control a costurilor asociate;
7. Generarea unui fond de rezerva pentru interventii rapide de urgenta in caz de avarii;
8. Finalizarea lucrarilor de reconfigurare a retelei electrice la terminalul Saturn;
9. Initierea procedurilor de achizitie a unor containere in care sa se poata desfasura activitati de exploatare respectiv administrative la momentul relocarii activitatilor datorate constructiei noii sectii de intretinere si reparatii in Str. Harmanului nr. 49;
10. Pregatirea relocatii sectiei S1 pentru a asigura conditiile necesare desfasurarii in bune conditii a mentenantei autovehiculelor din parcul auto al RATBV SA;
11. Pregatirea unei strategii de marketing pentru anul 2023 care sa includa masuri efective de cresterea perceptiei asupra valorii adaugate a serviciului de transport public local de calatori, identificarea canalelor de informare cele mai apropiate de publicul larg, presa scrisa, media on-line, influenceri local, parteneri publici si institutionali.

3.5 MASURI PE TERMEN MEDIU:

Viziunea strategica a RATBV SA este necesar a fi imbunatatita cu masuri efective de actiune pe termen mediu. Termenul mediu este reprezentat de durata de timp pana in 4 ani in cazul de fata, deoarece mandatul Consiliului de Administratie este limitat la aceasta durata. Pe termen mediu am identificat urmatoarele masuri:

1. Generarea unor activitati noi in terminalele RATBV SA pentru cresterea surselor de venit si sprijinirea transportului public de calatori;
2. Crearea unui sistem de agregare a datelor operationale si financiare cu scopul imbunatatirii proceselor de management si raportarea cat mai buna;
3. Achizitia unor servicii mecanizate de curatenie si desprafuire a adaposturilor si terminalelor RATBV SA in scopul imbunatatirii calitatii serviciilor acordate calatorilor;
4. Inlocuirea mijloacelor de transport poluante din parcul auto al RATBV SA fie ca sunt destinate pentru transportul public, fie ca sunt destinate parcului auxiliar dar mai ales cele care sunt destinate transportului public din Zona Metropolitana;
5. Achizitia unui laborator PRAM in vederea determinarii defectelor de cabluri de alimentare a retelei subterane si supraterane;
6. Achizitia unei aplicatii pentru facilitarea mobilitatii in Municipiul Brasov si Zona Metropolitana a calatorilor;
7. Modernizarea site-ului web: <https://www.ratbv.ro> si usurarea accesului prin aplicatii mobile;
8. Dezvoltarea unor programe profesionale pentru toate categoriile de angajati, formarea continua prin programe interne, formarea si perfectionarea angajatilor din sectorul ce



- deservește autobuzele electrice cu privire la mentenanța, întreținerea bateriilor electrice, perfecționarea și specializarea managerilor;
9. Pregătirea operațională pentru deschiderea unor noi rute metropolitane (ex. Vulcan, Zărnești dar și altele);
 10. Digitalizarea unor activități precum arhivarea documentelor, programarea lucrătorilor, urmărirea contractelor, gestionarea resurselor, lucrul de acasă respectiv în sistem hibrid;
 11. Creșterea gradului de securitate a angajaților la locul de muncă prin implementarea unor măsuri de protecție medicală, evitarea aglomerărilor, a întâlnirilor nenecesare, a contactului fizic unde este posibil;
 12. Crearea de scenarii pentru protecția călătorilor, partenerilor și angajaților în caz de evenimente neprevăzute: pandemie, reduceri masive de mobilitate, restricții în mobilitate, restricționări de mediu sau energetice, falimentul unor companii din domeniul transportului care operează la fabricile din jurul Brașovului;
 13. Obținerea certificatelor de Mediu, Calitate și Siguranță lucrătorilor.

3.6 Indicatori de performanță

Măsurarea performanțelor operaționale și financiare ale societății publice dar și de guvernanta corporativă sunt pe de-o parte instrumente în procesul de conducere dar și deziderate ale Autorității tutelare și obligație legală. Am identificat o serie de indicatori care ar putea duce la stabilirea pentru membrii Consiliului de Administrație precum și pentru executiv după cum urmează:

Indicatori financiari:

- Majorarea cifrei de afaceri
- Majorarea profitului operațional (EBITDA)
- Creșterea gradului de remunerare a capitalului prin majorarea profitului în comparație cu nivelul capitalului investit (ROIC)
- Veniturile proprii din activitatea de transport public (fără compensație)
- Venituri proprii din alte activități
- Veniturile generate din activități proprii care se varsă direct la bugetul Municipiului Brașov (cota de 50% din încasări)
- Gradul de realizare a indicatorilor financiari prevăzuți în buget
- Gradul de realizare a investițiilor din bugetul aprobat
- Diminuarea gradului de îndatorare în comparație cu capitalul investit
- Diminuarea ponderii valorii cheltuielilor indirecte și generale de administrație în cheltuielile eligibile pentru compensația Municipiului Brașov
- Diminuarea costurilor cu întreținerea și reparațiile pentru autovehiculele din parcul activ
- Reducerea creanțelor



- Reducerea platilor restante catre furnizorii din contracte, la sfarsitul fiecarui exercitiu financiar
- Cresterea productivitatii muncii in unitati valori pe total personal mediu

Indicatori operationali:

- Numar de masuri prietenoase cu mediul implementate
- Numar de masuri de digitalizare implementate
- Numar de masuri de siguranta implementate (pentru calatori, protectia datelor, angajati, diminuarea compensatiei – siguranta financiara, etc)
- Crearea si mentinerea unui sistem de colectare a reclamatilor/petițiilor de la calatori, utilizatori ai serviciilor de transport public
- Reducerea anuala a numarului de deficiente reclamate
- Diminuarea duratelor de intarziere
- Gradul de indeplinire a programului de transport
- Numarul de km. parcursi efectuati cu mijloace de transport nepoluante fata de anul precedent
- Cresterea ofertei respectiv a numarului de km. parcursi fata de anul precedent (cu eliminarea oricaror influente viitoare cauzate de pandemii, restrictii viitoare, consecinte imposibil de previzionat, etc)
- Ponderea numar de vehicule poluante existente in circulatie fata de anul precedent (standard minim EURO6)
- Scaderea nr de tone de NOx si CO2 fata de anul precedent
- Scaderea cantitatilor de combustibil fosil consumat per 100km parcursi
- Cantitati de deseuri recuperate
- Efectuarea unui studiu de marketing privind gradul de satisfactie al calatorilor transportului public din zona metropolitana si municipiul Brasov, cresterea numarului de calatori satisfacuti (raportare la datele inregistrate in anii 2022-2026)
- Respectarea programului de mentenanta/ reparatii a autovehiculelor din transportul public de calatori

Indicatori de guvernanta corporativa:

- Mentinerea si imbunatatirea sistemului de control intern managerial
- Stabilirea politicii privind riscurile asociate activitatii companiei si monitorizarea implementarii acesteia
- Revizuirea, evaluarea si raportarea performantelor administratorilor si directorilor
- Cresterea integritatii institucionale prin includerea si mentinerea masurilor de prevenire a coruptiei ca element al planului de administrare
- Respectarea termenelor si obligatiilor de publicare prevazute de O.U.G. nr. 109/ privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare



Datele privind indicatorii cheie de performanta vor fi certificate de un auditor independent si publicate ca parte a raportului anual de activitate al Societatii

Stabilirea bonusurilor de performanta, respectiv a sanctiunilor pentru neindeplinirea indicatorilor cheie de performanta de catre membrii Consiliului de Administratie se va realiza prin raportare la calificativul general. Evaluarea conformitatii indeplinirii indicatorilor cheie de performanta, certificata de un auditor extern independent va fi raportata de catre Societatea RATBV SA si va fi facuta public.

22

Consiliu de administratie

2022, Septembrie

Ec. Marius Chiriac

Jr. Eduard Balascan

Ing. Laurentiu Ilie

Ing. Petru Petre

Ing. Ovidiu Paraschivescu