

COMPANIA DE TRANSPORT PUBLIC CLUJ NAPOCA SA



B-dul 21 Decembrie 1989, nr. 128-130
Tel. 0264-430917, Fax 0264-430931
www.ctpcj.ro, email:secretariat@ctpcj.ro



CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE AL C.T.P. CLUJ-NAPOCA

PLAN DE ADMINISTRARE 2016-2019 COMPANIA DE TRANSPORT PUBLIC CLUJ-NAPOCA S.A.

- 1. INTRODUCERE**
- 2. CADRUL GENERAL**
 - 2.1. SCURTĂ PREZENTARE A COMPANIEI**
 - 2.2. FACTORI DE INFLUENȚĂ ASUPRA ACTIVITĂȚII COMPANIEI**
 - 2.2.1 FACTORI POLITICO-LEGISLATIVI**
 - 2.2.2 FACTORI ECONOMICI**
 - 2.2.3 FACTORI SOCIALI**
 - 2.2.4 FACTORI TEHNOLOGICI**
 - 2.2.5 ANALIZA SWOT (PUNCTELE TARI ȘI PUNCTELE SLABE) A SISTEMULUI DE TRANSPORT PUBLIC DIN CLUJ-NAPOCA**
 - 2.3. CADRUL LEGAL**
- 3. RELAȚII INSTITUȚIONALE**
 - 3.1. RELAȚIA CU C.L.C , AUTORITĂȚI DE REGLEMENTARE, CONTROL ȘI MONITORIZARE .**
 - 3.2. RELAȚII CU CONDUCEREA EXECUTIVĂ A COMPANIEI**
 - 3.3. RELAȚII CU ANGAJAȚII**
 - 3.4. RELAȚII CU PUBLICUL CĂLĂTOR (CLIENȚII)**
- 4. INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI**
- 5. PRINCIPII CARE STAU LA BAZA ADMINISTRĂRII COMPANIEI PENTRU URMĂTORII 4 ANI**
- 6. CRITERII ȘI OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ SPECIFICE MANDATULUI**
 - 6.1. MĂSURI CONCRETE AVUTE ÎN VEDERE PENTRU REALIZAREA OBIECTIVELOR ȘI CRITERIILOR DE PERFORMANȚĂ .**
 - 6.2. STRATEGII PENTRU REALIZAREA OBIECTIVELOR ȘI CRITERIILOR DE PERFORMANȚĂ**
 - 6.2.1. OBIECTIVE GENERALE**
 - 6.2.2. OBIECTIVE SPECIFICE**
 - 6.2.3. OBIECTIVE DE INVESTIȚII**
- 6.3. PRIORITĂȚI**
- 7. PREMISE FINALE**

1. INTRODUCERE

Planul de Administrare reprezintă strategia managerială a Consiliului de Administrație, modul de gestiune a activității Companiei de Transport Public Cluj-Napoca S.A. precum și premisele fundamentate pe consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare implementate și în curs de implementare, în cadrul companiei în ultimii ani.

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 eficiența economică și creșterea gradului de confort al călătorilor 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, operativitate sporită și în final, într-un viitor cât mai apropiat, să ne extindem activitatea pe noi trasee și localități .

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

2. CADRUL GENERAL

2.1. SCURTĂ PREZENTARE A COMPANIEI

Compania de Transport Public Cluj-Napoca S.A. își desfășoară activitatea într-unul din cele mai importante centre economice, culturale, universitare și administrative ale României constituind un important pol de creștere al țării.

Populația Clujului împreună cu zona metropolitană deservită de companie este de peste 460.000 mii de locuitori, zona Clujului fiind una cu nivelul de viață și trai al cetățenilor care se situează printre primele din țară.

Odată cu dezvoltarea orașului, precum și a zonei metropolitane transportul public de călători a trebuit să țină pasul cu nevoile populației înființând noi linii de transport, dimensionând în mod corespunzător flota de vehicule destinate acestui scop.

Populația Clujului beneficiază de serviciile transportului public de călători începând din anul 1883, când s-a introdus tramvaiul cu tracțiune hipo, iar din 1890 s-a introdus tracțiunea cu locomotive cu aburi.

Pe parcursul timpului întreprinderea a suferit diverse transformări atât ca denumire cât mai ales din punct de vedere al adaptării activității în funcție de nevoile reale ale populației.

În anul 1991 prin divizarea fostului IJTL Cluj a luat ființă Regia Autonomă de Transport Urban de Călători care în decembrie 2013 s-a transformat în societate comercială pe acțiuni sub denumirea de Compania de Transport Public Cluj-Napoca S.A., cu acționar unic Municipiul Cluj-Napoca, companie aflată în subordinea Consiliului Local al Municipiului Cluj-Napoca.

C.T.P. Cluj-Napoca S.A. efectuează transport public de persoane cu autobuze, troleibuze și tramvaie, ca activitate de bază, iar ca activități diverse desfășoară următoarele:

- activitate de mentenanță a mijloacelor de transport
- întreținere și reparații construcții și instalații
- confecții și recondiționări de piese, ansamble și subansamble
- inspecții tehnice auto
- confecții metalice
- întreținere căi de rulare a tramvaielor și a liniilor de contact pentru troleibuze și tramvaie etc.

În conformitate cu legislația în vigoare, compania este delegată de autoritatea publică locală să desfășoare serviciul de transport public de călători pe zona metropolitană Cluj.

Pentru desfășurarea în bune condiții a activității sale, compania este structurată pe următoarele subunități:

- Autobaza autobuze, compusă din 4 coloane de autobuze pentru oraș, 1 coloană autobuze pentru transport în zona metropolitană și o coloană de autospeciale, iar pentru întreținerea și repararea parcului de autovehicule are un atelier modernizat, precum și puncte de întreținere la capetele de linii
- Secția troleibuze, compusă din 4 coloane, atelier de reparații, stații de redresare, puncte de întreținere la capetele de linii
- Secția tramvaie, având în componență 2 coloane, depou pentru întreținere și reparații și punct de întreținere la cap linie Mănăstur
- Secția de întreținere și reparații generale A.R.C.I.M.
- Sediul central al companiei cu dispeceratul general și de ticketing.

La începutul anului 2016 compania avea în dotare următorul parc de mijloace de transport:

- 263 autobuze
- 87 troleibuze
- 38 tramvaie
- 40 autospeciale

În interiorul municipiului lungimea totală a liniilor deservite de companie este de 355,3 km., din care 279,4 km (41 linii) deservite de autobuze, 51,95 km. (7 linii) deservite de troleibuze și 23,95 km. (3 linii) deservite de tramvaie.

Traseele din zona metropolitană însumează 278,45 km., nr. linii 22, din care com. Feleacul 34,25 km. (3 linii), Florești 51,55 km. (6 linii), Baci 49,7 km. (4 linii), Chinteni 54,1 km. (3 linii), Apahida 71,05 km. (5 linii) și Ciurila 17,8 km. (1 linie). Liniile din zona metropolitană sunt deservite de un număr de 75 de autobuze, din care 25 articulate. În zona metropolitană compania efectuează transport de persoane pentru localități cu o populație totală de aproximativ 52.700 locuitori.

2.2. FACTORII DE INFLUENȚĂ ASUPRA ACTIVITĂȚII COMPANIEI

De la începuturile sale activitatea de transport public de călători, care în municipiul nostru datează din anul 1883 a cunoscut o evoluție ca urmare a factorilor care au produs schimbări în viața și activitatea economico-socială. Evident, evoluția a cunoscut un trend ascendent, de la an la an, de la etapă la etapă, constând în adaptarea infrastructurii și a dotării cu mijloace de transport în funcție de nevoile populației.

La ora actuală activitatea de transport public se realizează pe baza unei infrastructuri de transport aparținând domeniului public al municipiului, dată în administrarea companiei, care prin mijloacele de transport din dotare precum și prin intermediul dotărilor tehnice din atelierele de întreținere și reparații realizează sarcina de transport public de călători încredințată de către autoritatea publică.

În ultimii ani, ca urmare a dezvoltării activității atât în municipiu cât și în zona metropolitană compania s-a confruntat cu noi provocări pe linia extinderii și modernizării activității, la aceasta contribuind în mod substanțial politica dusă de Consiliul Local Cluj-Napoca și de consiliile locale ale comunelor din zona metropolitană, privind acordarea gratuităților și reducerea tarifelor de călătorie pentru

unele categorii de cetățeni cum ar fi pensionarii, șomerii, elevii, studenții, eroii revoluției, veteranii de război, strămutații, deportații și foștii deținuți politici precum și persoanele cu dizabilități.

Ca urmare a celor de mai sus numărul călătorilor transportați a crescut de la an la an, iar în urma preluării serviciului de transport public în zona metropolitană numărul călătorilor transportați a crescut cu 7,3 % în anul 2015 în comparație de exemplu cu anul 2013.

Pentru a face față acestor provocări compania, cu sprijinul substanțial al Consiliului Local, a dus o politică de modernizare continuă a infrastructurii de transport și a flotei de mijloace de transport public de călători, achiziționând tramvaie, autobuze și troleibuze moderne, cu capacități mari și cu un grad de confort sporit pentru călători, proces care va continua și în viitor.

2.2.1. FACTORI POLITICO-LEGISLATIVI

Desfășurarea serviciului de transport public de călători, aflat în competență ANRSC precum și a autorităților publice locale, este profund influențat de factorii politico-legislativi.

Mediul politic reprezintă totalitatea actelor întreprinse de instituțiile statului care influențează economia, societatea și mediul de afaceri în ansamblul său.

Reglementările guvernamentale și politice care au impact asupra activității companiei include legislație în domeniile: muncă, comercial, politici fiscale, legi și normele de mediu, tarife, politici de infrastructură și de dezvoltare locală.

Factorii politico-legislativi au o influență asupra activității companiei atât pozitivă cât și uneori negativă.

Orice serviciu de interes public este profund influențat de deciziile legislative.

Factorii politici pot influența negativ activitatea companiei ca urmare a deselor schimbări legislative, făcând dificilă, uneori, realizarea unor proiecte pe termen mediu și lung.

Principalele reglementări care guvernează activitatea de transport public local sunt Legea 92/2007 a serviciilor de transport public local, Legea nr.51/2006, privind serviciile comunitare de utilități publice, Ordinul ANRSC nr.272/2007.

Înființarea companiei, organizarea, coordonarea, monitorizarea și controlul serviciului public de transport persoane constituie atributul autorității publice locale. Compania este întreprindere publică și este administrată și funcționează în concordanță cu principiile guvernantei corporative a întreprinderilor publice, conform OUG 109/2011 precum și a prevederilor Legii societăților nr.31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare.

Autoritățile de reglementare pentru serviciul de transport public de persoane sunt A.N.R.S.C. și A.R.R.

Tarifele sunt stabilite, ajustate și modificate în conformitate cu structura și formula stabilite prin norme metodologice, de către A.N.R.S.C. și apoi aprobate de consiliile locale.

2.2.2. FACTORI ECONOMICI

Ca urmare a faptului că pe plan mondial și implicit și în plan național și local economia este influențată de apariția unor crize care au caracter ciclic, acestea au influențe asupra activității economico-sociale cu impact asupra creșterii sau scăderii cererii de servicii publice de transport local de călători.

Fenomenul de criză economică duce inevitabil la scăderea numărului de călători transportați, cu influență, evident negativă asupra indicatorilor economico-financiari ai companiei în timp ce perioadele de boom economic duc la îmbunătățirea acestora.

Ca urmare a evoluției economiei veniturile populației cresc sau scad ceea ce determină un anumit grad de suportabilitate a tarifelor din partea populației.

Este evident faptul că o creștere a tarifelor peste gradul de suportabilitate, dacă nu este susținută de compensarea, din partea autorităților locale, prin acordare de reduceri sau gratuități, va duce la o scădere a numărului de călători și pe cale de consecință a veniturilor companiei.

Unul din factorii economici cu impact imediat și nemijlocit asupra rezultatelor companiei este evoluția, uneori imprevizibilă a prețurilor carburanților (în special) precum și la energia electrică, iar mai nou și la polițele de asigurare R.C.A.

Menționăm faptul că în cadrul costurilor de exploatare cheltuielile cu energia electrică, gazul metan, energia termică și carburanții dețin o pondere de 21,4%, așa încât orice modificare a prețurilor acestora are impact major asupra rezultatelor financiare ale companiei mai ales datorită faptului că nu se pot modifica tarifele ori de câte ori se schimbă prețul carburanților.

Deși compania achiziționează carburanții prin intermediul Bursei Române de Mărfuri, totuși datorită conflictelor existente pe plan mondial și mai ales în zonele petroliere ale globului acestea influențează prețurile carburanților ceea ce face dificilă prognozarea costurilor la acest capitol.

2.2.3. FACTORI SOCIALI

Ca urmare a faptului că activitatea companiei este orientată exclusiv spre deservirea populației din zona metropolitană Cluj este evident că factorii sociali au un impact major în cadrul companiei.

Printre elementele care trebuie luate în considerare amintim:

1. Pregătirea și stabilitatea forței de muncă:
 - necesitatea pregătirii și specializării tehnice în domeniile specifice activității companiei.
 - pregătirea generației tinere în domeniile de activitate ale companiei, în scopul înlocuirii generației în prag de pensionare precum și pe cei care din diverse motive și în special materiale aleg soluția migrării în alte zone ale Europei sau chiar mai departe.
 2. O politică socială înțeleaptă care să asigure salariaților câștiguri corespunzătoare care să le asigure lor și familiilor un trai decent, cât mai apropiat de cel din zonele spre care migrează forța de muncă.
 3. Conștientizarea populației asupra importanței mediului pentru sănătate și pe această cale determinarea cetățenilor în direcția utilizării mijloacelor de transport în comun, care sunt din ce în ce mai nepoluante, iar pe această cale să se renunțe, pe cât probabil, la mijloacele proprii de transport (autoturisme).
 4. Organizațiile sindicale, ca reprezentante a intereselor salariaților au o importanță majoră în ceea ce privește climatul de muncă din cadrul companiei. O organizație sindicală puternică, așa cum este în cadrul companiei, nedivizată, poate fi un factor pozitiv în dinamizarea activității, în timp ce o organizație sindicală slabă, cu o conducere incompetentă, care instigă salariații la proteste și solicitări de drepturi aberante poate fi o frână în activitatea companiei.
- Pentru preîntâmpinarea apariției unor tensiuni între administrație și sindicate trebuie menținut permanent un echilibru între posibilitățile companiei și nivelul remunerației salariaților, aceasta binențeles cu respectarea cadrului legal existent.
5. Nu în ultimul rând, veniturile populației influențează într-o direcție sau alta evoluția numărului de călători și implicit veniturile companiei.

2.2.4. FACTORI TEHNOLOGICI

În zilele noastre evoluția științifico-tehnică și tehnologică înregistrează ritmuri deosebite, motiv pentru care și activitatea de transport public de călători trebuie să țină pasul cu progresele înregistrate pe plan mondial, în domeniul său de activitate.

Factorii tehnologici care influențează activitatea companiei sunt:

1. Utilizarea unor mijloace de transport dotate cu podea joasă, aer condiționat, mijloace electronice și audio-vizuale de informare a călătorilor, rampe de acces pentru persoane cu dizabilități, cu alte cuvinte asigurarea unui confort sporit al călătorilor și a siguranței în trafic.
2. Utilizarea unor mijloace de transport cu un consum de carburanți și energie electrică reduse, nepoluante.
3. Sisteme G.P.S. de urmărire a vehiculelor în trafic.

4. Sisteme IT de management integrat al activității de exploatare și urmărire a activității de exploatare al mijloacelor de transport.

5. Sistem de ticketing la nivel de vârf în domeniu, care după implementare ar trebui să ducă la reducerea personalului, creșterea operativității în eliberarea legitimațiilor de călătorie și o evidență în timp real a vânzărilor de bilete și abonamente, toate având ca finalitate creșterea confortului călătorilor prin posibilitatea de a obține legitimații de călătorie fără să fie necesară așteptarea la cozi și fără ca aceștia să fie dependenți de orele de funcționare ale chioșcurilor.

6. Dotarea depoului și a atelierelor de reparații cu utilaje de ultimă generație care să ducă la creșterea productivității muncii în ateliere, creând premisele reducerii numărului de salariați din domeniul mentenanței și în consecință creșterea eficienței economice a companiei.

2.2.5. ANALIZA ACTIVITĂȚII DE TRANSPORT PUBLIC DE CĂLĂTORI PRIN PRISMA PUNCTELOR TARI, PUNCTELOR SLABE, A OPORTUNITĂȚILOR ȘI A AMENINȚĂRILOR COMPANIEI

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<p>1. Procesul continuu de modernizare a flotei pentru transportul public de călători precum și a infrastructurii de transport.</p> <p>2. Preocuparea permanentă a companiei pentru îmbunătățirea relațiilor cu publicul călător prin rezolvarea operativă a cererilor și sugestiilor acestora.</p> <p>3. Colaborarea excelentă cu primăria Cluj-Napoca și cu Consiliul Local, precum și cu Primăriile din zona metropolitană.</p> <p>4. Management performant prin permanentizarea persoanelor competente și cu experiență în conducerea activității co.</p> <p>5. Experiența companiei în domeniul său de activitate este un indiciu al succesului în domeniu.</p> <p>6. Dotarea tehnică superioară oricărui concurent de pe piață.</p> <p>7. Dispecerizarea performantă a întregii activități.</p> <p>8. Persoane experimentate în domeniul investițiilor</p> <p>9. Situația financiară pozitivă care se îmbunătățește de la an la an.</p> <p>10. Companie de vârf în domeniul său de activitate.</p> <p>11. Siguranță în punerea la dispoziția călătorilor a numărului necesar de mijloace de transport, pe liniile și la orele programate.</p>	<p>1. Limitarea gradului de profitabilitate ca urmare a impunerii unor tarife de transport.</p> <p>2. Necesitatea efectuării serviciului public de transport pe anumite trasee nerentabile.</p> <p>3. Imposibilitatea asigurării unor salarii pentru personalul de bord astfel încât să se diminueze migrația acestuia spre zone ale Europei, care asigura salarii atractive.</p> <p>4. Ajustarea tarifelor nu ține pasul cu evoluția prețurilor la materiale, carburanți, energie electrică, piese de schimb etc.</p>
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<p>1. Consolidarea relațiilor cu publicul călător prin satisfacerea cerințelor acestora cu privire la rețeaua liniilor de transport, orele de funcționare, frecvența curselor, timpul de așteptare în stații etc.</p> <p>2. Intensificarea activității de marketing prin</p>	<p>1. Frecvența schimbare a legislației.</p> <p>2. Evoluția defavorabilă a economiei zonei de activitate a companiei.</p> <p>3. Evoluția imprevizibilă a prețurilor la carburanți și alte materiale specifice activității companiei.</p>

<p>promovarea companiei, explicând avantajele călătoriei cu mijloacele C.T.P. Cluj-Napoca în raport cu alte modalități.</p> <p>3. Dezvoltarea economico-socială a municipiului Cluj-Napoca și a comunelor componente ale zonei metropolitane.</p> <p>4. Creșterea ariei geografice și a populației în zona de activitate a companiei.</p> <p>5. Realizarea de studii de mobilitate în vederea stabilirii necesității și oportunității deschiderii de noi trasee de transport precum și prelungirea celor existente.</p>	<p>4. Apariția unor reglementări noi care ar afecta negativ activitatea companiei.</p> <p>5. Fluctuația personalului și mai ales a celui de bord</p> <p>6. O eventuală diminuare a finanțării de la BCLC a costului călătoriei pentru anumite categorii de cetățeni.</p> <p>7. Dificultăți în obținerea fondurilor europene pentru modernizarea activității companiei și în special pentru dotarea cu mijloace de transport.</p>
---	--

2.3. CADRUL LEGAL

Prezentul Plan de administrare este elaborat în conformitate cu prevederile art. 30 alin.(1) din O.U.G. nr.109/20101, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice. Consiliul de administrație a avut în vedere la elaborarea planului de administrare, prevederile normelor legale generale cât și cele particulare și va veghea în permanență la aplicarea și respectarea acestora.

Cadrul legal este:

1. Reglementări privind guvernanța corporativă:
 - a). Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 – privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.
 - b). Ordonanța nr. 26/21.08.2013 – privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici sau majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară.
 - c). Legea nr. 31/1990 – privind societățile.
2. Reglementări privind realizarea serviciului public.
 - a). Legea nr. 51/2006 – privind serviciile comunitare de utilități publice.
 - b). Legea nr. 92/2007 – privind transportul public în comun de călători.
 - c). Legea nr. 215/2001 – a administrației publice locale.
 - d). Legea nr. 213/1998 – privind proprietatea publică și regimul juridic al acesteia.
 - e). H.G. nr. 548/1999 - privind Normele tehnice pentru întocmirea inventarului bunurilor care alcătuiesc domeniul public al comunelor, orașelor, municipiilor și județelor.
3. Alte reglementări incidente.
 - a). Legea nr. 227/2015 - privind Codul Fiscal
 - b). H.G. nr. 1/2016 - privind Codul de Procedură Fiscală
 - c). Legea nr.53/2003 – privind Codul Muncii
 - d). Legea nr. 287/2009 (republicată) - privind Codul Civil
 - e). Legea nr. 134/2010 (republicată) - privind Codul de procedură civilă
 - f). RNTR nr. 2/2003, RNTR nr.1/2005

3. RELAȚII INSTITUȚIONALE

3.1. RELAȚIA CU C.L.C. , AUTORITĂȚI DE REGLEMENTARE , CONTROL ȘI MONITORIZARE

În conformitate cu prevederile OUG 109/2011, Compania de Transport Public Cluj-Napoca S.A. este o întreprindere publică aflată sub autoritatea și coordonarea autorității publice locale – Consiliul Local al Municipiului Cluj-Napoca.

În acest context compania, prin grija Consiliului de Administrație și a conducerii executive, va furniza tuturor autorităților (locale, de reglementare, de control și monitorizare) informații specifice cu privire la situația financiară, rezultatele economice, obiectivele de dezvoltare și strategia companiei, în funcție de specificul de raportare.

În contextul subordonării și al controlului exercitat de autoritatea publică locală, compania are în vedere realizarea raportărilor periodice asupra activității desfășurate.

În virtutea reglementărilor legale, autoritatea publică locală are atribuții în următoarele domenii:

- aprobarea situațiilor financiare ale companiei (bilanț, contul de profit și pierderi etc.)
- aprobarea Bugetului de venituri și cheltuieli al companiei.

În concordanță cu legislația în vigoare și cu politica bugetară locală, autoritatea publică își asumă asigurarea unor subvenții de investiții și finanțarea gratuităților și a diferențelor de tarif pentru persoanele beneficiare de aceste facilități. Relația cu Consiliul Local al municipiului Cluj-Napoca influențează semnificativ activitatea companiei motiv pentru care conducerea și administrația companiei va trebui să mențină în permanență un climat de colaborare și coordonare în realizarea serviciului public de transport călători, în vederea îndeplinirii scopului final al activității, și anume asigurarea unor servicii de transport civilizat în deplină concordanță cu standardele europene în materie.

Activitatea de transport public de călători intră în sfera serviciilor comunitare de utilități publice, care în condițiile Legii 51/2006 sunt gestionate de Autoritatea Națională de Reglementare pentru Servicii Comunitare de Utilități Publice – A.N.R.S.C.

A.N.R.S.C. are, în principal, atribuții care privesc companiile de transport în domeniul stabilirii, ajustării și modificării tarifelor pentru transportul public de călători. Compania are în vedere implementarea reglementărilor emise de A.N.R.S.C., ca autoritate de reglementare în domeniul de activitate al companiei precum și de a furniza informații și rapoarte impuse în acest domeniu.

3.2. RELAȚII CU CONDUCEREA EXECUTIVĂ A COMPANIEI

La baza relațiilor Consiliului de administrație cu conducerea executivă a companiei trebuie să stea principiul respectului reciproc și a colaborării, în scopul îndeplinirii criteriilor și obiectivelor stabilite în domeniul conducerii și administrării companiei.

În vederea îndeplinirii scopului comun Consiliul de administrație va acorda mandat conducerii executive în conformitate cu prevederile legale și în concordanță cu prevederile Regulamentului de organizare și funcționare al companiei.

Conform prevederilor din OUG 109/2011, compania este administrată în sistem unitar, competențele de administrare aparținând Consiliului de administrație, iar cele de conducere executivă a companiei și de reprezentare fiindu-i delegate directorului general.

3.3. RELAȚIA CU ANGAJAȚII

Consiliul de administrație își propune ca în relația cu angajații companiei să militeze pentru un climat de colaborare și stabilitate, de valorificare a potențialului fiecărui angajat.

Principala formă de motivare a salariaților fiind sistemul de salarizare, care reprezintă pârghia prin care aceștia sunt stimulați în executarea la timp și de calitate a atribuțiilor de serviciu specifice fiecărui loc de muncă.

Prin intermediul conducerii executive se vor organiza ședințe în vederea analizei managementului executiv, iar în urma dezbatelor se vor adopta măsuri operative în vederea îmbunătățirii metodelor și procedeele de lucru, acestea binențeles puse în acord cu necesitățile reale ale companiei și ținând seama de capacitățile reale ale salariaților.

3.4. RELAȚIA CU PUBLICUL CĂLĂTOR – CLIEȚII

În scopul realizării atribuțiilor de administrare, Consiliul de administrație va avea în vedere o

îmbunătățire continuă a relațiilor companiei cu publicul călător, prin determinarea conducerii executive de implicare în implementarea unor strategii de dezvoltare care să aibă finalitatea în creșterea gradului de mobilitate al cetățenilor, confort și promptitudine în ceea ce privește serviciul prestat pentru populație.

Toate acțiunile Consiliului de administrație vor fi orientate în direcția creșterii calității vieții cetățenilor din întreaga zonă de activitate a companiei.

4. INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI

Pentru stabilirea strategiei evoluției indicatorilor economico-financiari pe perioada mandatului C.A., considerăm necesar a prezenta o retrospectivă pe ultimii trei ani, iar pe această bază și ținând cont de tendințele evoluției activității economico-sociale din zona metropolitană să proiectăm nivelul prognozat al acestora.

Iată cum au evoluat principalii indicatori în anii 2013, 2014 și 2015.

Nr.crt.	INDICATORI	mii lei			OBS.
		2013	2014	2015	
1	Venituri totale, din care: - venituri din exploatare	113092 113007	118370 118336	123727 123479	
2	Cheltuieli totale, din care: - cheltuieli de exploatare	108081 106976	116150 115251	122729 122493	
3	Profitul brut	4243	1591	998	
4	Productivitatea muncii a) în expresie bănească (lei/sal). b) în expresie fizică (cal/sal)	76817 95402	81498 119000	83999 119368	lei/salariat lei/salariat
5	Salariul mediu brut lunar	2526	2688	2858	Lei/salariat
6	Venituri din activitatea de bază	108260	113712	118786	
7	Venituri diverse	4748	4624	4693	

Obținerea indicatorilor la nivelul prezentat mai sus a fost posibilă datorită managementului performant practicat la nivelul companiei, constând în buna organizare și conducere a activității de producție, luând măsurile tehnice și economice cele mai adecvate realizării scopului propus.

Nu în ultimul rând trebuie să amintim sprijinul substanțial acordat de Consiliul Local și Primăria Municipiului Cluj-Napoca prin efortul investițional pentru dotarea cu mijloace de transport, modernizarea infrastructurii precum și susținerea financiară a unor categorii de cetățeni care beneficiază de reducere și gratuitate pe transportul public de călători.

Pentru proiecția indicatorilor economico-financiari pe următorii patru ani considerăm că este necesar a prezenta patrimoniul existent la începutul anului 2016 și anume:

- Capitalul social subscris și vărsat este de 152.212 mii lei
- Patrimoniul public dat în administrarea companiei este de 179.499 mii lei.

Structura patrimoniului public dat în administrarea companiei se prezintă astfel:

- 1) mijloace fixe de natura obiectelor de inventar 4 mii lei
- 2) secția tramvaie
- a) stații de redresare, transformatoare, rețele de contact, racorduri electrice, 150.691 mii lei

cale de rulare tramvaie, aparate de cale, schimbătoare de cale, macaze, instalații telecomanda etc.

b) celule curent continuu, redresoare, TRAFO 40/LVA, canal telegrafic, tablouri de semnalizare, dulapuri DRA, pupitre de comandă etc.

30 mii lei

3) secția troleibuze

a) clădiri, stații de redresare, rețele contact troleibuze, echipamente electromecanice, cabluri de alimentare, Trafo, substații etc.

3679 mii lei

b) rețele de contact linie dublă, construcții speciale, transformatoare, panouri de comandă, sisteme de alamă etc.

51 mii lei

4) sistem ticketing

25.044 mii lei

Principalele ținte ale indicatorilor economico-financiarilor în viziunea Consiliului de administrație se prezintă în tabelul de mai jos, urmând ca detalierea și fundamentarea acestora să fie realizată de conducerea executivă a companiei prin planul de management.

Mii lei

Nr. crt.	INDICATORI		NIVEL	INDICATORI		Obs.
		2016	2017	2018	2019	
1	Venituri totale, din care: -din exploatare	127927 127891	128439 128403	129209 129173	130000 129964	
2	Cheltuieli totale, din care: - de exploatare	127427 127322	127936 127831	128704 128598	129490 129365	
3	Profitul brut	500	503	505	510	
4	Productivitatea muncii în unități monetare lei/sal.	84139	84139	84139	84500	Lei/salariat
5	Dotarea cu autobuze (buc.)	5	60	-	30	buc.
6	Idem cu troleibuze (buc.)	10	10	-	20	buc.
7	Idem cu tramvaie (buc.)	-	16	-	-	buc.

Ceilați parametrii economici vor fi detaliați în planul de management al conducerii executive.

5. PRINCIPII CARE STAU LA BAZA ADMINISTRĂRII COMPANIEI PENTRU URMĂTORII 4 ANI

Criteriul care stă la baza administrării Companiei de Transport Public Cluj-Napoca S.A., pe perioada mandatului actualului Consiliul de Administrație este armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative, menținerea și crearea unor condiții de muncă corespunzătoare pentru toți salariații companiei, realizarea la standarde înalte a serviciului de transport public de călători în zona metropolitană Cluj.

Strategia Consiliului de Administrație al companiei va avea în vedere următoarele principii, care considerăm noi, vor duce la o dezvoltare durabilă a acesteia:

- eficiența economică;
- profesionalismul angajaților;
- protecția și conservarea mediului;

- asigurarea igienei și sănătății populației;
- administrarea eficientă a bunurilor private și publice avute în administrare;
- dezvoltarea durabilă și corelarea acesteia cu cerințele populației din zona de competență, în domeniul transportului public;
- oferirea unor servicii la nivel superior celor care le-ar putea asigura o eventuală concurență;
- transparența și liberul acces la informațiile privind serviciul public prestat;
- universalitatea serviciului public prestat;

6. CRITERII ȘI OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ SPECIFICE MANDATULUI

Prin contractul de delegare a serviciului public de transport, Consiliul Local al Municipiului Cluj-Napoca cât și consiliile locale ale comunelor componente ale zonei metropolitane au stabilit sarcinile care revin companiei în vederea îndeplinirii în bune condiții a serviciului public de transport călători în cadrul zonei metropolitane.

Realizarea în bune condiții a serviciilor încredințate constituie o garanție a creșterii prestigiului companiei și pe această cale atragerea spre transportul public a unui număr cât mai mare de călători, aceasta creând premisele creșterii eficienței economice a companiei, prin creșterea gradului de ocupare a capacităților de transport.

Obiectivele și criteriile de performanță conform contractului de administrare se prezintă astfel:

1. Indicatori de performanță

Nr. crt.	INDICATORUL	NIVEL INDICATOR	OBS.
1	Rata profitului	0,08 %	Profit brut ----- X 100 Venituri totale
2	Cheltuieli la 1000 lei venit	999,2 %	Cheltuieli totale ----- X 1000 Venituri totale
3	Productivitatea muncii	84003	Venituri din exploatare Nr. mediu scriptic salariați
4	CUP Autobuze	0,73	Nr. zile autobuz activ Nr. zile autobuz inventar
5	CUP Troleibuze	0,70	Idem troleibuze
6	CUP Tramvaie	0,65	Idem tramvaie

2. Obiective de performanță

Nr. crt.	INDICATORUL	NIVEL INDICATOR	OBS.
1	Restanțe la plata obligațiilor față de stat	0	
2	Durata medie de recuperare a creanțelor	30 zile	
3	Durata medie de rambursare a datoriilor	30 zile	

6.1. MĂSURI CONCRETE AVUTE ÎN VEDERE PENTRU REALIZAREA OBIECTIVELOR ȘI CRITERIILOR DE PERFORMANȚĂ

- realizarea anuală a unei prestații constând în transportul unui număr de călători de minim 170 mil.;
- reducerea relativă a cheltuielilor cu personalul cu 2%, față de media anilor 2012-2015
- reducerea cheltuielilor cu materialele consumabile cu cca 40.000 lei, față de media anilor 2012 – 2015;
- reducerea relativă a cheltuielilor cu carburanții de cca 1% față de media anilor 2012-2015;
- reducerea relativă a cheltuielilor cu energia electrică de 2-3% față de media anilor 2012-2015.

6.2. STRATEGII PENTRU REALIZAREA OBIECTIVELOR ȘI CRITERIILOR DE PERFORMANȚĂ

6.2.1. OBIECTIVE GENERALE :

- asigurarea numărului necesar de mijloace de transport pe fiecare linie (traseu) astfel ca să se poată respecta orarele și timpii de așteptare a călătorilor în stații;
- transpunerea în practică a măsurilor din Planul de Mobilitate Urbană Durabilă (P.M.U.D) pentru zona metropolitană și pentru municipiul Cluj-Napoca. Acest plan acordă o importanță deosebită transportului public de călători și a prevăzut o serie de măsuri pentru îmbunătățirea acestuia, motiv pentru care C.A. își propune ca măsurile prevăzute în P.M.U.D. pentru perioada 2016-2019 să fie realizate
- realizarea măsurilor cuprinse în propunerea pentru prioritizarea transportului în comun, pe raza Municipiului Cluj-Napoca, măsuri stabilite în colaborare cu Direcția Tehnică din primărie – Serviciul Siguranței Circulației Urbane, Rețele Edilitare și Transport Local;
- flexibilitatea în stabilirea orarelor pe fiecare linie în parte, în funcție de solicitările călătorilor.
- extinderea traseelor, înființarea de trasee noi în funcție de solicitările U.A.T-urilor;
- tratamentul egal al tuturor călătorilor indiferent de zona în care locuiesc;
- adaptarea continuă la cerințele publicului călător;
- accesul egal și nediscriminator la serviciile prestate de companie;
- îmbunătățirea continuă a parametrilor de exploatare a flotei și pe această cale îmbunătățirea continuă a indicatorilor de performanță a serviciului public;
- creșterea satisfacției călătorilor prin îmbunătățirea continuă a calității serviciului oferit;
- fundamentarea necesității unor investiții în concordanță cu nevoile reale ale companiei, bazate pe nevoia de transport a publicului călător;
- intensificarea activității de marketing pentru atragerea publicului călător spre serviciile companiei;
- implicarea în proiectele primăriilor privind dezvoltarea infrastructurii de transport public;
- o campanie susținută privind convingerea publicului călător pentru avantajele conferite de companie în competiție cu alte oferte sau modalități de deplasare în zonele de interes ale populației.

6.2.2. OBIECTIVE SPECIFICE

- monitorizarea prin GPS și dispecerizarea activității de exploatare a flotei de transport;
- monitorizarea permanentă a costurilor de producție și luarea de măsuri operative în vederea evitării unor derapaje;
- creșterea eficienței activității de transport;

- urmărirea permanentă a încadrării în consumurile normate de carburanți și energie electrică și luarea măsurilor ce se impun în vederea eliminării risipei;
- punerea în funcțiune la parametri proiectați a sistemului de ticketing și redimensionarea numărului de personal din sectorul comercial al companiei;
- analiza necesarului de mijloace de transport în funcție de gradul de uzură al acestora și de necesitatea de dezvoltare a activității, iar pe această bază să se stabilească programul de investiții, corelat binențeles cu sursele de finanțare (proprii, bugetare, europene sau credite bancare);
- optimizarea activității de exploatare în vederea menținerii sau reducerii costurilor cu scopul stabilizării tarifelor percepute de la populație;
- menținerea la parametri normali a liniei de contact și a căii de rulare a tramvaielor;
- dotarea atelierelor de întreținere și reparații cu utilaje specifice activității, în scopul creșterii calității și eficienței activității de mentenanță;
- optimizarea repartizării numărului de autovehicule pe fiecare traseu și interval orar în parte cu scopul creșterii gradului de ocupare al vehiculelor, iar pe această cale creșterea eficienței economice a activității.

6.2.3. OBIECTIVE DE INVESTIȚII

Pentru realizarea criteriilor și obiectivelor de performanță a eficienței activității de exploatare, a reducerii costurilor, creșterea siguranței și confortului călătorilor, conducerea companiei își propune realizarea unor programe de investiții, care vor fi corelate cu nevoile reale de transport precum și cu sursele financiare proprii, asigurate de la bugetul local, din surse europene nerambusabile precum și credite pe termen lung pentru investiții.

Pentru programarea investițiilor se va avea în vedere extinderea activității companiei atât ca urmare a continuiei dezvoltări a municipiului cât și înființarea de linii noi de transport în zona metropolitană.

Acțiuni care se au în vedere în acest scop sunt printre altele:

- extinderea transportului cu troleibuze în comuna Apahida;
- extinderea transportului cu tramvaiul în comuna Florești;
- extinderea sistemului de ticketing în zona metropolitană;
- achiziționarea de autobuze electrice nepoluante;
- scoaterea din exploatare a troleibuzelor uzate fizic și moral, cu performanțe și confort redus;
- modernizarea parcului de tramvaie;
- menținerea și continua modernizare a parcului de autobuze;

Cele de mai sus constituie liniile directoare privind investițiile, urmând detalierea acestora prin planul de management care va fi întocmit de conducerea executivă a companiei.

6.3. PRIORITĂȚI

În vederea transpunerii în practică a planului de administrare, a obiectivelor și strategiilor propuse prin acesta, se va urmări luarea, cu prioritate , a unor măsuri care permit Consiliului de Administrație să atingă criteriile și obiectivele de performanță stabilite prin contractul de administrare astfel încât, în final, să se realizeze sarcinile stabilite prin contractul de delegare a serviciului public de transport călători.

Printre prioritățile propuse de Consiliul de Administrație menționăm:

- atragerea unui număr cât mai mare de călători spre serviciile prestate de companie;
- îmbunătățirea managementului calității serviciilor de transport oferite populației;
- stabilirea, cu ajutorul autorităților locale, a unor tarife realiste, suportabile de către călători, care să asigure acoperirea costurilor de producție și realizarea unui profit rezonabil;
- realizarea la timp și de calitate a întreținerii și reparațiilor planificate astfel încât să se mențină o stare tehnică și estetică corespunzătoare a vehiculelor;
- identificarea și acordarea surselor de finanțare a investițiilor;

- reducerea consumurilor specifice de carburanți și energie electrică de tracțiune;
- depistarea zonelor generatoare de pierderi și luarea măsurilor în vederea eliminării acestora;
- finalizarea implementării controlului managerial intern ca posibilă sursă de creștere a calității serviciului oferit de companie;
- îmbunătățirea controlului financiar intern și controlului de gestiune;
- încasarea la timp a prestațiilor facturate;
- plata la termen a ratelor la credite, obligațiilor față de furnizori, bugete și salariați;
- păstrarea și îmbunătățirea personalului de conducere și execuție bine pregătit profesional atașat companiei și obiectivelor sale;
- stimularea angajaților prin corecta remunerare a acestora, în concordanță cu legislația în materie cu posibilitățile financiare ale companiei;

7. PREMISE FINALE

Planul de administrare a fost fundamentat pe baza reglementărilor legale în vigoare, la această dată, precum și ținând cont de condițiile economice, fiscale și sociale cunoscute în acest moment, precum și de evoluția previzibilă a acestora în viitor.

În situația apariției unor modificări semnificative care nu au putut fi prevăzute la data întocmirii planului, precum și modificări ale cadrului legislativ, ale condițiilor economice, sociale și fiscale, Consiliul de Administrație va putea propune modificări ale obiectivelor și criteriilor de performanță și implicit a prezentului Plan de Administrare, modificări care vor fi supuse aprobării Adunării Generale a Acționarilor, respectiv Consiliului Local al Municipiului Cluj-Napoca.

În baza prezentului Plan de Administrare directorul general al companiei, nominalizat în conformitate cu O.U.G. 109/2011, va întocmi un Plan de Management care va conține planuri de acțiuni concrete și detaliate menite a pune în practică obiectivele stabilite prin contractul de delegare a gestiunii serviciului de transport public, precum și prin prezentul Plan de Administrare.

Monitorizarea îndeplinirii prezentului plan se va realiza în conformitate cu prevederile O.U.G. 109/2011, precizându-se detaliat stadiul îndeplinirii planului, realizarea obiectivelor strategice, modul de realizare a obiectivelor și criteriilor de performanță, iar unde este cazul, motivul fundamentat al nerealizării prevederilor din plan.

CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE

1. RUSU IOAN
2. NEAG GH. LIVIU
3. SUCIU MIHAELA RODICA
4. MACREA MARIA FLORICA
5. GUTTMANN SZABOLCS ISTVAN
6. ȘIPOS ALEXANDRU
7. PAȘCALĂU PAUL IONUȚ

