



S.C. Multi-Trans S.A.

Sfântu Gheorghe, str. Reimesch Ferenc, Nr. 4, jud. Covasna, România

Nr. înreg. Reg. Com.: J1998000287143, C.U.I.: RO 555397, Capital Social: 171064 lei

Nr. înreg.: 696 / 24.10.2025

PLAN DE ADMINISTRARE

pentru perioada

septembrie 2025- septembrie 2029

***STRATEGIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE PENTRU
ATINGEREA OBIECTIVELOR SOCIETĂȚII
MULTI-TRANS S.A.***



1. SUMAR EXECUTIV

1.1 REPERE GENERALE

Prezentul Plan de Administrare al societății a fost întocmit în baza prevederilor OUG 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice. Conform Art. 2, Alin 2, Lit. b din OUG 109/2011, prevederile acestea se aplică la: “companii și societăți naționale, societăți comerciale la care statul sau o unitate administrativ teritorială este acționar unic, majoritar sau la care deține controlul”. Astfel aceste prevederi își găsesc aplicarea și în cazul societății Multi-Trans S.A., societate a cărei acționar unic este Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe.

1.2. 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 normative:

- Ordonanța de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice cu modificările și completările ulterioare;
- HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011;
- Legea nr. 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 CE;
- Comunicarea Comisiei referitoare la orientări pentru interpretarea Regulamentului (CE) nr. 1370/2007 privind serviciile publice de transport feroviar și rutier de călători, 2014/C 092101;
- Normele din 23 noiembrie 2007 de aplicare a Legii serviciilor de transport public local nr. 92/2007 ;
- Ordinul nr. 272 din 12 decembrie 2007 pentru aprobarea Normelor-cadru privind stabilirea, ajustarea și modificarea tarifelor pentru serviciile de transport public local de persoane;
- Ordinul nr. 972 din 3 octombrie 2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru pentru efectuarea transportului public local

- Ordonanța de Guvern nr. 27 /2011 privind transporturile rutiere;
- 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.
- Legea nr. 227/2015 privind Codul Fiscal;
- Hotărârea de guvern nr. 1/2016 privind Codul de Procedură Fiscală;
- Legea nr. 53/ 2003 privind Codul Muncii;
- Contractul de delegare a gestiunii serviciului de transport public local de călători prin curse regulate în mun. Sfântu Gheorghe, nr. 77628/01.12.2019 și actele adiționale aferente ulterioare și/sau noul Contract de delegare a gestiunii serviciului transport public local de călători prin curse regulate în zona metropolitană Seps;
- Alte reglementări legale aferente.

Cât și în conformitate cu:

- Scrisoarea de așteptări al acționarului pentru recrutarea a trei membri în Consiliul de administrație al societății Multi-Trans SA pentru perioada 2025-2029;
- Actul constitutiv al Societății;
- Contractele de mandat ale administratorilor;
- Etc.

1.2. PRINCIPII GENERALE PRIVIND ADMINISTRAREA S.C. MULTI-TRANS S.A. ÎN PERIOADA IULIE 2021-INOIE 2025

Planul de Administrare reprezintă strategia managerială a Consiliului de Administrație, modul de gestiune a societății Multi-Trans S.A. precum și premisele fundamentate pe consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare implementate, în curs de implementare și viitoare.

Consiliul de Administrare își propune să acționeze pe liniile de dezvoltare și modernizare a activității, ținând cont de sursele proprii, surse împrumutate, atragerea de fonduri europene nerambursabile, procesul de modernizare având ca scop final eficiența economică și creșterea gradului de confort și mobilitate al călătorilor.

Consiliul de Administrație își propune de asemenea, gestionarea eficientă a resurselor societății, astfel încât aceasta să-și consolideze poziția pe piață prin creșterea gradului de confort, promptitudinea serviciilor, operativitatea sporită și extinderea activității pe noi trasee pentru acoperirea tuturor zonelor de pe raza municipiului Sfântu Gheorghe iar în viitorul

apropiat prin acoperirea zonei metropolitane Sepsî.

Principiile ce stau la baza asigurării unei administrări eficiente a societății Multi-Trans S.A. pentru perioada septembrie 2025- septembrie 2029 sunt:

- Principiul managementului participativ de natură deliberativă:
 - a) adoptarea în grup a deciziilor în conformitate cu atribuțiile, responsabilitățile și competențele conferite de lege, de contractele de mandat, de Actul constitutiv al societății și cu respectarea anumitor cerințe economice, organizatorice, juridice specifice societății;
 - b) evaluarea rezultatelor aplicării deciziilor.
- 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 atât în cadrul Contractelor de mandat al administratorilor cât și cele stipulate în Contractul de delegare a gestiunii serviciului de transport public local de călători prin curse regulate în Municipiul Sf. Gheorghe nr. 77628/01.12.2019 încheiat între Municipiul Sf. Gheorghe și S.C. Multi-Trans S.A. și ulterior în Contractul de delegare a gestiunii serviciului de transport public local de călători prin curse regulate în zona metropolitană Sepsî (ce urmează a fi încheiat în perioada imediat următoare), controlul și evaluarea gradului de realizare a obiectivelor strategice ale societății, prin utilizarea indicatorilor cheie de performanță.
- Principiul comunicării și transparenței decizionale
 - a) în relațiile 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 ale societății;
 - b) în relațiile cu utilizatorii serviciilor prestate 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.

2. PREZENTAREA SOCIETĂȚII MULTI-TRANS S.A.

2.1 .SCURT ISTORIC

Multi-Trans S.A. este o societate pe acțiuni, înregistrat la Oficiul Registrului Comerțului sub nr. J1998000287143, având CIF nr. RO 555397, cu sediul social în municipiul Sfântu Gheorghe, str. Reimesch Ferenc; nr. 4, jud. Covasna, având ca obiect principal de activitate conform codului CAEN 4931 – „Transporturi terestre de pasageri, pe bază de grafic”.

Capitalul social al SC Multi-Trans SA este de 171.084 lei, fiind divizat în 57028 acțiuni nominative cu valoare nominală de 3 lei fiecare, subscris în întregime de acționarul unic Municipiul Sfântu Gheorghe prin Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe.

În anul 1973 a fost înființat IJGCL, care avea în dotare 6 autobuze TV20 folosite pentru transportul în comun de persoane;

La sfârșitul anului 1979 prin Decretul nr. 377/1979 a fost înființat IJTL. (cu 362 mijloace de transport). Atunci IJTL avea 789 de angajați.

La începutul anului 1982 prin Decizia nr. 334 IJTL și IJGCL au fost comasate, astfel a luat ființă EJTL.

În cursul anului 1990 pe baza Deciziilor nr.71/1990 și 93/1990 a fost reînființat IJTL Sf. Gheorghe, care avea în dotare 285 mijloace de transport și lucra cu 667 angajați.

Prin Decizia nr. 20 în anul 1991 Prefectura județului Covasna a transformat IJTL-ul în RATL (regie autonomă) cu aceleași dotări.

Conform HG 597 în anul 1992 și Decizia 43 al Consiliului Județean Covasna în anul 1992 serviciile publice locale trec în subordinea Consiliilor locale. Astfel RATL Sf. Gheorghe rămâne în dotare cu 99 autobuze (și taxiuri), 174 autoturisme și autoutilitare de transport marfă, dispunând de un efectiv de personal de 424 persoane.

Conform O.U.G. nr. 30/1997 și 53/1997 din anul 1997 RATL se transformă în societate pe acțiuni, astfel ia naștere Multi-Trans SA.

Începând cu anul 1997 și până astăzi activitatea societății Multi-Trans SA s-a redus treptat de la transporturi regulate pe ruta Sf. Gheorghe-Budapesta, transporturi regulate în satele și comunele din județul Covasna, transportul în comun pe raza municipiului Sf. Gheorghe, transport ocazional intern și internațional la serviciul public de transport persoane pe raza municipiului Sfântu Gheorghe ca și activitate principală și la câteva activități secundare ca transport intern de persoane pe bază de contracte/ comenzi ferme (transport ocazional, excursii turism), activități de prestări servicii autogară. Concomitent s-a redus și parcul auto (la 26 mijloace de transport din care 20 bucăți autobuze urbane) și numărul personalului (la 48 angajați).

2.2.SITUAȚIA ACTUALĂ, EXPERIENȚĂ, DOTĂRI

Transportul public local de călători este caracterizat prin câteva elemente specifice:

- este un serviciu de utilitate socială;
- se află într-un raport permanent cu instituțiile guvernamentale și autoritățile de administrație locală;
- furnizează prestații de interes colectiv și general.

Acest serviciu funcționează în baza a două principii fundamentale:

- continuitatea – acest serviciu nu poate fi întrerupt dacă viața publică este dezorganizată, el trebuind să satisfacă interese publice în mod continuu;
- interesul general trebuie să primeze în fața celui particular.

Pentru ca acest serviciu public să funcționeze corect într-un oraș și în spiritul celor două principii fundamentale, este necesar să se asigure:

- organizarea traficului (managementul);
- personal specializat;
- ansamblu infrastructură/vehicule la standarde acceptabile;
- resurse financiare corespunzătoare.

Serviciul de transport public local de călători din municipiul Sf. Gheorghe a fost influențat, în mod negativ, în trecut de o serie de factori printre care:

- dezvoltarea accentuată a transportului cu autoturismele personale;
- stagnarea dezvoltării economice (scăderea numărului locurilor de muncă, mai ales în perioada dintre anii 2009-2015, datorită crizei financiare globale);
- creșterea ponderii populației sărace (șomeri, pensionari, etc.);
- concurența neloială a firmelor care efectuează transport județean (și interjudețean) și care, la intrarea în municipiu, efectuează transport urban;
- creșterea semnificativă a numărului de taxiuri care activează pe teritoriul municipiului;
- lipsa investițiilor (în special privind achiziționarea unor autobuze noi și moderne);
- izbucnirea pandemiei Sars Cov 2 la începutul anului 2020, care a influențat foarte puternic aproape toate sectoarele economiei mondiale, naționale și locale inclusiv transportul public de persoane.

Însă datorită investițiilor masive în mobilitate urbană din partea Autorității Locale societatea sa mutat într-un sediu (depou) nou, dotat ultramodern dotat corespunzător, a primit 12 bucăți autobuze noi electrice marca Solaris. Sunt în curs de finalizare și alte investiții ce urmează să fie predate către Multi-Trans S.A., și anume: sistem complet de e-ticketing, aproximativ 60 bucăți stații de autobuze inteligente, 15 automate de titluri de călătorie, capăt de linie dotat cu încărcătoare pentru autobuzele electrice, terminal intermodal, 12 bucăți de autobuze electrice noi pentru care a fost semnat contractul de furnizare și urmează să fie livrate în prima parte a anului 2026.

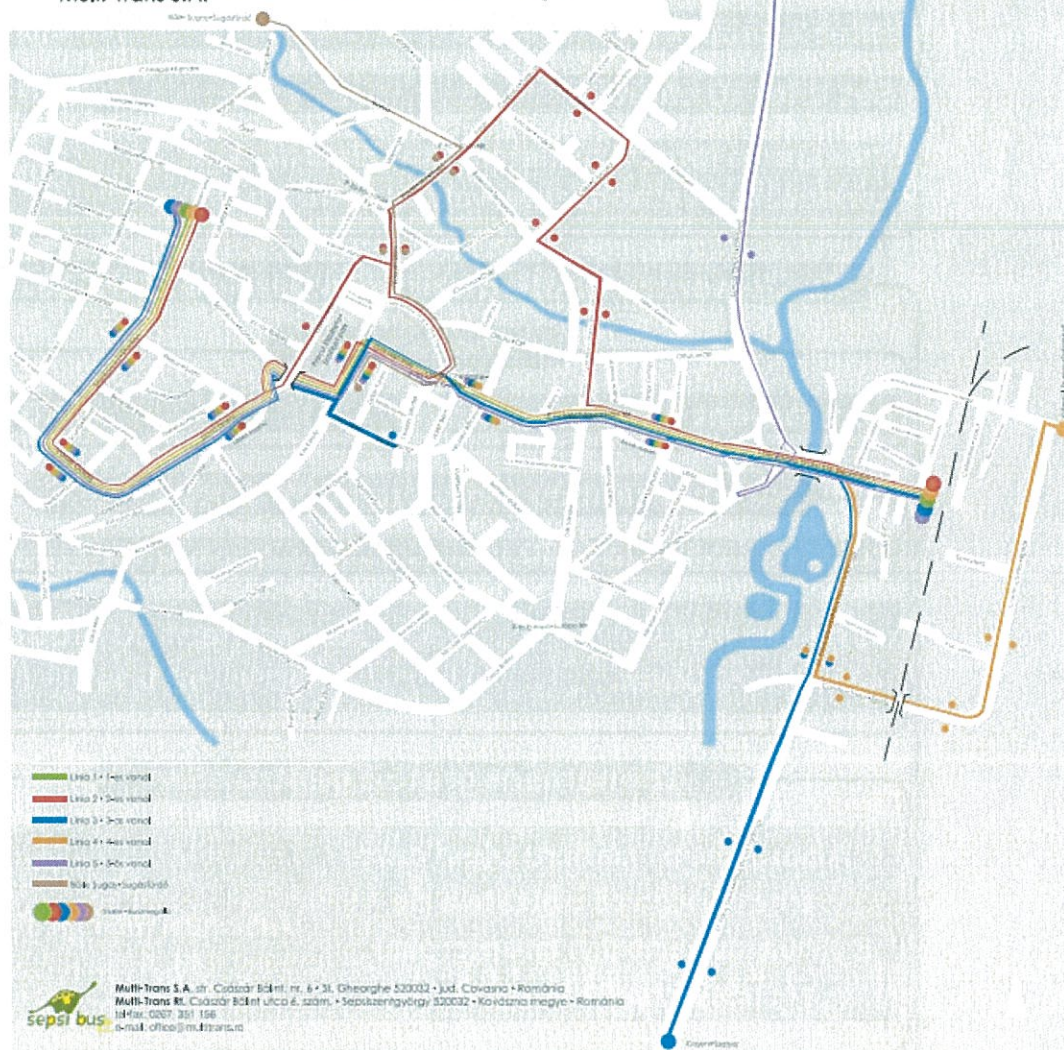
În prezent transportul public de călători din municipiul Sfântu Gheorghe este realizat de către S.C. Multi-Trans S.A. prin aproximativ 20 de linii (trasee) în zilele lucrătoare (din care 6 linii principale) și 6 linii în zilele nelucrătoare (sâmbătă, duminică, sărbători legale).

Cele șase linii principale actuale:

Traseele principale și orarul de circulație
ale transportului public de călători din
municipiul Sfântu Gheorghe



A sepsiszentgyörgyi
közszállítás fő útvonalai
és menetrendje



Tarife bilete și abonamente actuale:



TARIFE BILETE ȘI ABONAMENTE

Tarife pentru bilete din data de 01.12.2023

Bilet o călătorie (procurat prin automate de bilete)	2,5 lei
Bilet valabil 45 minute prin aplicația 24 pay	2,5 lei
Bilet 2 călătorii	5,0 lei
Set bilet 10 călătorii	22,0 lei
Procurarea directă a biletelor de călătorie de la conducătorul autobuzului valabil pentru o călătorie	5,0 lei

Tarife pentru abonamente din data de 20.12.2023

Abonament

Abonament lunar toate liniile	84,0 lei
-------------------------------	----------

Abonament cu reducere pentru pensionari

cu pensii până la 1450 lei	Abonament gratuit
cu pensii între 1451 lei - 2000 lei	Abonament cu reducere 50%: 42,0 lei

Abonament gratuit pentru elevi

Abonament pentru elevi care frecventează unitățile de învățământ din municipiul Sfântu Gheorghe	Abonament gratuit
---	-------------------

Parcul auto actual al societății este compusă în special din autobuze urbane și microbuze:

Nr. Crt	Denumire / Marcă (tip)	An fabricație	Utilizare	Nr. circulație	Nr. locuri		Observații
					Pe scaune	În picioare	
1	MAN-NM-223	2006	tr. public/ taxări	CV-05-TEL	27	39	Bun de retur
2	MAN-NL-313	2001	tr. public/ taxări	CV-05-TEM	37	58	Bun de retur
3	MAN-NM-285	2004	tr. public/ taxări	CV-05-TEN	22	44	Bun de retur
4	MAN-NL-313	2003	tr. public/ taxări	CV-05-TEP	36	56	Bun de retur
5	MAN – NM 223 F	2005	tr. public/ taxări	CV-05-ZIS	20	63	Bun de retur
6	MAN – 21/ Lion's City	2005	tr. public/ taxări	CV-05-ZIT	35	55	Bun de retur
7	SCANIA	2004	tr. public/ taxări	CV-06-NBJ	37	50	Bun de retur
8	SCANIA	2004	tr. public/ taxări	CV-06-NBL	38	55	Bun de retur
9	YOUTON G ZK 6129H	2007	taxări	CV -02-DKD	50	-	Proprietate
10	FORD TRANSIT	2005	Taxări / tr. public	CV-04-PRZ	15	-	Proprietate
11	SOLARIS Urbino 9H	2023	tr. public	CV-11-SBB	27	36	Bun de retur
12	SOLARIS Urbino 12	2023	tr. public	CV-12-SBB	31	56	Bun de retur
13	SOLARIS Urbino 12	2023	tr. public	CV-13-SBB	31	56	Bun de retur
14	SOLARIS Urbino 12	2023	tr. public	CV-14-SBB	31	56	Bun de retur
15	SOLARIS Urbino 12	2023	tr. public	CV-15-SBB	31	56	Bun de retur
16	SOLARIS Urbino 12	2023	tr. public	CV-16-SBB	31	56	Bun de retur
17	SOLARIS Urbino 9H	2023	tr. public	CV-18-SBB	27	36	Bun de retur
18	SOLARIS Urbino 9H	2023	tr. public	CV-19-SBB	27	36	Bun de retur
19	SOLARIS Urbino 9H	2023	tr. public	CV-21-SBB	27	36	Bun de retur
20	SOLARIS Urbino 9H	2023	tr. public	CV-22-SBB	27	36	Bun de retur
21	SOLARIS Urbino 9H	2023	tr. public	CV-23-SBB	27	36	Bun de retur
22	SOLARIS Urbino 12	2023	tr. public	CV-20-SBB	31	56	Bun de retur

23	Remorcă furgon	2006	taxări	CV-04-CHJ	-	-	Proprietate
24	Remorcă tr. biciclete	2023	tr. public	CV-07-CFN	-	-	Proprietate
25	Dacia Logan	2005	coloană	CV-04-RCA	5	-	Proprietate
26	Dacia Papuc Mixt 1704	1996	coloană	CV-02-RAT	5	-	Prop. casare (Proprietate)
27	Dacia Logan MCV	2016	coloană	CV-22-MTT	5	-	Proprietate
28	Renault Megane sedan	2021	director	CV-21-MTT	5	-	Proprietate
29	Ford Tranzit Courier Van Trend	2024	coloană	CV-23-MTT	2	-	Proprietate

Politica socială pentru transportul public de călători în Municipiul Sfântu Gheorghe

Se acordă *abonamente gratuite* pe mijloacele de transport pentru următoarele categorii de persoane cu domiciliul în Sfântu Gheorghe:

- pensionarii cu pensii de până la 1.450 lei/lună, indiferent de vârstă;
- veteranii de război, vădulele veteranilor de război, foștii deținuți politici, luptători și urmașii eroilor martiri pentru victoria revoluției din decembrie 1989;
- membrii serviciilor de Ajutor Maltez, Pro Vita Hominis și Crucea Roșie;
- elevii din învățământul preuniversitar, care frecventează unitățile de învățământ acreditate/autorizate din municipiul Sf. Gheorghe;
- studenții orfani sau proveniți din casele de copii înmatriculați la forma de învățământ cu frecvență, în instituțiile de învățământ superior acreditate din municipiul Sf. Gheorghe.

Se acordă *abonamente cu reducere de 50%* din valoarea abonamentului lunar:

- pentru pensionarii cu pensii între 1.451 lei – 2.000 lei/lună, indiferent de vârstă. Dovada încadrării în această categorie de pensionari se va face prin prezentarea cuponului de pensie.”
- donatorii de sânge.

Se acordă *reduceri* la contravaloarea abonamentelor de călătorie achitate de societățile comerciale care își desfășoară activitatea pe teritoriul municipiului Sfântu Gheorghe, pentru angajații care utilizează mijloacele de transport public local aparținând delegatului, după cum urmează:

-pentru societățile comerciale cu un număr de angajați între 50-200 persoane o reducere de 10%;

-pentru societățile comerciale cu un număr de angajați între 201-500 persoane o reducere de 20%;

-pentru societățile comerciale cu un număr de angajați peste 501 persoane o reducere de 30%;

Pentru a beneficia de aceste prevederi, societățile comerciale depun la sediul delegatului, lunar până la sfârșitul lunii, pentru luna următoare un act doveditor emis de Direcția de Muncă și Protecție Socială Covasna, din care să rezulte numărul de persoane angajate în cadrul societății.

Persoanele cu handicap accentuat și grav, precum și asistenții personali ai acestora beneficiază de *gratuitate* pe transportul urban cu mijloacele de transport în comun ale MULTI-TRANS S.A. Sfântu Gheorghe, în condițiile prevederilor Legii 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap, republicată, cu modificările și completările ulterioare și beneficiarii decretului lege nr. 118/1990 și a legii nr. 189/2000.

2.3. PERFORMANȚE ECONOMICO-FINANCIARE, ANALIZE FINANCIARE

Performanțe financiare în ultimii 10 ani

Perioada	Cifra de afaceri (lei)	Profit/ pierdere din exploatare (lei)	Profit/ pierdere net (lei)
Anul 2014	3.710.091	-72.987	-81.712
Anul 2015	3.761.427	12.980	3.925
Anul 2016	3.360.839	-175.879	-183.143
Anul 2017	3.553.431	31.409	19.941
Anul 2018	3.863.196	-148.209	-155.143
Anul 2019	4.293.939	-18.557	-27.655
Anul 2020	4.109.624	167.280	163.412
Anul 2021	4.962.061	274.467	227.579
Anul 2022	5.877.929	212.756	169.656
Anul 2023	7.110.118	525.827	401.220
Semestrul I 2023	3.239.865	33.929	12.034
Semestrul I 2024	3.513.906	36.574	5.382

Analiza financiară comparativă completă (2021,2022,2023 și 2024)

BILANT	Dec 2021		Dec 2022		Dec 2023		Dec 2024	
Numerar si echivalent	487,072	50%	203,923	4%	256,514	5%	504,489	9%
Creanțe clienți	168,587	17%	714,804	14%	1,019,231	18%	1,107,402	19%
Stocuri nete	74,120	8%	65,776	1%	119,165	2%	122,068	2%
Alte active circulante	33,163	3%	3,294	0%	15,237	0%	7,861	0%
TOTAL ACTIVE CIRCULANTE	762,942	78%	987,797	19%	1,410,147	25%	1,741,820	29%
Terenuri	132,103	14%	4,054,268	78%	4,042,376	73%	4,042,376	68%
Construcții (net)	0	0%	0	0%	8,759	0%	7,617	0%
Utilaje, echipamente, alte mijloace fixe (net)	64,759	7%	109,352	2%	55,631	1%	89,844	2%
Imobilizări corporale in curs	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Participații si alte imobilizări financiare	18,116	2%	18,116	0%	29,341	1%	29,341	0%
Imobilizări necorporale	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL ACTIVE IMOBILIZATE	214,978	22%	4,181,736	81%	4,136,107	75%	4,169,178	71%
Active de regularizare	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL ACTIV	977,920	100%	5,169,533	100%	5,546,254	100%	5,910,998	100%
Împrumuturi pe termen scurt	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Datorii furnizori	143,376	15%	186,011	4%	275,015	5%	212,074	4%
Clienți creditori	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Datorii cu taxe si impozite	171,550	18%	212,277	4%	216,904	4%	266,759	5%
Dividende de plata	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Datorii curente către acționari	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Alte datorii curente	81,760	8%	106,499	2%	124,110	2%	149,623	3%
TOTAL DATORII TERMEN SCURT	396,686	41%	504,787	10%	616,029	11%	628,456	11%
Împrumuturi pe termen lung	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Datorii pe termen lung către acționari	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Alte datorii pe termen lung	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL DATORII TERMEN LUNG	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL DATORII	396,686	41%	504,787	10%	616,029	11%	628,456	11%
Capital social	177,567	18%	177,567	3%	171,084	3%	171,084	3%
<i>Din care subscris și vărsat</i>	177,567	18%	177,567	3%	171,084	3%	171,084	3%
Patrimoniu public	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Prime de capital	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Rezultatul curent (Profit/Pierdere)	227,579	23%	169,658	3%	401,220	7%	492,967	8%
Repartizarea profitului	-13,412	-1%	-10,200	0%	-10,605	0%	0	0%
Rezultatul reportat (Profit/Pierdere)	-33,793	-3%	92,364	2%	127,972	2%	377,937	6%
Rezerve din reevaluare	130,970	13%	4,061,138	79%	4,055,730	73%	4,055,730	69%
Alte rezerve	92,323	9%	174,219	3%	184,824	3%	184,824	3%
Subvenții pentru investiții	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL CAPITALURI PROPRII	581,234	59%	4,664,746	90%	4,930,225	89%	5,282,542	89%
Provizioane pentru riscuri și cheltuieli	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Pasive de regularizare	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL PASIV	977,920	100%	5,169,533	100%	5,546,254	100%	5,910,998	100%
Capital de lucru (Active curente - Datorii TS)	366,256		483,010		794,118		1,113,364	

CONT DE PROFIT SI PIERDERE	Dec 2021		Dec 2022		Dec 2023		Dec 2024	
CIFRA DE AFACERI	4,962,061	100%	5,877,929	100%	7,110,116	100%	7,758,353	100%
- Costul bunurilor vândute	1,267,753	26%	1,895,248	32%	1,870,181	26%	1,510,479	19%
REZULTAT BRUT DIN EXPLOATARE	3,694,308	74%	3,982,681	68%	5,239,935	74%	6,247,874	81%
+ Alte venituri din exploatare	6,560	0%	54,623	1%	18,584	0%	31,372	0%
- Cheltuieli cu salariile	2,917,032	59%	3,336,799	57%	3,961,658	56%	4,600,851	59%
- Cheltuieli Generale/Administrative	500,118	10%	450,768	8%	712,076	10%	991,333	13%
- Cheltuieli cu amortizări	9,251	0%	33,565	1%	58,958	1%	51,392	1%
- Cheltuieli cu provizioane	0	0%	3,416	0%	0	0%	0	0%
REZULTAT NET DIN EXPLOATARE	274,467	6%	212,756	4%	525,827	7%	635,670	8%
- Cheltuieli cu dobânzile	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
+/- Câștiguri/Pierderi din diferențe de curs valutar	685	0%	1,149	0%	65	0%	0	0%
+ Alte venituri (altele decât cele din exploatare)	-5,533	0%	-7,262	0%	-55,044	-1%	-59,517	-1%
- Alte cheltuieli (altele decât cele de exploatare)	0	0%	341	0%	478	0%	658	0%
REZULTAT BRUT	268,249	5%	204,004	3%	470,240	7%	575,495	7%
- Impozit profit	40,670	1%	34,346	1%	69,020	1%	82,528	1%
REZULTAT NET	227,579	5%	169,658	3%	401,220	6%	492,967	6%
EBITDA	283,718	6%	246,321	4%	584,785	8%	687,062	9%
EBIT	274,467	6%	212,756	4%	525,827	7%	635,670	8%
REPARTIZAREA PROFITULUI								
Sold inițial								
Profit net/Pierdere	227,579		169,658		401,220		492,967	
Dividende	0		0		0		0	
Rezerve, fond de dezvoltare	0		0		0		0	
Altele (inclusiv participarea salariaților la profit)	0		0		0		0	
Sold final	227,579		169,658		401,220		492,967	
Număr de salariați-mediu	47		46		47		48	
INDICATORI								
Creșterea vânzărilor	100.00%		18.46%		100.00%		9.12%	
Marja profitului brut	5.41%		3.47%		6.61%		7.42%	
Marja profitului net	4.59%		2.89%		5.64%		6.35%	
Gradul de acoperire al dobânzii din profit	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
Împrumuturi termen scurt/Cifra de afaceri	0.00		0.00		0.00		0.00	
Lichiditatea patrimonială	1.92		1.96		2.29		2.77	
Lichiditatea imediată	1.74		1.83		2.10		2.58	
Rotația clienților	12		44		52		52	
Rotația stocurilor	21		14		23		29	
Rotația furnizorilor	11		12		14		10	
Gearing III (Datorii / Capitaluri proprii)	0.68		0.11		0.12		0.12	
Rentabilitatea activelor	27.43%		3.95%		8.48%		9.74%	
Rentabilitatea capitalurilor	46.15%		4.37%		9.54%		10.89%	
Solvabilitatea	0.59		0.90		0.89		0.89	
Productivitatea muncii	105,576		127,781		151,279		161,632	

2.4. ANALIZA SWOT A COMPANIEI

Puncte tari	Puncte slabe
- este o societate comercială, care funcționează în conformitate cu legislația în vigoare privind dreptul de funcționare, dreptul de proprietate, dreptul social, dreptul comercial, dreptul mediului și cel al muncii - are autorizațiile de funcționare emise de entitățile abilitate - deține licențe de transport, autorizații de operator public local (de transport) - asigură un transport sigur și punctual pentru populația municipiului Sf. Gheorghe - Multi-Trans S.A. sau predecesorii acestuia au asigurat transportul în comun pe raza municipiului Sfântu Gheorghe, încă de la înființarea acestui serviciu (experiență în domeniu) - dispune de personal calificat, atestat profesional de organisme abilitate, capabil să asigure continuitatea în condiții bune a serviciilor de transport public - stabilitate bună a personalului, fără fluctuații, fidelitate și atașament față de firmă - nivel bun de disciplină a muncii în rândul salariaților - existența unei piețe sigure pentru serviciile societății - relații tradiționale cu clienții - organizare eficientă a activității comerciale - performanțe financiare foarte bune - fără datorii la bugetul de stat, cel al asigurărilor sociale de stat și bugetul local - management calificat, cu experiență și preocupat pentru îmbunătățirea serviciului de transport public de călători	- existența unei cote (estimat la aproximativ 5%) de călători frauduloși - necesitatea modernizării stațiilor cu refugii și în unele locuri montarea de adăposturi de așteptare acoperite (în unele locuri sunt se pot realiza astfel de stații acoperite datorită infrastructurii, de exemplu trotuare înguste) - ajustarea tarifelor nu ține pasul cu evoluția prețurilor la carburanți, energie, materiale, piese de schimb și evoluția creșterii salariilor - dotări și spații de reparații uzate fizic și moral - orașul nu este acoperit corespunzător de către transportul public - buget propriu foarte redus pentru investiții majore

- realizarea de venituri și din activități conexe - sistem de GPS de urmărire a circulației autobuzelor, care permite și verificarea reclamațiilor și soluționarea acestora în timp util - este încheiat contractul de delegare a gestiunii serviciului de transport public local de călători prin curse regulate în Municipiul Sf. Gheorghe nr. 77628/01.12.2019 între Municipiul Sf. Gheorghe și S.C. Multi-Trans S.A. în conformitate cu legislația în vigoare	
Oportunități	Amenințări
- transportul public local – o alternativă la deplasările cu automobile private în actualele condiții de congestionare a traficului din Sf. Gheorghe și zona metropolitană - dezvoltarea și modernizarea completă a sistemului de transport public de călători de către Municipiul Sf. Gheorghe prin finanțare europeană nerambursabilă - campanii de informare și conștientizare asupra avantajelor utilizării transportului public - implementarea unui serviciu complet electronic de afișaj și informare a publicului călător, atât în stații, cât și în autobuze și implementarea serviciului de e-ticketing din fonduri europene nerambursabile - creșterea ariei geografice în zona de activitate a companiei, dezvoltarea zonelor industriale și deschiderea societăților comerciale privind suportarea costurilor de transport pentru angajați - realizarea de studii de mobilitate în vederea oportunităților de deschidere de noi trasee pentru transportul în comun cât și crearea zonei metropolitane a orașului și extinderea	- legislație ambiguă și restrictivă - frecvența schimbare a legislației - tratarea societăților comerciale cu acționariat public ca și instituții publice privind politica bugetară și restricții nefavorabile dezvoltării corespunzătoare - evoluția economică defavorabilă a zonei de activitate a companiei - evoluția imprevizibilă (în special creșteri) a prețurilor la carburanți, utilități și alte materiale specifice activității companiei - orientarea beneficiarilor (persoane fizice și societăți comerciale) spre operatori privați, care efectuează curse prin oraș către diferite destinații (în special Brașov) și care folosesc stațiile transportului în comun, cât și curse în convenție care execută transport în aceleași zone - infrastructura neadecvată transportului public în oraș (în cazul multor stații de autobuz nu există alveole, imposibilitatea realizării de benzi dedicate pentru transportul public) - situația economico-financiară globală și a țării noastre în special, deficitul mare bugetar care poate să conducă la îngreunarea sau chiar blocarea

transportului în comun - buna cooperare cu Primăria municipiului Sf. Gheorghe și primăriile din zona metropolitană	activității UAT-urilor și implicit întârzieri mari la plata compensațiilor către societatea de transport public - amenințările datorate de războiul dintre Ucraina și Rusia
---	---

3. OBIECTIVE STRATEGICE PENTRU PERIOADA SEPTEMBRIE 2025 – SEPTEMBRIE 2029

3.1. FINALIZAREA DEZVOLTĂRII ȘI MODERNIZĂRII COMPLETE A SISTEMULUI DE TRANSPORT PUBLIC DE CĂLĂTORI

Dezvoltarea și modernizarea completă a sistemului de transport public de călători de către Municipiul Sf. Gheorghe/ ADI Sepsî prin finanțare europeană nerambursabilă în parteneriat cu societatea Multi-Trans S.A.

3.2. CONTRIBUȚIA TRANSPORTULUI PUBLIC LA DEZVOLTAREA MOBILITĂȚII DURABILE A ORAȘULUI

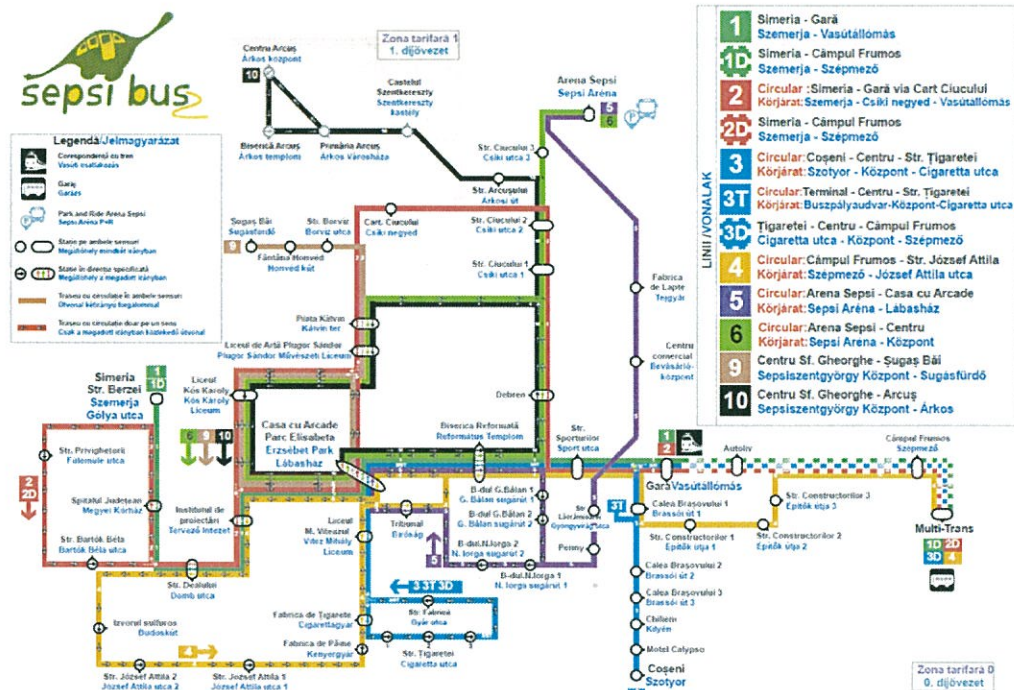
Asigurarea unui serviciu de transport public local de călători care să confere o mai bună calitate, frecvență, siguranță, confort și accesibilitate, cât și transformarea transportului public într-o alternativă viabilă la utilizarea mașinilor private, ceea ce va conduce implicit la reducerea emisiilor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

3.2.1. Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor

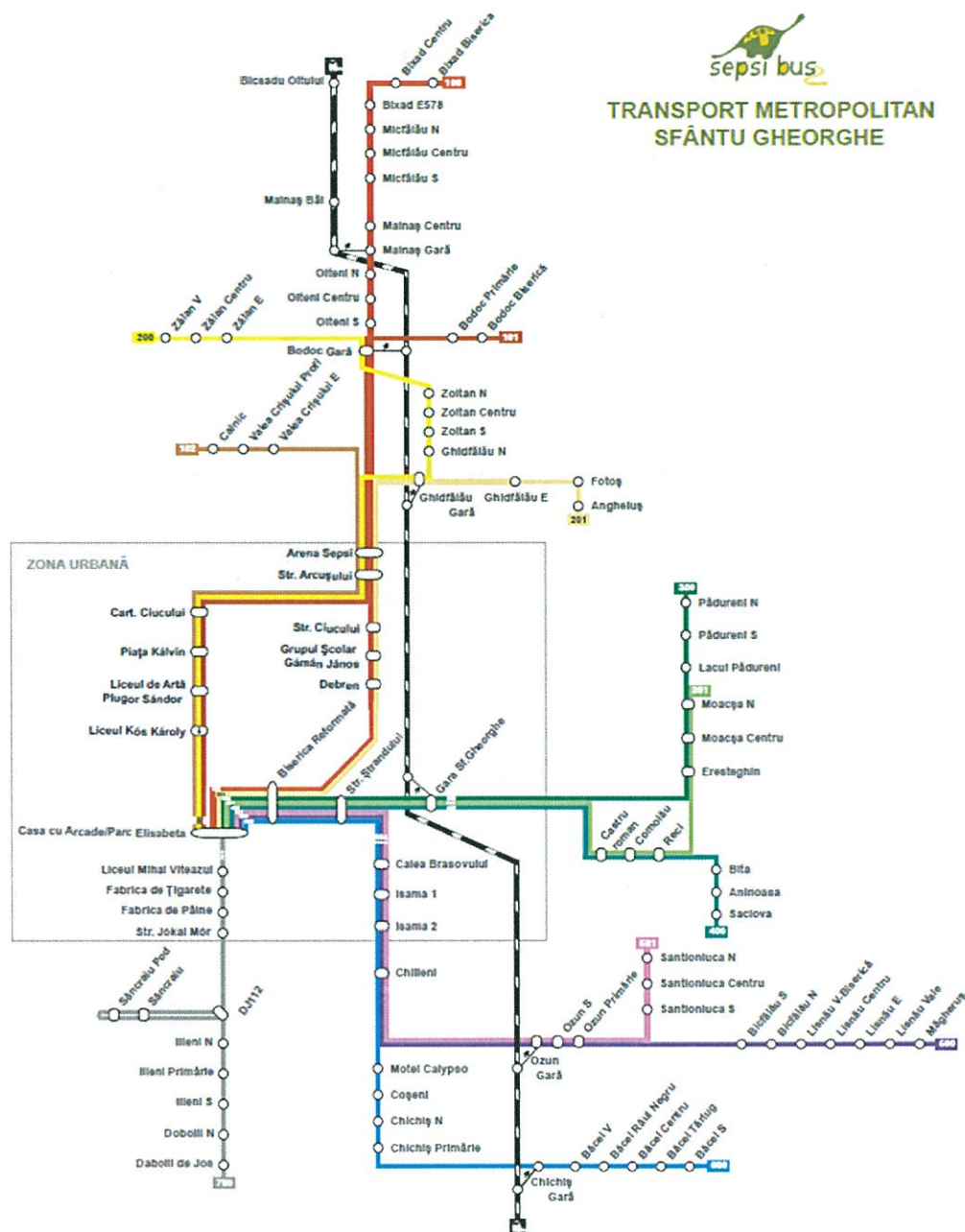
- modernizarea și creșterea flotei de autobuze urbane, dotarea cu autobuze noi electrice. În prima parte a anului 2026 se vor livra 12 autobuze electrice noi, marca Solaris pentru deservirea zonei metropolitane
- asigurarea dezvoltării durabile
- extinderea ariei de operare prin introducerea de noi linii și reorganizarea liniilor, traseelor, astfel încât să acopere tot orașul urmând extinderea pe zona metropolitană Sepsî

Astfel se va organiza transportul metropolitan în două etape:

a) Linii de transport public pentru rețeaua de autobuze metropolitane ETAPA I
(Urban și Arcuș) – din anul 2026



- b) Liniile de transport public pentru rețeaua de autobuze metropolitane ETAPA II (și restul zonei metropolitane) – începând cu anul 2027



- îmbunătățirea serviciului de transport public, reducerea timpilor de așteptare în stații, sporirea siguranței în mijloacele de transport public, curățenie și confort, accesibilitate

3.2.2. 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 orarului de mers a vehiculelor de transport public local, a tarifelor, stațiilor de oprire, a impactului asupra mediului înconjurător a mijloacelor de transport public de călători, față de autoturismele proprii, etc
- fidelizarea călătorilor actuali prin creșterea calității serviciilor: curățenie, punctualitate, confort, accesibilitate, etc
- câștigarea de noi clienți prin conștientizarea acestora împreună cu UAT-urile din zona metropolitană Sepsi prin argumente legate de cost, confort, accesibilitate etc

3.2.3. Buna guvernare corporativă (direcții de acțiune)

- supraveghere și raportare eficientă cu privire la managementul activităților operaționale și financiare ale societății și la sistemele de control intern
- managementul riscului
- stabilirea și implementarea unor politici de transparență și comunicare
- stabilirea și revizuirea (dacă este cazul) a politicilor de remunerare
- îndeplinirea indicatorilor de performanță
- implementarea principiilor guvernării corporative privind modul de funcționare al companiei
- supravegherea activității directorului general și a conducerii executive.

Strategia pentru dezvoltarea durabilă a societății va fi guvernată de următoarele principii și obiective, la care Consiliului de Administrație urmează să se angajeze:

- Eficiență economică;
- Profesionalism;
- Asigurarea igienei și sănătății populației în spațiile publice;
- Eficacitatea actului de administrare și conducere;
- Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor;
- Orientarea către cetățeni;

- Competența profesională;
- Grijă pentru mediu.

Aceste principii și obiective vor fi atinse prin crearea și menținerea unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, precum și prin armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernanței corporative.

În acest sens administratorii se angajează să aibă în vedere următoarele obiective: o planificare riguroasă a cheltuielilor și veniturilor, execuția unor servicii de bună calitate, durabilitatea și continuitate activității societății prin programe pe termen mediu și lung, dezvoltarea portofoliului societății și folosirea lui pentru consolidarea respectului în domeniul profesional, menținerea unui climat dominat de respect, tratament egal și profesionalism.

În domeniul eticii, integrității și guvernanței corporative va fi urmărit îndeplinirea cu profesionalism, maximum de eficiență și eficacitate a hotărârilor luate asigurând în același timp și confidențialitatea informațiilor pe care le deține.

Având în vedere situația economico-financiară a societății, Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă va acționa în următoarele direcții pentru realizarea criteriilor de performanță astfel:

- clarificarea tuturor aspectelor, a problematicii economico-financiare a societății, în vederea identificării greutăților cu care ar putea confrunta societatea;
- identificarea resurselor financiare necesare atingerii obiectivelor.

Administratorii și conducerea societății au ca scop dezvoltarea durabilă și va fi guvernată de următoarele principii:

- profesionalism;
- eficiență economică;
- gestiunea și administrarea eficientă a bunurilor din patrimoniu;
- realizarea indicatorilor de performanță.

Totodată, având în vedere obiectivele de ordin economico- financiar, de mediu, respectiv:

- asigurarea unor servicii de calitate;
- asigurarea accesibilități egale și nediscriminatorii la serviciile prestate;
- promovarea principiilor economiei de piață, respectarea mediului de afaceri concurențial și stimularea competitivității ca mijloc de creștere a eficienței serviciilor ;
- gestionarea activității societății pe criterii de competitivitate, după raportul

- calitate-cost pentru serviciile prestate;
- protecția și conservarea mediului natural și construit;
- protecția și igiena sănătății publice.

Rezultatele preconizate de acționari în scrisoarea de așteptări, vor fi atinse prin obiective strategice precum implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, creșterea productivității muncii și creșterea performanței societății.

4. MĂSURI PENTRU ÎNDEPLINIREA OBIECTIVELOR STRATEGICE

4.1 . APRECIERI CU PRIVIRE LA PROVOCĂRILE SPECIFICE CU CARE SE CONFRUNTĂ SOCIETATEA, RAPORTATE LA SITUAȚIA CONTEXTUALĂ A ACESTEIA

- Greutatea de a găsi șoferi profesioniști în transportul public, care este o problemă specifică la nivel național, deși salariile sunt cât de cât atractive. În schimb este un job greu, se lucrează în ture, când încep programul dimineața devreme între orele 4,30-5,30, când după masa între orele 14-15, se lucrează și în weekend și în zilele de sărbători legale. Totodată nici legislația nu este adecvată acestui job specific, unde se strâng multe ore suplimentare fiind un serviciu de utilitate publică și se lucrează aproape non-stop, dar și restricțiile privind angajările este un impediment actual în această situație. Pentru rezolvarea acestei probleme o să implementăm măsuri concrete și anume: permanent se vor căuta potențiali candidați potriviți, se vor face anunțuri în mass-media și pe platforme on-line în acest sens și se vor face protocoale de colaborare cu diferite școli profesionale din oraș pentru a mediatiza în rândul elevilor avantajele și atractivitatea postului de șofer de transport public;

- Dimensionarea potrivită a transportului public local (ulterior și metropolitan) este o provocare având în vedere că un transport comun adecvat trebuie să acopere toate zonele locuite cu o frecvență de transport crescută, să fie cât mai ușor de utilizat de populație, să fie sigur, punctual dar să fie și la un preț cât se poate de accesibil, totodată să fie cu preț redus sau gratuit pentru anumite categorii sociale (ex. elevi, pensionari cu venituri mici sau cu handicap, etc). Astfel prin latura sa de serviciu comunitar de utilitate publică, de interes economic și social general desfășurat la nivelul unităților administrativ-teritoriale și conform cu legislația specifică europeană dar și națională recuperarea costurilor de exploatare se fac prin prețuri și tarife sau taxe, care sunt mult sub nivelul cheltuielilor de exploatare (în cazul Multi-Trans S.A., în jur de 28% din totalul cheltuielilor aferente transportului public, care este mult peste media națională de aproximativ 20%) și din alocații bugetare, adică autoritățile publice locale trebuie să susțină prin compensații și diferențe de tarif partea de cheltuieli rămasă neacoperită. Astfel este o provocare foarte mare să se dimensioneze transportul public

cumva în echilibru între cerințele de mobilitate și resursele financiare ale autorităților locale sau cele naționale. Pentru a acoperi această problemă se va lucra permanent pentru a optimiza cheltuielile și veniturile proprii ale societății și pentru a contura un plan de transport public cât mai acoperitor și cât mai eficient din punct de vedere al cheltuielilor. Totodată este nevoie de limitarea în mod conștient a utilizării automobilului deoarece nu există fonduri și spațiu suficiente pentru dezvoltarea simultană a infrastructurii rutiere pentru automobile și pentru transportul public de călători pe distanțe scurte.;

- Concepția oamenilor cu privire la transportul public, adică mulți o consideră cumva sub nivelul lor, adică jenant. Această concepție trebuie schimbată treptat, deja avem rezultate bune în acest sens. Astfel se va iniția o comunicare cât mai eficientă cu populația, călătorii, o promovare a transportului public împreună cu municipalitatea/ UAT-urile din zona metropolitană Sepsi și mass-media locală pentru a atrage cât mai multe persoane către acest tip de transport, care are o serie de avantaje, atât pentru călători, cât și pentru populație în general, dar și pentru administrația/ administrațiile locale.

4.2. MĂSURI PROPUSE DE ADMINISTRATORI CU PRIVIRE LA AȘTEPTĂRILE ACȚIONARULUI

Administratorii societății o să canalizeze toate eforturile, cunoștințele și experiența profesională pentru a îndeplini așteptările acționarului și pentru realizarea indicatorilor de performanță cu respectarea obligațiilor de serviciu public stabilite prin Contractul de delegare a gestiunii serviciului de transport public local de călători prin curse regulate.

Privind așteptarea ca managementul societății să fie orientat spre dezvoltarea afacerii în condiții de minimă profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea lucrărilor și serviciilor realizate, protecția mediului și securitatea și sănătatea lucrătorilor:

- Se vor canaliza eforturile în aceste direcții în parteneriat cu conducerea operativă a societății pentru a îndeplini aceste sarcini trasate. Astfel față de sistemele de securitate deja implementate (camere inteligente pe autobuzele urbane, sisteme ADAS pe autobuzele noi, cumpărate din fonduri europene) se vor implementa și se vor pune în funcțiune și alte sisteme de securitate la sediul societății și la punctele de lucru, se va efectua conform legislației în vigoare instructajul periodic al personalului privind protecția muncii, protecția în domeniul prevenirii și stingerii incendiilor, se va monitoriza atent calitatea serviciilor, se va pune un accent mare pe igienizarea autobuzelor și ale spațiilor utilizate sau deținute de societate, la fiecare două luni se va efectua dezinfectarea și dezinsectarea autobuzelor cu substanțe autorizate și cu personal autorizat, iar zilnic se curăță interiorul autobuzelor și se spală exteriorul acestora cu personal propriu. În viitorul apropiat se va crește ponderea autobuzelor noi electrice pe

liniile și traseele de transport public pentru a reduce poluarea în oraș în zona metropolitană totodată se vor face demersuri pentru a respecta toate obligațiile legale privind protecția mediului. Se vor face totodată demersuri pentru a crește și numărul călătorilor care folosesc transportul public și gradul de satisfacție a acestora. Se va pune accent pe o administrarea responsabilă, profesională, orientată către realizarea obiectivului principal al societății, și anume realizarea unui transport public la cele mai înalte standarde de calitate și satisfacția călătorilor în condiții de eficiență economică, grijă pentru mediul înconjurător și modernizarea, îmbunătățire în continuu a serviciilor. În acest sens o să analizăm periodic cu managementul societății aceste obiective, o să adoptăm decizii de optimizare sau corecții dacă se impun.

- Se vor canaliza eforturile și pe diversificarea veniturilor, în condițiile limitărilor legislative și se va pune accent pe creșterea veniturilor proprii ale societății atât din activitatea de bază (transport public), prin creșterea numărului călătorilor prin îmbunătățire calității serviciului, punctualitate, etc cât și cele din activitățile secundare. Telul este ca Sfântu Gheorghe și ulterior zona metropolitană Sepsi să fi un etalon la nivel național din punct de vedere al unui transport public modern, eficient, ecologic și la cele mai înalte standarde calitative.

Totodată cu echipa de administratori și managementul societății o să acordăm o importanță aparte pentru actualizarea Codului de etică la nivelul societății (există deja acest Cod etic și este publicat pe pagina de intern al societății) care stabilește principiile și standardele de conduită și care reglementează situațiile privind conflictele de interese și incompatibilitate la nivelul societății cu asigurarea că societatea menține sisteme corespunzătoare de raportare financiară, audit intern și extern, control intern, conformitate și gestiune a riscului.

Administratorii se angajează să îndeplinească toate atribuțiile de serviciu care le revin cu profesionalism, imparțialitate și nediscriminare, integritate morală, onestitate, deschidere, transparență, prudență, obiectivitate, imparțialitate și cu respectarea confidențialității în baza contractului de mandat, al actului constitutiv al societății și cu respectarea legislației în vigoare și aplicabilă societății și administratorilor. Totodată se obligă să aibă comunicări optime și reacții rapide în vederea colaborării eficiente cu acționarul prin raportare la specificul de activitate, respectiv prin raportare la viziunea APT asupra misiunii și obiectivelor societății, să colaboreze îndeaproape cu Consiliul Local al municipiului Sfântu Gheorghe, prin reprezentanții AGA în societate, pentru a asigura informarea în timp util și comunicarea constantă cu acționarul cu privire la direcțiile strategice ale Societății și să transmită la termenele prevăzute de actele normative în materie și cele administrative emise de UAT Sfântu Gheorghe, rapoartele privind realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat în vederea monitorizării acestora, precum și orice alte informații pe care acționarul unic le consideră necesare iar în perioada mandatului să fie îndeplinit obiectivului principal de activitate, care să fie efectuat cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională, și organizațională.

Schimbările permanente legislative, pot reprezenta o vulnerabilitate puternică a întreprinderii publice, care ar putea periclita realizarea țintei strategice propuse și a rezultatelor menționate în scrisoarea de așteptări. Modificarea legislației fiscale datorate constrângerilor economice care se preconizează a fi luate în viitor ar putea reprezenta elemente perturbatorii ale activității societății. Se impune reducerea acestui posibil impact negativ prin urmărirea împreună cu conducerea executivă și compartimentul juridic a modificărilor legislative, ținerea legăturii cu conducerile societăților de același profil din țară.

Participarea conducerii executive la ședințele organizației profesionale a transportatorilor publici din România (FTUMSAC- Federația Transportatorilor Urbani, Suburbani și Metropolitani de Călători) pentru a fi la zi cu toate noutățile/ schimbările legislative dar și pentru a găsi împreună soluțiile cele mai bune în privința implementării legilor, ordonanțelor de urgență cât și a celor mai bune practici de guvernare corporativă și de eficiență economico-financiară, tehnică, de reducere a poluării, etc.

O preocupare continuă va fi urmărirea deficitului bugetar care ar putea conduce la întârzierea plăților compensațiilor de către autoritatea/autoritățile publică/publice locală/ locale sau de către alte instituții bugetare care plătesc anumite servicii către societate (ex. Casa Județeană de Pensii care plătește lunar către societate contravaloarea abonamentelor gratuite eliberate conform Legilor 118/1990 și 189/2000 sau Casa de Asigurări de Sănătate privind decontarea indemnizațiilor concediilor medicale).

Deoarece societatea depinde în proporție de aproximativ 70% de încasările de la aceste instituții există un risc major de blocaje financiare dacă vor apărea întârzieri din partea acestor la plata datoriilor. Pentru limitarea/eliminarea acestui risc, va fi actualizat sistemul săptămânal de urmărire a datoriilor și a creanțelor. Totodată se va continua sistemul de constituire a rezervei din profit (aplicat și în anii trecuți și care a crescut și în anul 2024) prin repartizarea unei anumite sume pentru salvarea unor astfel de situații de avarie financiară.

La nevoie, situația unor indicatori financiari foarte buni, poate oferi posibilitatea accesării în caz de nevoie a unei linii de credit bancar, pentru a putea face față depășirii lipsei de lichidități care se poate ivi din cauza unor astfel de întârzieri, independente de activitatea societății.

Pentru a pune în practică viziunea și obiectivele asumate de către Consiliul de Administrare prin prezentul Plan de Administrare, se vor întreprinde o serie de acțiuni operaționale, astfel:

- Crearea tuturor condițiilor economico-financiare, structurale, legale și de resurse umane, în vederea dezvoltării și modernizării complete a sistemului de transport public de călători din municipiul Sf. Gheorghe (autobuze ecologice, linii noi, e-ticketing, sediu nou, stație modernizată capăt de linie din strada berzei, stații de autobuze inteligente cu afișaje, stații de încărcare rapidă și lentă

pentru autobuzele electrice, etc.) prin finanțare europeană nerambursabilă. Participarea la ședințe, întruniri legate de acest proiect al angajaților societății, conducerii cât și participare la diferite seminarii, conferințe tematice, pregătirea și asigurarea condițiilor necesare în acest sens.

- Participarea activă pe lângă Consiliul Local al Municipiului Sf. Gheorghe (care va fi beneficiarul proiectului) în atragerea de fonduri europene nerambursabile prin care se va moderniza întreg sistemul de transport public de călători în oraș
 - Achiziționarea a 12 autobuze electrice (pentru deservirea zonei metropolitane), de ultimă generație, dotate cu podea joasă, sistem de informare audio-video a călătorilor, sistem de localizare GPS, sistem de contorizare a pasagerilor, etc
 - Reorganizarea liniilor de transport public în municipiul Sfântu Gheorghe, în așa fel, încât să acopere orașul și fiecare locuitor să aibă acces la transportul în comun, distanța de la locuința sa la cea mai apropiată stație să nu fie mai mare de 600-700 m
 - Înființarea de noi stații pe noile trasee și modernizarea celor existente cu refugii și în unele locuri montarea de adăposturi de așteptare acoperite
 - Crearea unui sistem complet de afișaj electronic pe autobuze și stații, care să arate timpul de așteptare și dotarea celor mai importante stații cu sisteme informaționale moderne (afișarea timpilor de așteptare pentru autobuzele care trec prin stația respectivă), concomitent reabilitarea străzilor pe care vor circula autobuzele
 - Introducerea sistemului de e-ticketing complet
 - Finalizarea capătului de linie situat în strada Berzei, dotat cu 4 stații de încărcare pentru autobuzele electrice
 - Până la mijlocul anului 2027 organizarea și punerea în funcțiune a transportului public în zona metropolitană Seps
- Menținerea caracterului social al activității de transport public prin: practicarea unui nivel de preț al titlului de călătorie accesibilă, prin subvenționarea diferenței de tarif din bugetele UAT-urilor membre al ADI Seps, aprobarea titlurilor de călătorie gratuite pentru anumite categorii de călători: veterani de război, persoane cu handicap etc. și subvenționarea lor din bugetul local sau din bugetul de stat și aprobarea titlurilor de călătorie gratuite sau cu reducere de preț: pensionari, studenți, elevi, etc. și suportarea diferenței de preț de la bugetul local/ de stat;
 - Îmbunătățirea aspectului exterior și interior al autobuzelor diesel existente, până la înlocuirea acestora cu autobuze noi: curățenia interioară și exterioară

ale autobuzelor urbane se va realiza cu personal propriu cu materiale și utilaje performante;

- Creșterea numărului de personal actual (în special numărul șoferilor dar și angajarea a 5 controlori și personal TESA) pentru a putea deservi în condiții optime zona metropolitană;
- Urmărirea modului cum sunt utilizate mijloacele de transport de către conducătorii auto;
- Gestionarea pe principii economice și de eficiență a serviciului;
- Responsabilitate și legalitate;
- Alocarea de resurse materiale, umane și financiare, astfel încât să se asigure realizarea obiectivelor în condiții de maximă eficiență în accepțiunea serviciului de utilitate publică;
- Monitorizarea permanentă a cheltuielilor și a costurilor de operare;
- Asigurarea a unui sistem de evidență a sesizărilor și reclamațiilor și de rezolvare operativă ale acestora, cât și reducerea reclamațiilor fondate treptat;
- Asigurarea și realizarea unei statistici a accidentelor, și analiza acestora;
- Menținerea funcționalității site-ului propriu, contului Facebook și ținerea la zi cu informații utile și actualizate;
- Realizarea indicatorilor de performanță atât pentru membri Consiliului de Administrație, cât și pentru director, analiza indicatorilor, raportările se vor efectua conform prevederilor legale, etc.;
- Asigurarea principiilor guvernantei corporative privind modul de funcționare al companiei

5. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

- Semestrial (dacă este cazul și trimestrial) pe baza bilanțelor de verificare și a bilanțurilor, cât și a diferitelor situații se vor analiza indicatorii de performanță pentru evaluarea realizării obiectivelor stabilite pentru Consiliul de Administrație și directori. În cazul în care gradul de realizare a acestora se situează sub nivelul impus se vor analiza cauzele și motivele care au dus la

nerealizarea lor și se vor lua măsuri pentru remedierea situației astfel încât la următoarea evaluare nivelul impus în cazul fiecărui indicator în parte să fie atins;

- Se vor analiza periodic (semestrial, anual și dacă este cazul și trimestrial) indicatorii economico-financiari relevanți;
- Se va analiza anual și dacă este necesar semestrial sau chiar lunar evoluția comparativă a veniturilor generate din diferitele activități ale societății și analiza comparativă a principalelor costuri.

6. SUPRAVEGHEREA ACTIVITĂȚII DIRECTORULUI GENERAL, PREGĂTIREA RAPORTULUI ANUAL

- Urmărirea respectării obligațiilor de raportare în concordanță cu OUG 109/2011.
- Urmărirea respectării obligațiilor de publicare pe site a documentelor în concordanță cu OUG 109/2011.
- Semestrial (dacă este cazul și trimestrial) pe baza bilanțelor de verificare și a bilanțurilor, cât și a diferitelor situații se vor analiza indicatorii de performanță pentru evaluarea realizării obiectivelor stabilite pentru directorul general (dacă va fi cazul și pentru ceilalți directori). În cazul în care gradul de realizare a acestora se situează sub nivelul impus se vor analiza cauzele și motivele care au dus la nerealizarea lor și se vor lua măsuri pentru remedierea situației astfel încât la următoarea evaluare nivelul impus în cazul fiecărui indicator în parte să fie atins;

Anexă: Indicatorii de performanță propuși

Semnătura membrilor Consiliului de Administrație:

Bojin Adrian,

Godra Árpád,

Vajna Kinga-Enikő,

APROBAT DE REPREZENTANȚII ACȚIONARULUI

Anexa nr. 1. la Planul de administrare
Valabil pentru perioada septembrie 2025-septembrie 2029

INDICATORII-CHEIE DE PERFORMANȚĂ (ICP) PENTRU ADMINISTRATORII SOCIETĂȚII MULTI-TRANS S.A.

Nr. crt	DENUMIRE INDICATOR	FORMULA DE CALCUL	UM	NIVEL IMPUS	PONDERE
INDICATORI FINANCIARI 60%					
1.	Rata lichidității curente	Active curente/ Datorii curente	Nr.	> 1	15 %
2.	Rata lichidității imediate	Active curente- Stocuri/ Datorii curente	Nr.	> 0,8	10 %
3.	Levierul	Datorii totale/ Active totale	Nr.	> 0 - < 1	15 %
4.	Marja profitului din exploatare	Profit din exploatare/ Cifra de afaceri netă	%	> 3,96 %	10 %
5.	Marja netă a profitului	Profit net/ Cifra de afaceri netă	%	> 2,9 %	5 %
6.	Rata de plată a dividendelor	Dividende plătite (suma brută) / Profit net	%	Minim 50%	5%
INDICATORI NEFINANCIARI 40%					
7.	Scorul satisfacției clienților	Numărul evaluărilor de 4 și 5 (5 este scorul maxim) / Total număr evaluări	%	> 46 %	10 %
8.	Numărul de instruiți în materie de siguranță	Numărul de instruiți în materie de siguranță care s-au efectuat pe parcursul anului	Nr.	> 4	10 %
9.	Rata membrilor de sex feminin în Consiliul de administrație	Numărul total al femeilor membri în CA/ Numărul total de membri CA	%	33,33 %	10 %
10.	Numărul de reuniuni ale	Numărul ședințelor	Nr.	Min. 4	5%

	Consiliului de administrație	CA susținute de-a lungul anului			
11.	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	Să fie respectat pentru angajații de pe posturi identice	Nr.	0	5%
Total					100 %

Evaluarea gradului de realizare a indicatorilor se efectuează:

- calculul coeficientului global de realizare, înmulțind procentul de realizare a indicatorilor cu ponderea acestuia și însumând cifrele rezultate, la fiecare indicator

* În cazul în care rezultatul este sub 100% se aplică prevederile privind reducerile remunerațiilor, în cazul în care motivele nu sunt independente de activitatea membrilor Consiliului de administrație.

Indicatorii de performanță pentru fiecare an se vor putea actualiza după aprobarea BVC-ului anual și/sau în cazuri în care intervin schimbări majore în activitatea, situația financiară sau patrimonială a întreprinderii, care nu depind de administratori.

Semnătura membrilor Consiliului de Administrație:

Bojin Adrian,

Godra Árpád,

Vajna Kinga-Enikő,

APROBAT DE CĂTRE REPREZENTANȚII
ACȚIONARULUI

Lakatos László

