

 **PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL**
Sediu: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099
Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protecție-paza-bn.ro
C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014
Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA
Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA



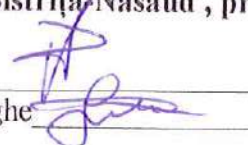

NR 66/26.01.2026

SE APROBĂ:

Asociatul unic-Județul Bistrița-Năsăud , prin :

1. Pop George

2. Scuturici Gheorghe



PLAN DE ADMINISTRARE 2025-2029

SOCIETATEA
PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD
SRL

	PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITA-NĂSĂUD SRL		
	Sediu: Bistrita, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099	9001:2015 ISO 14001:2015	
	Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro		
	C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014		
Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA	45001		
Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA			

PLAN DE ADMINISTRARE 2025-2029

Pentru
SOCIETATEA PROTECTIE SI PAZA BISTRITA-NASAUD SRL

- COMPONENTA DE ADMINISTRARE –

ADMINISTRATORI:

INTA IOAN-VIOREL
Administrator executiv

IACOB GABRIELA-ADRIANA
Administrator neexecutiv

MORUTAN IULIAN-ALIN
Administrator neexecutiv

C U P R I N S:

COMPONENTA DE ADMININISTRARE

1. DECLARATIE PRIVIND ADMINISTRAREA SOCIETATII.....	pag.4
2. CADRUL GENERAL.....	pag.6
2.1 Scurtă prezentare a societății	pag.6
2.2 Cadrul instituțional	pag.7
2.3 Cadrul legal	pag.8
3. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA SOCIETĂȚII 2025- 2029.....	pag.8
3.1. Relația cu autoritatea tutelară și cu partenerii contractuali.....	pag.9
3.2. Relația cu asociații	pag.10
3.3. Relația cu managerul.....	pag.10
3.4. Relația cu angajații	pag.11
3.5. Relația cu alți colaboratori	pag.11
4. OBIECTIVE ȘI PRIORITĂȚI STRATEGICE PRIVIND ADMINISTRAREA SOCIETĂȚII	pag.11
4.1. Viziune și principii generale de management	pag.13
4.2. Obiective strategice	pag.13
4.3. Ținte de performanță.....	pag.15
4.4. Priorități strategice	pag.15
5. INDICATORI DE PERFORMANTA	pag. 16
6. CONCLUZII.....	pag.18

COMPONENTA DE MANAGEMENT

1. ESENȚA MANAGEMENTULUI. LOCUL SISTEMULUI, METODEDE ȘI TEHNICI ÎN CADRUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL SOCIETĂȚII PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITA-NĂSĂUD SRL.....	pag. 19
1.1. Esența managementului	pag. 19
1.2. Sistemul de management și sistemul de conducere	pag. 19
1.3. Managementul societății	pag. 21
1.4. Metodele și tehnicile de management.....	pag. 21
2. PLANUL DE MANAGEMENT AL DIRECTORULUI, INSTRUMENT PRINCIPAL DE CONDUCERE AL SOCIETĂȚII.....	pag. 24
2.1. Scurtă prezentare a societății	pag. 24
2.2. Cadrul legal de reglementare a activității	pag. 25
2.3. Principii directoare privind administrarea societății.....	pag. 25
3.OBIECTIVE ȘI PRIORITATI STATEGICE PRIVIND ADMINISTRAREA SOCIETĂȚII.....	pag. 28
3.1.Viziune și principii generale de administrare.....	pag. 28
3.2. Misiunea directorului societății.....	pag. 29
3.3. Obiective strategice.....	pag. 29
3.4. Extinderea activității.....	pag. 30
3.5. Ținte de performanță.....	pag. 30
3.6. Analiza situației economice a societății.....	pag. 31
3.7. Aspecte contabile.....	pag. 31
4.INDICATORI DE PERFORMANȚĂ.....	pag. 33
5. CONCLUZII	pag. 35



1. DECLARAȚIE PRIVIND ADMINISTRAREA SOCIETĂȚII ÎN PERIOADA MANDATULUI 2025-2029

Planul de Administrare al societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL a fost elaborat de către administratorii societății ,selecțai conform procedurilor de selecție si desemnați de către asociatul unic prin hotărârea asociatului unic nr.13 din data de 14.11.2025.

Conform art.2 alin.15 din OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice , planul de administrare este instrumentul de lucru al administratorilor si a conducerii executive concretizat intr-un document întocmit pentru a stabili si determina concret direcția in care va evolua societatea si modul in care va fi administrata in perioada de mandat .

Planul de administrare cuprinde doua componente de baza :

- componenta de administrare, întocmita de către administratorii societății , si
- componenta de management , întocmita de către directorii societății

Planul de administrare este corelat cu cerințele din Scrisoarea de așteptări si stabilește principiile directoare, obiectivele si prioritățile strategice , resursele si indicatorii de performanta financiari si nefinanciari pentru derularea activității administratorilor.

Planul de administrare este valabil pe perioada mandatului administratorilor , respectiv 22.12.2025-21.12.2029 si reflectă viziunea strategică a administratorilor referitoare la:

- * direcțiile de dezvoltare durabilă a societății;
- * optimizarea performanțelor economico-financiare și operaționale;
- * creșterea viabilității societății în contextul unui mediu concurențial în domeniul paza și protecție.

Aționând în mod responsabil și în consens cu principiile bunelor practici de guvernanză corporativă, administratorii Societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud respectă prevederile legale și prezintă în acest document strategia de administrare pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanză stabilite în contractele de mandat.

Instrument al planificării strategice privind administrarea societății în perioada 2025-2029, planul de administrare al societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud este guvernat de legislația aplicabila in domeniu, are in vedere cerințele din Scrisoarea de așteptări a Autorității publice Tutelare respectiv ,asociatul unic Județul Bistrița-Năsăud.

Pornind de la specificul activității desfășurate de societate și al premiselor mediului în care aceasta funcționează, planul de administrare pe perioada 2025-2029 este structurat riguros și cuprinde direcții strategice de acțiune privind administrarea tuturor resurselor, proceselor operaționale și de management ale societății în scopul realizării cu maximă eficiență a obiectivelor de performanză stabilite.

Administratorii intenționează ca pe durata mandatului, Societatea Protecție și Pază Bistrița-Năsăud să devină o societate și mai competitivă , să rămână un lider pe piața serviciilor de pază și protecție din județ, valorificând cu maximă eficiență toate oportunitățile existente și viitoare.

Administratorii admit faptul că, planul de administrare este un document dinamic ,că pot apărea actualizări/modificări generate în implementarea acestuia ,sau pot exista schimbări semnificative ale mediului în care funcționează societatea și, prin urmare, își rezervă dreptul de a aduce modificări ulterioare obiectivelor stabilite prin prezentul plan de administrare în funcție de situațiile/schimbările intervenite.

	PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL	 
	Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099	 
	Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro	
	C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014	
	Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA	

Planul de administrare 2025-2029 are la bază viziunea managerială a Administratorilor asupra perspectivelor de evoluție ale Societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud, fundamentată pe consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare, re tehnologizare a societății, având la bază premisa ca numai prin creșterea calității serviciilor prestate, diversificarea ofertei de servicii permisa de legislația existentă și instruirea permanentă a personalului operativ, societatea va putea depăși criza existentă și va putea progresa în viitor.

În același timp Planul de Administrare reflectă politica generală a Administratorilor și anume aceea de creștere a competitivității și a re numelui societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud pe piața bistrițeană și nu numai. Direcțiile de dezvoltare ale societății, definite prin prezentul Plan de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, au la bază principiul eficienței economice, respectiv îmbunătățirea calității serviciilor, diversificarea acestora și cucerirea pieței în domeniu. Totodată se urmărește statuarea unei atitudini responsabile, profesionistă și etică a societății în raport cu autoritatea tutelară, precum și cu partenerii contractuali, respectiv: autorități ale administrației locale, societăți comerciale, autorități de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

Administratorii intenționează ca, pe durata mandatului, angajații societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud să se manifeste cu profesionalism, competitivitate și aliniat la practicile manageriale la cerințele și standardele de calitate a Uniunii Europene. Pornind de la acest deziderat, ariile strategice de activitate ale societății vor fi reprezentate de activitatea de prestări servicii de pază și protecție (care generează practic valoarea adăugată pentru societate și contribuie la menținerea credibilității acesteia) și activitatea de investiții prin dotarea personalului cu echipament și dotările necesare, ca unică modalitate de a asigura paritatea competitivă cu companiile care operează pe piața de profil.

Un obiectiv strategic al societății este acela al atragerii de noi fonduri direcționate către modernizarea companiei, re tehnologizarea cu mijloace de transport și echipamente specifice (una din căile principale de creștere a productivității muncii), de instituire a unor noi compartimente de intervenție (în funcție de solicitările beneficiarilor) creând astfel noi locuri de muncă, noi perspective de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate, de formare profesională a agenților de securitate pentru societate sau, la cerere pentru alte societăți de profil.

Având în vedere scopurile menționate anterior, Planul de administrare devine principalul document strategic al societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud, care pe durata mandatului administratorilor 22.12.2025-21.12.2029, integrează atât principiile directoare privind administrarea societății în intervalul 2025-2029, cât și obiectivele și criteriile de performanță ale Administratorilor care vor fi stabilite prin contractul de mandat.



PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL
 Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099
 Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protecție-paza-bn.ro
 C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014
 Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA
 Cont: RO 47TREZ101 5069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA




2. CADRUL GENERAL

2.1. Scurtă prezentare a Societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud.

Societatea Protecție și Pază Bistrița-Năsăud este societate cu răspundere limitată, având ca asociat unic Județul Bistrița-Năsăud

Societatea a fost înființată conform prevederilor Legii societăților nr.31/1990, cu modificările și completările ulterioare și datorita asociatului unic care a adus aportul la capitalul social al societății, societatea devine întreprindere publică și are aplicabilă și OUG 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Capitalul social subscris și vărsat al societății este în valoare de 37.420 lei este format din 3742 părți sociale în valoare nominală de 10 lei/buc.

Societatea Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL a fost înființată în anul 2014, fiind înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului de pe lângă Tribunalul Bistrița-Năsăud, sub nr. J6/74/2014 și are ca principal obiect de activitate "Activități de protecție și gardă" cod CAEN 8010

Activitatea societății se desfășoară în baza Licenței de funcționare nr.2432 din 28.04.2014;

Conform statutului, administrarea și reprezentarea societății revine administratorilor societății și asociatului unic căreia îi revin obligațiile prevăzute de lege.

Societatea și-a început activitatea în anul 2014 cu un număr de 129 de salariați și un portofoliu de 19 clienți iar la finele anului 2025 societatea avea 79 angajați și un portofoliu de 15 clienți

Portofoliul de clienți ai Societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL este obținut atât prin negociere directă cât și prin participare la licitații, tarifele de prestări fiind diferite de la un client la altul.

La data înființării societatea a fost administrată de un singur administrator, ulterior la data de 19.12.2017, Asociatului Unic a numit o nouă conducere a societății, în baza prevederilor OUG 109 / 2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, prin desemnarea unui Consiliu de Administrație format din 5 membri, ca urmare a adoptării Hotărârii nr.1 din 19.12.2017. Având în vedere că la data de 21.12.2021 a încetat mandatul Consiliului de Administrație, la data de 14.12.2021, a fost ales un nou Consiliu de Administrație care a avut mandat până la data de 21.12.2025.

Ca urmare a finalizării procedurii de selecție a administratorilor Societății Protecție și Pază Bistrița -Năsăud SRL, Asociatul Unic prin hotărârea nr.13/14.11.2025 a numit trei administratori respectiv :MORUTAN IULIAN-ALIN administrator neexecutiv, IACOB GABRIELA- ADRIANA administrator neexecutiv și INTA IOAN-VIOREL administrator executiv, cu mandat pentru perioada 22.12.2025-21.12.2029.

Noua conducere a societății își propune să crească performanța societății an de an, prin muncă, pasiune și profesionalism.

Noi administratorii societății, împreună cu conducerea executivă a acesteia, avem dorința de a-i oferi viziune spre excelență în domeniul serviciilor de pază și protecție, astfel încât, valorificând cu maximă eficiență oportunitățile existente și viitoare, societatea să devină un lider pe piața județeană.

De altfel, în anii 2014,2015, 2016,2017,2018,2019,2020,2021,2022,2023 și 2024 Societatea Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL a fost clasată pe locul I în topul firmelor organizat de Camera de Comerț și Industrie Bistrița Năsăud, pe domeniul de activitate protecție și gardă.

	PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITA-NĂSĂUD SRL	 
	Sediul: Bistrita, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099	Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro
	C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014	 
	Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA	Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA

Respectând principiile unei bune guvernante corporative și urmărind împlinirea dezideratelor propuse privind eficacitatea operațională, optimizarea performanței și dezvoltarea durabilă a societății, administratorii societății își vor îndeplini mandatul în perioada anilor 2025-2029 cu responsabilitate și eficiență maximă, transparență și profesionalism față de asociatul unic, angajați, mediul de afaceri și comunitate.

Evoluția cifrei de afaceri a societății se prezintă astfel:

- în anul 2014 cifra de afaceri a fost de 2.022.902 lei cu un număr de 129 de angajați și un număr de 20 contracte;
- în anul 2015 cifra de afaceri a fost de 3.132.503 lei cu un număr de 155 de angajați și un număr de 20 contracte;
- în anul 2016 cifra de afaceri a fost 4.468.571 lei cu un număr de 187 de angajați și un număr de 26 contracte;
- în anul 2017 cifra de afaceri a fost de 5.770.779 lei cu un număr de 204 angajați și un număr de 21 contracte;
- în anul 2018 cifra de afaceri a fost de 5.126.956 lei cu un număr de 132 angajați și un număr de 19 contracte;
- în anul 2019 cifra de afaceri a fost de 4.325.599 lei cu un număr de 129 angajați și un număr de 20 contracte;
- în anul 2020 cifra de afaceri a fost de 4.749.237 lei, cu un număr de 121 angajați și un număr de 18 contracte;
- în anul 2021 (până în luna noiembrie) cifra de afaceri a fost de 3.621.945 lei, cu un număr de 101 angajați și un număr de 17 contracte;
- în anul 2022 cifra de afaceri a fost de 3.872.760 lei cu un număr de 107 angajați și un număr de 18 contracte;
- în anul 2023 cifra de afaceri a fost de 4.621.079 lei cu un număr de 78 angajați și un număr de 15 contracte;
- în anul 2024 cifra de afaceri a fost de 4.270.112 lei cu un număr de 77 angajați și un număr de 15 contracte;
- în anul 2025 cifra de afaceri a fost de 4.798.615 lei cu un număr de 79 angajați și un număr de 15 contracte;

2.2 Cadrul instituțional

Planul de Administrare a fost elaborat în baza Ordonanței de Urgență nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare (publicată în MO, Partea I nr.883/14.12.2011), cu respectarea prevederilor Legii nr.544 /2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare și se se fundamentează în totalitate pe legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația specifică administrației publice.

Prezentul Plan de Administrare a fost elaborat în spiritul practicilor și principiilor guvernantei corporative, dezvoltate de Organizația de Cooperare Economică și Dezvoltare, în scopul de a optimiza procesele și relațiile manageriale, precum și pe cele de administrare, constituite la nivelul Societății prin asigurarea unei transparențe sporite a selecției organismelor de administrație și a celor de management, prin creșterea responsabilității manageriale, precum și prin crearea unor mecanisme suplimentare de protecție a drepturilor asociatului societății, în conformitate cu reglementările OUG 109/2011.



PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL
 Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099
 Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protecție-paza-bn.ro
 C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014
 Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA
 Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA




2.3 Cadrul legal

Cadrul legal de reglementare privind funcționarea societății cuprinde în principal următoarele reglementări:

1. Legea 31/1990 privind societățile comerciale;
2. Ordonanța de Urgență nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
3. Legea nr.333/2003, privind paza obiectivelor, bunurilor, valorilor și protecția persoanelor;
4. H.G.nr.301/2012 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 333/2003 privind paza obiectivelor, bunurilor, valorilor și protecția persoanelor;
5. Hotărârea Asociatului unic nr.1/20.12.2013 privind înființarea Societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud
6. Actul constitutiv al societății, cu modificările ulterioare datei înființării
7. Hotărârea asociatului unic nr.13 din data de 14.11.2025 privind numirea administratorilor societății
8. Planul de administrare pe perioada mandatului administratorilor, respectiv 22.12.2025-21.12.2029, aprobat de asociatul unic în data de 26.01.2026

3. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA SOCIETĂȚII.

Principii directoare privind administrarea societății

Misiunea: Administratorii își propun să realizeze următoarele obiective:

- furnizarea de servicii și lucrări de bună calitate, la preturi accesibile care să anticipeze nevoile și așteptările clienților din zona noastră de acoperire;
- promovarea respectului și transparența prin tratamentul egal al tuturor clienților noștri și prin menținerea unei comunicări eficiente cu toți factorii interesați;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua pregătire profesională a angajaților noștri pe care îi tratăm cu respect și fără discriminare;
- dezvoltarea politicii de conducere a societății are drept scop prosperitatea, continuitatea, stabilitatea și dezvoltarea durabilă a acesteia printr-o administrare competitivă;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea

A. Principiul administrării participative

- Este necesară crearea și promovarea organismelor de management participativ în cadrul Societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud. Planul de Administrare propune operaționalizarea acestui principiu, cel puțin prin următoarele acțiuni:
- permanentizarea, cu frecvență regulată a ședințelor de tip „board management”, cu participarea managementului de nivel superior (director și șefi de compartiment sau serviciu), precum și a unor invitați din partea managementului de nivel mediu (șefi de obiectiv).
- adaptarea relațiilor cu colaboratorii prin implementarea principiilor guvernantei corporative, reglementate prin OUG nr.109/2011.
- consultarea permanentă a reprezentanților sindicatului salariaților cu privire la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.
-

B. Principiul supremației obiectivelor

Corespunzător ierarhiei și obiectivelor stabilite este nevoie să se stabilească ierarhia și dimensiunile subdiviziunilor organizatorice, ceea ce va duce la concentrarea principalelor resurse umane din societate în sectoarele de muncă cele mai importante.

Acest principiu va fi implementat, în baza prezentului Plan de Administrare, prin două acțiuni:

- formalizarea sistemului categorial de obiective organizaționale prin introducerea unui set de documente previzionale, care va include cel puțin următoarele:
- Planul de administrare al societății,
- Planul de management al societății,
- Strategii de dezvoltare la nivelul ariilor funcționale cheie (resurse umane, informatizare, investiții);
- implementarea sistemului de evaluare a performanțelor organizaționale, ca mijloc de monitorizare și control al gradului de realizare a obiectivelor, prin utilizarea pe scară largă a indicatorilor de performanță;



C. Principiul stabilității administrării.

Pentru fiecare post de conducere trebuie să fie prevăzută o persoană care să poată înlocui oricând titularul său. Planul de Administrare prevede operaționalizarea principiului prin cel puțin 3 măsuri în sfera resurselor umane:

- generalizarea sistemului de evaluare a performanțelor la nivelul tuturor verigilor organizatorice și posturilor din cadrul societății, măsură care va permite o evaluare pertinentă a personalului și implicit o identificare a angajaților cu potențial de a suplini posturile de conducere.
- elaborarea și actualizarea permanentă a strategiei de dezvoltare a resurselor umane, în corelare cu obiectivele strategice ale organizației, care va include o componentă privind planificarea succesorală;
- operaționalizarea de planuri de carieră pentru pozițiile din organizație care sunt considerate de importanță strategică;

3.1. Relația cu autoritatea tutelară și cu partenerii contractuali

Administratorii își desfășoară activitate în conformitate cu prevederile legale în materie și cu hotărârile Asociației Unice.

Relația cu autoritatea tutelară, respectiv UAT Județean Bistrița-Năsăud, reprezentat prin Asociația Unică și cu alte unități ale administrației locale și agenți economici va avea la bază următoarele linii directoare:

- îmbunătățirea calității serviciilor prestate – obiective și măsuri :
 - se va realiza o monitorizare atentă a calității serviciilor, în scopul controlării pieței;
 - se va realiza o îmbunătățire calitativă a serviciilor prestate, ca urmare a creșterii exigenței în urmărirea execuției acestora.
- diversificarea ofertei de servicii:
 - instruirea permanentă a personalului operativ (profesională și fizică)
 - îmbunătățirea fluxurilor informaționale prin simplificarea căilor comunicaționale, astfel ca deciziile Administratorilor să fie cât mai repede și mai clar transmise către personalul operativ și invers.
- conștientizare și implicare:
 - se va impulsiona conducerea executivă pentru a participa activ la cât mai multe licitații publice organizate în vederea achiziționării de noi servicii;
 - se vor identifica noi clienți pentru serviciile de pază și protecție;
 - se vor diversifica serviciile prestate, de formare profesională, dispecerizare și servicii de supraveghere video, monitorizare, intervenție rapidă, transport valori și gardă de corp.
- performanță- pornind de la sistemul de evaluare a performanțelor individuale(se va experimenta un sistem de evaluare colectivă pe grupe și obiective.)

3.2. Relația cu asociatul

Relația cu autoritatea tutelară va avea la bază următoarele linii directoare:

- transparența și comunicare- acțiuni și măsuri :
 - semestrial va fi înaintat Adunării generale a acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare;



- vor fi prezentate principalele decizii operative adoptate de Administratori și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare.

- asociatul unic va fi informat cu privire la deciziile adoptate în ședințele Administratorilor;
 - management participativ
- deciziile strategice ce cad în sarcina Administratorilor vor fi adoptate și implementate, potrivit hotărârilor asociatului unic, instituindu-se la nivelul societății o manieră de lucru modernă, colaborativă;
 - performanță- asumarea răspunderii.
- preocuparea primordială a Administratorilor este de a implementa prezentul Plan de Administrare cu succes, în baza unui management performant.

3.3. Relația cu managerul

Relația cu managerul va avea la bază următoarele obiective:

- eficiența și eficacitatea administrării.
- buna administrare reprezintă principala cale de creștere economică și va fi măsurată prin:
 - activitate economică multiplicată;
 - creșterea veniturilor;
 - asigurarea unor locuri de muncă stabile.
 - disciplină și autoritate
 - criteriile de performanța ale administratorului executiv/directorul general, vor fi monitorizate permanent, acestea îl vor responsabiliza pe acesta inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;
 - tratament nediscriminatoriu
 - rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic pentru toți administratorii;
 - evitarea conflictelor de interese - administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu contravin prevederilor legale referitoare la conflictele de interese;

3.4. Relația cu angajații

Relația cu angajații va avea la bază următoarele linii directoare:

- stabilitate și motivare
 - angajații vor fi motivați în mod pozitiv să desfășoare o activitate de calitate, va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței și vor fi îmbunătățite stimulentele extra salariale;
- armonizarea intereselor :
 - vor fi organizate întâlniri lunare între administratori și reprezentanții salariaților, în vederea apropierii managementului de execuție și adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de angajați;
 - consolidarea spiritului de echipă-vor fi încurajate activitățile de echipă, atât în cadrul societății cât și în afara acesteia;

3.5. Relația cu alți colaboratori

Relația generală cu alți colaboratori va avea la bază următoarele principii:



PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL
 Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099
 Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro
 C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014
 Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA
 Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA




- transparența, prin asigurarea accesului direct la informație – societatea va furniza tuturor părților interesate informații de interes general complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare a societății și la strategia acesteia, la mecanismele în baza cărora sunt adoptate deciziile, nivelurile și politica salarială.
- corectitudine- societatea va continua să fie supusă auditului financiar extern, independent și obiectiv, care să confirme veridicitatea situației economice și financiare a societății;

Toate aceste linii directoare vor fi respectate de către administratori, manager și personalul companiei, astfel încât alinierea la standardele și criteriile de guvernare corporativă să se realizeze rapid și complet.

4. OBIECTIVE ȘI PRIORITĂȚI STRATEGICE PRIVIND ADMINISTRAREA SOCIETĂȚII ÎN PERIOADA 2025-2029.

În Scrisoarea de așteptări Autoritatea publică tutelară a stabilit următoarele obiective strategice :
 „Activitatea Societății PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRIȚA-NĂSĂUD S.R.L se va desfășura în conformitate cu următoarele obiective și deziderate:

- strategia de siguranță publică a județului Bistrița-Năsăud;
- obiectivele autorității publice tutelare privind eficiența serviciilor publice externalizate;
- necesitatea de a asigura un climat sigur pentru derularea activităților instituțiilor subordonate Consiliului Județean Bistrița-Năsăud și nu numai;
- cerințele legislative actuale din domeniul în care acționează întreprinderea publică, prevăzute de Legea nr.333/2003 privind paza obiectivelor, bunurilor, valorilor și protecția persoanelor, cu modificările și completările ulterioare și ale Hotărârii Guvernului nr.301/2012 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr.333/2003 privind paza obiectivelor, bunurilor, valorilor și protecția persoanelor, cu modificările și completările ulterioare.

Consiliul Județean Bistrița-Năsăud se așteaptă ca managementul Societății să fie orientat spre dezvoltarea activității acesteia în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea serviciilor realizate, securitatea și sănătatea lucrătorilor.

De asemenea, autoritatea publică tutelară se așteaptă ca managementul Societății să fie orientat spre realizarea obiectivului strategic al acesteia, respectiv consolidarea poziției pe piața concurențială a prestatorilor de servicii de pază, care se bazează pe următoarele elemente fundamentale:

- a) îmbunătățirea eficienței actului de administrare al Societății;
- b) creșterea profitabilității Societății.

Misiunea Societății PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRIȚA-NĂSĂUD S.R.L și așteptările autorității publice tutelare sunt acelea de a asigura servicii de pază la standarde de calitate și prețuri competitive, diversificarea serviciilor specializate oferite de societate, instruirea permanentă a personalului, monitorizarea continuă a modului cum sunt îndeplinite obligațiile contractuale, intervenția oportună și calificată în gestionarea evenimentelor.

Autoritatea publică tutelară urmărește ca Societatea să furnizeze servicii de pază, protecție, intervenție rapidă și monitorizare pentru instituții publice, operatori economici și obiective de interes public sau privat, contribuind astfel la siguranța comunității și la protejarea patrimoniului public și privat.

În ceea ce privește Societatea PROTECȚIE ȘI PAZĂ Bistrita-Năsăud S.R.L. pentru următorii 4 ani, obiectivele generale ale acesteia sunt:

- a) creșterea eficienței economice prin optimizarea costurilor, consolidarea poziției pe piața concurențială a serviciilor de pază și protecție, diversificarea serviciilor oferite, prestarea de servicii de calitate, recuperarea creanțelor restante aflate în sold;
- b) creșterea calității serviciilor prestate prin negocierea unor clauze contractuale adaptate specificului fiecărui client, angajarea de personal cu pregătire profesională adecvată, implementarea unui sistem de monitorizare și măsurare a gradului de satisfacție al clienților;

c) dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților, elaborarea și implementarea unui plan de dezvoltare al angajaților care să cuprindă fiecare categorie ocupațională, acțiuni de formare profesională, de întărire a spiritului de echipă, de mentoring.

Prin raportare la obiectivele generale, administratorii Societății vor trebui să susțină pentru cei 4 ani de mandat, următoarele obiective strategice:

1. Optimizarea serviciilor oferite, prin:
 - a) creșterea calității și profesionalismului serviciilor de pază și intervenție;
 - b) creșterea gradului de satisfacție al clienților;
 - c) revizuirea periodică a procedurilor operaționale și a planurilor de intervenție.
2. Dezvoltare comercială și diversificare, prin:
 - a) atragerea de noi contracte comerciale;
 - b) crearea unui portofoliu solid de clienți;
 - c) dezvoltarea portofoliului de servicii oferite clienților.
3. Performanță economică și sustenabilitate, prin:
 - a) menținerea unei rate a profitabilității pozitive;
 - b) asigurarea unui echilibru între costurile de operare și tarifele practicate;
 - c) creșterea veniturilor proprii;
 - d) recuperarea creanțelor restante.
4. Resurse umane și formare profesională, prin:
 - a) instruirea continuă a agenților de pază și a personalului tehnic;
 - b) creșterea retenției angajaților și atragerea de personal calificat;
 - c) asigurarea unui climat organizațional sigur și motivant.
5. Digitalizare și eficiență operațională, prin:
 - a) introducerea unor sisteme de monitorizare și dispecerat digital;
 - b) automatizarea proceselor administrative și operaționale;

investiții în tehnologii moderne de supraveghere și alarmare

4.1. Viziune și principii generale de administrare.

Planul de Administrare vizează consolidarea obținerii rezultatelor propuse de administratorii societății și implementarea obiectivelor strategice stabilite de autoritatea publică tutelară. Viziunea de administrare este focalizată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud, pentru perioada 2025-2029.

4.2. Obiective strategice

Obiectivul major al societății este oferirea siguranței publice a județului Bistrița-Năsăud prin îmbunătățirea permanentă a calității serviciilor oferite clienților și maximizarea rezultatelor financiare obținute de societate

Obiectivele strategice ale societății sunt:

1. Furnizarea de servicii autorizate în conformitate cu standardele impuse de legislația națională și europeană

	PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITA-NĂSĂUD SRL	 
	Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099	 
	Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro	
	C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014	
	Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA	

2. Utilizarea personalului calificat al societății în mod eficient și calitativ, astfel încât serviciul livrat să fie optim
3. Furnizarea de informații de interes public, precum și a informațiilor periodice personalului calificat și în relații cu clienții
4. Dezvoltarea și implementarea unor strategii de operare și extindere pe termen lung
5. Maximizarea potențialului angajaților și a serviciilor oferite
6. Maximizarea resurselor informatice și a informațiilor deținute
7. Maximizarea managementului financiar și operațional al societății

Pentru realizarea obiectivelor propuse, administratorii societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL își propun următoarele direcții:

4.2.1. Eficiența economică

- optimizarea permanentă a cheltuielilor astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de către clienți să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- obținerea unei marje optime de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și stimularea personalului;
- promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate al clienților;

4.2.2. Modernizarea și îmbunătățirea calitativă a serviciului oferit

- asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către client.
- îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi.

4.2.3. Orientarea serviciilor către client

- preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse.
- îmbunătățirea calității vieții populației care trăiește în zona deservită.
- identificarea și analiza continuă pentru anticiparea așteptărilor colaboratorilor și clienților.
- modul de desfășurare a interacțiunii cu clienții pentru a obține relații cât mai bune pe termen lung și economic avantajoase.

4.2.4. Competența profesională

- creșterea eficienței generale a companiei prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății.
- crearea unui mediu favorabil învățării în societate și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne;
- dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților;

4.2.5. Competitivitate

- adaptare permanentă corect la mediul exogen



PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL
 Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099
 Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protecție-paza-bn.ro
 C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014
 Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA
 Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA





- programul de modernizare și dezvoltare aferent perioadei 2025-2029 pune în evidență reorientarea politicii de investiții, dezvoltarea societății prin achiziționarea de echipamente în vederea executării de lucrări în scopul creșterii eficienței și productivității.

- politica societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL este orientată în susținerea competitivității și creșterii economice, crearea de locuri de muncă și dezvoltare durabilă.

Investițiile contribuie la creșterea eficienței generale a societății prin corecta dimensionare, informare, motivare a angajaților prin crearea unui mediu favorabil învățării în cadrul societății și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne.

- dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților.

4.2.6. Capitalul de cunoștințe, resursa cheie pentru a deveni competitiv:

- selecția personalului pe criterii de competență;
- valorificarea la nivel superior a informației.

4.2.7. Extinderea activității:

- echilibrarea cererii cu oferta pe spațiu geografic cât mai larg. Porți deschise pentru cât mai multe piețe și oportunități.

4.3. Ținte de performanță

În vederea realizării obiectivelor strategice menționate la punctul 5.2., acestea au un caracter generic, Planul de Administrare 2025-2029 prevede o serie de criterii de performanță, exprimate cantitativ, astfel:

- menținerea /creșterea numărului de contracte la nivelul anului precedent;
- încadrarea ratei lichidității parțiale în limitele anului precedent;
- realizarea ratei profitului net propus;
- încadrarea în perioada de recuperare a creanțelor propusă pentru anul în curs;
- încadrarea în perioada de plată a datoriilor propusă pentru anul în curs;
- menținerea /creșterea productivității muncii la nivelul anului precedent;
- reducerea cheltuielilor la 1000 lei venituri în anul curent față de anul precedent;

Indicatorii se vor calcula pentru fiecare an din orizontul de timp 2025-2029.

4.4. Priorități strategice

Realizarea obiectivelor strategice asumate prin prezentul Plan de Administrare, vor fi susținute de următoarele priorități strategice la nivelul orizontului 2025-2029:

I. Măsuri de creștere a eficienței activității societății:

Prin noua politică managerială s-au avut în vedere trei componente, la fel de importante și anume:
 -componenta economico-financiară, obiectivul strategic prioritar fiind luarea unor măsuri ferme de reducere a costurilor și de creștere a veniturilor, condiție esențială pentru eficientizarea activității viitoare a societății;

-componenta morală, obiectivul prioritar fiind îmbunătățirea calității serviciilor de pază;
 -componenta socială, obiectivul prioritar fiind asigurarea unor condiții de muncă și de trai decente pentru toți salariații societății;

-măsuri de reducere a cheltuielilor prin negocierea prețurilor la produsele și serviciile prestate.

	PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL	 
	Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099	 
	Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro	
	C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014	
	Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA	

-măsuri privind creșterea veniturilor prin adaptarea tarifelor de prestări servicii practicate în prezent precum și mărirea numărului de contracte.

II . Organizarea activității societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL prin:

- delimitarea obiectivelor în funcție de specificul activității.
- delimitarea strictă a activităților ce revin fiecărui obiectiv prin alocarea de resurse materiale și umane;
- întocmirea bugetului de venituri și cheltuieli în general și particularizat pe fiecare obiectiv/client . Acolo unde bugetul întocmit nu asigură criteriile de eficiență, conducerea instituției va lua măsuri radicale , mergând chiar până la rezilierea contractului pentru obiectivul respectiv. Bugetul de venituri și cheltuieli reprezintă un instrument de control al cheltuielilor și veniturilor prin compararea previziunilor cu realizările, permițând astfel și calculul costului unei unități de lucru ceea ce generează o corelație strânsă între controlul bugetar și sistemul costurilor.
- organizarea contabilității astfel încât să se poată urmări veniturile și cheltuielile analitic pentru fiecare obiectiv, astfel managementul societății poate să ia măsuri operative pentru redresare.

III. Măsuri privind creșterea calității serviciilor.

Calitatea reprezintă unul din factorii importanți ai competitivității societății și ai determinării performanțelor sale, întrucât, pe de o parte, ea are o contribuție majoră în exprimarea celor doi termeni ai ecuației profitului unei firme –costurile și veniturile, iar pe de altă parte, ea influențează buna reputație și se constituie ca factor combativ în cucerirea de piețe noi.

5. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ :

INDICATORI FINANCIARI

Nr. Crt.	INDICATOR		UM	FORMULA DE CALCUL	NIVEL MINIM	Pondere %
1.	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	%	Cheltuieli de capital/Total active ,unde Cheltuieli de capital=variatia imobiliarilor corporale nete +amortizarea curenta	4,21%	5
2.	Finanțare	Rata lichidității curente	nr.	Active curente/ datorii curente	1,00	10
		Raportul dintre datorii/ EBITDA	nr.	Datorii totale/EBITDA	>0	10
3.	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	nr.	Cifra de afaceri netă/Valoarea medie a tuturor activelor	1,99	5
4.	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	%	Profit net/Valoarea capital propriu	8,60%	10
		Marja netă a profitului	%	Profit net/Cifra de afaceri netă	3,43%	10
5.	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	%	Dividende plătite/Profit net	50%	10
Total indicatori financiari						60



PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITA-NĂSĂUD SRL

Sediu: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099

Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro

C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014

Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA

Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA



INDICATORI NEFINANCIARI:

Nr. Crt.	INDICATOR	UM	FORMULA DE CALCUL	NIVEL MINIM	Pondere %	
1.		Instituirea unui sistem de siguranță angajaților	Da/NU	Confirmarea instituirii sistemului	DA	5
2.		Numărul de instruirii în materie de siguranță	nr.	Număr total de instruirii în materie de siguranță care s-au efectuat pe parcursul anului	4	10
3.	Indicatori legați de guvernarea corporativă	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	%	Numărul total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație/ Numărul total de membri din consiliul de administrație	>50%	10
10.		Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	nr.	Numărul minim al ședințelor consiliului de administrație susținute de-a lungul anului	4	10
11.		Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Da/NU	Confirmarea instituirii sistemului	DA	5
Total indicatori nefinanciari					40	
Total general indicatori					100	

6.CONCLUZII

Principiile directoare privind administrarea societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL în perioada 2025-2029, obiectivele strategice, țintele de performanță și prioritățile strategice statuate prin prezentul Plan de Administrare, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru echipa de management a societății, reprezentând parte componentă a Planului de Management și a politicilor de dezvoltare la nivel de arie funcțională.

Planul de Administrare 2025-2029 reprezintă un instrument de planificare strategică a politicii de administrare a societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL fiind ca atare un document de referință pentru toți administratorii și managerul societății, din momentul aprobării și aducerii acestuia la cunoștința administratorilor.

Prezentul Plan de Administrare nu este facultativ, el reprezentând un document previzional intern de formalizare a proceselor și relațiilor de management, are caracter obligatoriu, iar nerespectarea sa în totalitate este pasibilă de sancțiuni, în conformitate cu prevederile Actului Constitutiv și ale altor documente organizatorice.

Realizarea de către societate a obiectivelor stabilite presupune desfășurarea unui ansamblu de activități și inițierea unui număr mare de acțiuni care trebuie să fie corelate, coordonate și orientate unitar înspre atingerea obiectivelor respective.

ADMINISTRATORI :

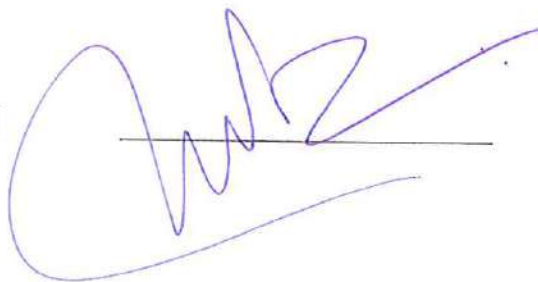
INȚA IOAN-VIOREL



IACOB GABRIELA-ADRIANA



MORUȚAN IULIAN-ALIN



	PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL		
	Sediu: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099	9001 2015	ISO 14001:2015
	Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro		
	C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014 Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA	45001	

PLAN DE ADMINISTRARE 2025-2029

Pentru
SOCIETATEA PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL

- COMPONENTA DE MANAGEMENT -

INTA IOAN-VIOREL
DIRECTOR GENERAL

	PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099 Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protecție-paza-bn.ro C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014 Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA	 
		 

1. ESENȚA MANAGEMENTULUI, LOCUL SISTEMULUI, METODEI ȘI TEHNICII DE MANAGEMENT ÎN CADRUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL SOCIETĂȚII

1.1. Esența Managementului.

În literatura de specialitate, managementul este definit ca o artă și nu una oarecare, ci arta artelor pentru că pune în valoare talentul oamenilor, deci are un pronunțat caracter uman. Managementul este considerat o artă întrucât are la bază intuiția, experiența, abilitățile psihopedagogice și comportamentale, viziunea, talentul, curajul și determinarea, alte modalități de acțiune ale managerului, care să-i permită să elaboreze și să pună în aplicare strategii performante și să îi dea acestuia posibilitatea să-și îndeplinească rolul în cadrul societății. Managerii de succes, categorie în care dorim să intre și managerul de societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL, au o capacitate specială, aceea de a învăța rapid din experiență, și nu numai că participă la activitățile de zi cu zi, dar analizează, în mod competent, evenimentele și situațiile deosebite, formulează teorii personale și le folosesc atunci când iau decizii.

Managementul reprezintă activitatea de planificare, luare a deciziei, organizare și control, direcționată asupra resurselor umane, financiare, fizice și informaționale, cu ajutorul cărora se realizează obiectivele organizației într-o manieră eficientă și eficientă. Ca activitate practică, managementul este definit ca o muncă intelectuală prin care managerul determină subordonații să desfășoare anumite activități pentru realizarea obiectivelor propuse. Procesul de management reprezintă ansamblul fazelor prin care se determină obiectivele, se organizează activitatea și se antrenează personalul pentru a participa la realizarea scopurilor propuse. Obiectul de studiu al managementului constă în studierea relațiilor de conducere care iau naștere în cadrul procesului de management, cu scopul aplicării celor mai adecvate sisteme, metode și tehnici de management, menite să asigure creșterea eficacității activității desfășurate.

1.2. Sistemul de management și stilul de conducere ce se va aplica la societatea Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL

Pornind de la certitudinea că, pentru o firmă în ansamblul său, ori pentru principalele componente ale sale, sistemul de management este un ansamblu coerent de elemente – principii, reguli, metode, proceduri decizionale, organizatorice, informaționale – prin intermediul cărora se asigură modelarea și exercitarea celei mai mari părți a funcțiilor procesului de management, în vederea sporirii profitabilității economice. Stilul de conducere ce va fi aplicat la societatea Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL, atât de manager, cât și de șefi de departamente va fi în principal, unul participativ-reformist, de fapt un corolar de stiluri și anume:

- unul autoritar (care impune centralizarea autorității și dictează salariaților decizii la adoptarea cărora nu au contribuit);
- unul democratic care se bazează pe încrederea managerului în subalternii pe care îi implică în adoptarea deciziilor;
- al organizatorului, care acționează pe considerente de raționalitate economică;
- al participativului, care în esență înseamnă preocuparea pentru desfășurarea muncii în echipă;
- al întreprinzătorului care urmărește înregistrarea celui mai bun efect economic;
- al realistului care se bazează pe încredere și respect față de salariați;



PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITA-NĂSĂUD SRL
 Sediul: Bistrita, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099
 Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro
 C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014
 Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA
 Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA




- al maximalistului, care presupune orientarea activităților în funcție de obiectivele urmărite;

1.3. Managementul societatii

Directorul, care asigură desfășurarea întregului proces de management la nivelul societatii, va îndeplini funcția de manager general (Leadership), care trebuie să dispună de autoritate și răspundere, deoarece influențează comportamentul salariaților, să dispună de cunoștințe necesare eficientizării relației cu salariații și să suporte solicitările și stresul funcției de conducere, etc. Managerul exercită în societate, o putere legitimă, consfințită de poziția oficială pe care o ocupă în firma, o putere de recompensare, determinată de capacitatea lui de a răsplăti salariații potrivit contribuției lor la derularea activității, o putere a exemplului personal, atunci când liderul reușește să genereze încredere în rândul salariaților, o putere profesională, determinată de abilitățile fizice și intelectuale pe care le pune în valoare în procesul muncii.

Sefii de departamente trebuie să asigure o anumită funcție de conducere, specifică fiecărui sector de activitate pe care o desfășoară în cadrul societatii (economico-financiară, tehnică, etc.). Întregul Plan de management a fost elaborat astfel încât, să poarte amprenta unor manageri responsabili, care să considere că restructurarea poate fi făcută din mers cu asigurarea unui parteneriat al salariaților, cu spirit inovator, creator, cu curaj în asumarea riscurilor, disponibilitate prin comunicare, flexibilitate în situații de criză sau conflict de muncă, strategii clare, măsuri preventive de evitarea crizelor, într-un cuvânt tipul de manager cu un stil de conducere participativ-reformist.

1.4. Metodele și tehnicile de management

Reprezintă modalitățile concrete folosite pentru soluționarea problemelor care decurg din funcțiile conducerii, prin care se pun în mișcare activitățile componente ale funcțiilor întreprinderii pentru a asigura responsabilizarea tuturor angajaților, dar și pentru o utilizare în condiții de eficiență a resurselor. Dezvoltarea oricărei organizații necesită folosirea în procesul managerial a unui instrumentar bogat, format din metode și tehnici de management. Tehnica de management cuprinde un ansamblu de reguli, procedee și instrumente specifice cu ajutorul cărora se soluționează concret problemele ce decurg din atribuțiile procesului de management. Metoda de management este acea modalitate ce facilitează exercitarea unor componente ale procesului managerial cu implicații asupra conținutului și eficacității muncii unuia sau mai multor manageri. Sistemele manageriale sunt mai cuprinzătoare decât tehnicile de management, pe care, de regulă, le încorporează sub o formă sau alta. Sistemul de management este un ansamblu de elemente prin intermediul cărora se asigură modelarea și exercitarea funcțiilor procesului de management în vederea sporirii profitabilității economice.

1.4.1. Managementul prin bugete reprezintă unul dintre cele mai utilizate sisteme de management, în prezent. Bugetul reprezintă expresia financiară a dimensionării obiectivelor, veniturilor, cheltuielilor și rezultatelor unei organizații, ce permite evaluarea eficienței economice prin compararea rezultatelor cu nivelul bugetat al acestora. Acest tip de management are un profund caracter economic, urmărind în detaliu contribuția fiecărei componente a structurii organizatorice la cheltuielile, veniturile și profitul sau pierderile totale, în acest fel contribuie la obținerea unor rezultate superioare. Managementul prin bugete este un sistem de management ce asigură previzionarea, controlul și evaluarea activităților organizației și ale principalelor sale componente



PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL
 Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099
 Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protecție-paza-bn.ro
 C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014
 Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA
 Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA





procesuale și structurale, cu ajutorul bugetelor. Pentru aplicarea acestui sistem de management trebuie îndeplinite cumulativ două condiții:

- existența unui sistem de programe de evidențe și urmărire operativă a costurilor la nivelul întregii organizații;

- o structură organizatorică conform cu obiectivele stabilite.

Utilizarea managementului prin bugete prezintă următoarele avantaje:

- disciplinarea economică a componentelor procesuale și structurale ale organizației;

- asigurarea și întreținerea unui climat organizațional și motivațional adecvat participării active și efective a salariaților la stabilirea și realizarea obiectivelor.

Dezavantajele utilizării managementului prin bugete:

- volum mare de muncă pentru completarea formularelor folosite;

- operativitate redusă din cauza circuitelor informaționale foarte lungi.

Orice organizație, pentru a realiza o activitate profitabilă pe o anumită perioadă de timp, trebuie să-și previzioneze veniturile și cheltuielile, precum și încasările și plățile, elaborând astfel bugetul propriu de venituri și cheltuieli ca principal instrument al prezivizunii financiare a unității patrimoniale.

Bugetul de venituri și cheltuieli se întocmește la nivel de organizație pe baza informațiilor furnizate de contabilitate, pentru perioada expirată și a celor rezultate din calculele efectuate pentru perioada prognozată.

i. Metoda de management prin obiective, fundamentat încă din 1954 de Peter Drucker, permite creșterea performanțelor organizaționale prin asigurarea unui grad ridicat de implicare a managerilor și subordonaților de la fiecare nivel organizațional. Esența acestui tip de management este dată de modalitatea de aplicare, care începe cu stabilirea obiectivelor și continuă cu planificarea, controlul și evaluarea performanțelor.

Managementul prin obiective creează legătura între gândirea strategică a Leadership-ului și implementarea strategiei prin intermediul nivelurilor următoare de management. Astfel, responsabilitatea față de obiective este translatată de la nivel de organizație la nivel de individ. De altfel, este esențial ca membrii organizației să aibă o abordare unitară asupra obiectivelor acesteia. Pentru aceasta, este necesar ca managerii să definească clar obiectivele și sistemul de evaluare a rezultatelor, să le facă cunoscute echipei, să organizeze și să motiveze subordonații pentru a genera implicare, să ofere și să primească feed-back continuu, să monitorizeze rezultatele parțiale, să evalueze performanța și să asigure condițiile pentru dezvoltarea lor și a membrilor echipei.

Aplicarea acestui sistem de management face ca o parte din capacitatea de decizie (și implicit din responsabilizare) să fie transferată înspre nivelurile de execuție, astfel încât la toate nivelurile organizației, fiecare individ implicat să-și elaboreze, implementeze și optimizeze propriile planuri de

activitate, iar toate acestea să permită realizarea obiectivelor generale.

Principalele avantaje ale managementului prin obiective sunt:

-permite indivizilor să știe ce se așteaptă de la ei și le clarifică rolurile ;

-permite identificarea problemelor și îi încurajează pe manageri să stabilească planuri de acțiune și date țintă de rezolvare a problemelor ;

- îmbunătățește comunicarea managerială;

- crește gradul de motivare;

- asigură echitate în procesul de evaluare.

În același timp, managementul prin obiective promovează:

- abilitățile de autocontrol;



PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITA-NĂSAUD SRL
 Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099
 Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro
 C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014
 Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA
 Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA




- creativitatea și inițiativa personală;

- iscusința în rezolvarea rapidă a problemelor și în valorificarea maximă a oportunităților.

Dezavantaje în aplicarea managementului prin obiective:

- consum ridicat de timp;
- posibile conflicte între manageri și subalterni;
- pot apare probleme pe diverse nivele ierarhice;
- pentru organizațiile puternic ierarhizate relațiile de colaborare pot fi chiar imposibil de stabilit.

Pentru ca managementul prin obiective să funcționeze, este necesar ca angajații să fie implicați efectiv în stabilirea obiectivelor. De asemenea, managerii trebuie instruiți în legătură cu principiile și procesele managementului prin obiective, precum și cu abilitățile necesare pentru asigurarea succesului implementării.

În concluzie, consider ca trebuie imbinat cele două tipuri de management pentru a obține un maximum de eficiență atât economică, cât și calitativă a activităților desfășurate de către societate.



2. PLANUL DE MANAGEMENT AL DIRECTORULUI – INSTRUMENT PRINCIPAL DE CONDUCERE AL SOCIETĂȚII

Planul de management este instrumentul principal de conducere al societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL pe perioada mandatului de 4 ani a Directorului, și are la bază viziunea și strategia managerială a acestuia, asupra perspectivelor de evoluție ale societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL.

La elaborarea Planului de management s-a avut în vedere strategia de dezvoltare stabilită prin Planul de Administrare pe perioada 2025-2029, care reflectă politica generală a administratorilor societății și anume aceea de a consolida poziția de lider a societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL în raport cu celelalte societăți de profil similare din județul Bistrița Năsăud, și de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajații săi, pentru familiile acestora și pentru toți colaboratorii.

Direcțiile de dezvoltare ale societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL, definite și susținute prin obiectivele și criteriile de performanță ale administratorilor, urmăresc strategia elaborată de administratori prin Planul de Administrare, au la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei în raport cu principalii săi beneficiari, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organismele de control, angajați, etc.

Directorul, ca de altfel și administratorii societății intenționează ca, pe durata mandatului său, societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL să fie tratată de către toți partenerii societății din mediul economic și social, ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerințele și standardele de calitate ale Uniunii Europene. Având în vedere scopurile menționate anterior, Planul de Management devine alături de Planul de Administrare, principalul document strategic și de conducere al societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL, care cuprinde atât principiile directoare privind administrarea companiei în intervalul 2025- 2029, cât și obiectivele fundamentale, criteriile de performanță și prioritățile strategice pe această perioadă.

2.1.SCURTA PREZENTARE A SOCIETĂȚII PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL

Societatea Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL a fost înființată în anul 2014, fiind înregistrată la ORC de pe lângă Tribunalul Bistrița-Năsăud sub nr.J6/74/2014 și având ca principal obiect de activitate “Activități de protecție și gardă” cod CAEN 8010;

Activitatea societății se desfășoară în baza Licenței de funcționare nr.2432 din 28.04.2014;

Conform statutului, administrarea și reprezentarea societății revine administratorilor, respectiv asociatului unic căreia îi revin obligațiile prevăzute de lege pentru adunarea generală a asociatului unic.

Societatea și-a început activitatea în anul 2014 cu un număr de 129 de salariați și un portofoliu de 20 clienți, la finele anului 2025 societatea avea 79 angajați și un portofoliu de 15 clienți.

Portofoliul de clienți societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL este obținut atât prin negociere directă cât și prin participare la licitații, tarifele de prestări fiind diferite de la un client la altul.



PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL
 Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099
 Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro
 C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014
 Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA
 Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA




Societatea a fost administrată de un administrator, la 19.12.2017, Adunarea Generală a Acționarilor numind o nouă conducere a societății, în baza prevederilor OUG 109 / 2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, prin desemnarea unui Consiliu de Administrație format din 5 membri, ca urmare a adoptării Hotărârii nr.1 din 19.12.2017.

Societatea își desfășoară activitatea în conformitate cu legile române care reglementează activitatea de pază și protecție.

Sediul societății este în Bistrița, str. Sucevei, Nr. 1-3, județul Bistrița Năsăud.

Activitatea principală este prestarea serviciilor de pază și protecție.

2.2.CADRUL LEGAL DE REGLEMENTARE A ACTIVITĂȚII SOCIETĂȚII.

Prezentul Plan de Management al directorului societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL Bistrița a fost elaborat în spiritul practicilor și principiilor guvernării corporative, reglementate prin Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109 / 2011, în scopul de a optimiza procesele și relațiile manageriale, precum și pe cele de administrare, constituite la nivelul societății. În același timp, Planul se pliază în totalitate pe legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația specifică administrației publice, respectiv:

1. Legea 31/1990 privind societățile comerciale;
2. Ordonanța de urgență nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
3. Legea nr. 333/2003, privind paza obiectivelor, bunurilor, valorilor și protecția persoanelor;
4. H.G. nr. 301/2012 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 333/2003 privind paza obiectivelor, bunurilor, valorilor și protecția persoanelor;
5. Hotărârea Adunării Generale a Asociaților nr. 1/20.12.2013 privind înființarea societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL
6. Actul constitutiv al societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL actualizat;
7. Hotărârile Consiliului Județean Bistrița Năsăud.

2.3. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA LDP SCURITY SRL BISTRITĂ ÎN PERIOADA 2025-2029

Administrarea societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL pe perioada mandatului va viza pe de-o parte atingerea obiectivului propus și anume îmbunătățirea calității serviciilor, diversificarea ofertei de servicii, instruirea permanentă a personalului operativ, iar pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernării corporative elaborate de către Organizația pentru cooperare economică și Dezvoltare și cu Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

În conformitate cu aceste documente, în continuare vor fi prezentate o serie de principii și direcții strategice de acțiune, corelate cu strategia de dezvoltare a societății și cu Planul de Administrare al Consiliului de Administrație, prin care se va asigura integrarea instrumentului managerial specific guvernării corporative în practicile manageriale curente la nivelul societății.



PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL
 Sediul: Bistrita, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099
 Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro
 C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014
 Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA
 Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA




2.3.1. Relația cu autoritatea tutelară și cu partenerii contractuali

Directorul își desfășoară activitate în conformitate cu prevederile legale în materie, cu hotărârile administratorilor și cu cele ale hotărârii asociatului unic Acționarilor. Relația cu administratorii neexecutivi, respectiv cu Asociații Unice și cu alte unități ale administrației locale și agenți economici va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Îmbunătățirea calității serviciilor prestate** – obiective și măsuri:

- se va realiza o monitorizare atentă a calitatii serviciilor, în scopul redobândirii pietei;

- se va realiza o îmbunătățire calitativă a produselor livrate, ca urmare a creșterii exigenței în urmărirea executiei acestora.

- **Diversificarea ofertei de servicii**

- Instruirea permanentă a personalului operativ (profesională, militară și fizică)

- Îmbunătățirea fluxurilor informaționale prin simplificarea căilor comunicaționale - astfel ca deciziile Consiliului de Administrație să fie cât mai repede și mai clar transmise către personalul operativ și invers.

- **Constientizare și implicare**

- se va impulsiona conducerea executivă pentru a participa activ la cât mai multe licitații publice organizate în vederea achiziționării de noi servicii;

- se vor identifica noi clienți pentru serviciile de pază și protecție, cât și pentru servicii de supraveghere video, monitorizare, intervenție rapidă, transport valori și garda de corp.

- **Performanță** - pornind de la sistemul de evaluare a performanțelor individuale se va experimenta un sistem de evaluare colectivă pe grupe și obiective.

2.3.2. Relația cu asociatul unic

Relația cu asociatul unic va avea la bază următoarele linii directoare:

2.3.2.1. Transparență și comunicare - acțiuni și măsuri

- semestrial va fi înaintat Adunării Asociații Unice un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare,

- vor fi prezentate principalele decizii operative adoptate de către administratori și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare.

- asociatul unic va fi informat cu privire la deciziile adoptate în ședințele Consiliului de Administrație;

2.3.2.2. Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina administratorilor vor fi adoptate și implementate, potrivit hotărârilor Adunării Asociații Unice, instituindu-se la nivelul societății o manieră de lucru modernă, colaborativă;

2.3.2.3. Performanță - asumarea răspunderii. Preocuparea primordială a membrilor Consiliului de Administrație este de a implementa prezentul Plan de Administrare cu succes, în baza unui management performant.



2.3.3. Relația cu angajații

Relația cu angajații va avea la bază următoarele linii directoare:

2.3.3.1.Stabilitate și motivare – angajații vor fi motivați în mod pozitiv să desfășoare o activitate de calitate, va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței și vor fi îmbunătățite stimulentele extrasalariale;

2.3.3.2.Armonizarea intereselor - vor fi organizate întâlniri lunare între administratori și liderii de sindicat, în vederea apropierii managementului de execuție și adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de angajați;

2.3.3.3.Consolidarea spiritului de echipă –vor fi încurajate activitățile de echipă, atât în cadrul societății cât și în afara acesteia;

2.3.4. Relația cu alți colaboratori

Relația generală cu alți colaboratori va avea la bază următoarele principii:

2.3.4.1.Transparenta, prin asigurarea accesului direct la informație – societatea va furniza tuturor părților interesate informații de interes general complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare a societății și la strategia acesteia, la mecanismele în baza cărora sunt adoptate deciziile, nivelurile și politica salarială.

2.3.4.2.Corectitudine- societatea a fost supusă unui audit financiar extern, independent și obiectiv, care să confirme veridicitatea situației economice și financiare a societății;

Toate aceste linii directoare vor fi respectate de către administratori, manager și personalul companiei, astfel încât alinierea la standardele și criteriile de governanță corporativă să se realizeze rapid și complet.



3. OBIECTIVE ȘI PRIORITĂȚI STRATEGICE PRIVIND ADMINISTRAREA SOCIETĂȚII PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL ÎN PERIOADA 2025-2029

3.1. Viziune și principii generale de administrare.

Planul de management urmarește respectarea Planului de Administrare care vizează consolidarea viziunii societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL. Viziunea de administrare este focalizată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL, pentru perioada 2025-2029.

3.1.1.Principiul administrării participative

Este necesară crearea și promovarea organismelor de management participativ în cadrul societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL. Planul de management propune operaționalizarea acestui principiu, cel puțin prin următoarele acțiuni:

- permanentizarea, cu frecvență regulată a sesiunilor de tip „board management”, cu participarea managementului de nivel superior (director și șefi de compartiment sau serviciu), precum și a unor invitați din partea managementului de nivel mediu (șefi de obiectiv).
- adaptarea relațiilor cu colaboratorii prin implementarea principiilor guvernantei corporative, reglementate prin OUG nr.109/2011.
- consultarea permanentă a reprezentanților sindicatului salariaților cu privire la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3.1.2. Principiul supremației obiectivelor

Corespunzător ierarhiei și obiectivelor stabilite este nevoie să se stabilească ierarhia și dimensiunile subdiviziunilor organizatorice, ceea ce va duce la concentrarea principalelor resurse umane din societate în sectoarele de muncă cele mai importante.

Acest principiu va fi implementat, în baza prezentului Plan de management, prin două acțiuni:

Formalizarea sistemului categorial de obiective organizaționale prin introducerea unui set de documente previzionale, care va include cel puțin următoarele: Planul de administrare al societății, Planul de management al societății, Strategii de dezvoltare la nivelul ariilor funcționale cheie (resurse umane, informatizare, investiții);

Implementarea sistemului de evaluare a performanțelor organizaționale, ca mijloc de monitorizare și control al gradului de realizare a obiectivelor, prin utilizarea pe scară largă a indicatorilor de performanță;

3.1.3. Principiul stabilității administrării.

Pentru fiecare post de conducere trebuie să fie prevăzută o persoană care să poată înlocui oricând titularul său. Planul de Administrare prevede operaționalizarea principiului prin cel puțin 3 măsuri în sfera resurselor umane:

- generalizarea sistemului de evaluare a performanțelor la nivelul tuturor verigilor organizatorice și posturilor din cadrul societății, măsură care va permite o evaluare pertinentă a personalului și implicit o identificare a angajaților cu potențial de a suplini posturile de conducere.

	PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL	 
	Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099	 
	Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro	
	C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014	
	Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA	

- elaborarea și actualizarea permanentă a strategiei de dezvoltare a resurselor umane, în corelare cu obiectivele strategice ale organizației, care va include o componentă privind planificarea succesorală;
- operaționalizarea de planuri de carieră pentru pozițiile din organizație care sunt considerate de importanță strategică;

3.2. Misiunea directorului societății

Este să realizeze furnizarea de servicii și lucrări de bună calitate, la prețuri accesibile care să anticipeze nevoile și așteptările clienților din zona noastră de acoperire:

- promovarea respectului și transparența prin tratamentul egal al tuturor clienților noștri și prin menținerea unei comunicări eficiente cu toți factorii interesați;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua pregătire profesională a angajaților noștri pe care îi tratăm cu respect și fără discriminare;

- dezvoltarea politicii de conducere a societății are drept scop prosperitatea, continuitatea, stabilitatea și dezvoltarea durabilă a acesteia printr-o administrare competitivă;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător;

3.3. Obiective strategice

Viziunea strategică pentru mandatul din perioada 2025-2029 urmărește realizarea obiectivelor strategice pe care conducerea societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL Bistrița și le-a asumat prin contractul de mandat, reflectând atât valorile societății cât și țintele generale de performanță economică.

Pentru realizarea MISIUNII sale, directorul societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL Bistrița își propune următoarele obiective strategice, având în vedere principalele direcții:

3.3.1. Eficiența economică

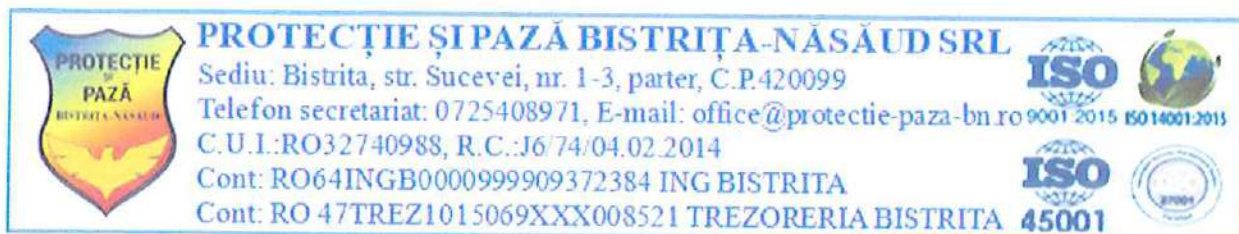
- optimizarea permanentă a cheltuielilor astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de către clienți să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- obținerea unei marje optime de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și stimularea personalului;
- promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate al clienților;

3.3.2. Modernizarea și îmbunătățirea calitativă a serviciului

- asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către client.
- îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi;

3.3.4. Orientarea serviciilor către client

- preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse.



- îmbunătățirea calității vieții populației care trăiește în zona deservită.
- identificarea și analiza continuă pentru anticiparea așteptărilor colaboratorilor și clienților.
- modul de desfășurare a interacțiunii cu clienții pentru a obține relații cât mai bune pe termen lung și economic avantajoase

3.3.5. Competența profesională

- creșterea eficienței generale a companiei prin corectă dimensionare, informare și motivare a personalului societății.
- crearea unui mediu favorabil învățării în societate și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne;
- dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților;

3.3.6. Competitivitate

- Adaptare permanentă corect la mediul exogen.
- Programul de modernizare și dezvoltare aferent perioadei 2025-2029 pune în evidență reorientarea politicii de investiții, dezvoltarea societății prin achiziționarea de echipamente în vederea executării de lucrări în scopul creșterii eficienței și productivității.
- Politica societății Protecție și Pază Bistrita-Năsăud SRL este orientată în susținerea competitivității și creșterii economice, crearea de locuri de muncă și dezvoltare durabilă. Investițiile contribuie la creșterea eficienței generale a societății prin corectă dimensionare, informare, motivare a angajaților prin crearea unui mediu favorabil învățării în cadrul societății și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne.
- Dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților.

3.3.7. Capitalul de cunoștințe, resursa cheie pentru a deveni competitiv.

- selecția personalului pe criterii de competență;
- valorificarea la nivel superior a informației.

3.4. Extinderea activității

Echilibrarea cererii cu oferta pe spațiu geografic cât mai larg. Porți deschise pentru cât mai multe piețe și oportunități care se poate realiza principal prin:

- Implementarea unor servicii de pază a transporturilor de valori, inclusiv consultanță de specialitate;
- Organizarea unor servicii de monitorizare dispecerizată și intervenție;
- Furnizarea către terți de servicii de pregătire profesională, de formare și calificare, pentru ocupația de agent de pază;
- Implementarea serviciilor de închiriere și depozitare arme și muniții.

3.5. Ținte de performanță

În vederea realizării obiectivelor strategice menționate mai sus, Planul de management urmărește respectarea Planului de Administrare 2025-2029 care prevede o serie de criterii de performanță, exprimate cantitativ, pe baza obligațiilor asumate prin Contractul de mandat al administratorilor, astfel:

- menținerea numărului de contracte la nivelul anului precedent;
- încadrarea ratei lichidității parțiale în prevederile anului precedent;

	PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099 Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014 Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA	
		

- realizarea ratei profitului net propus;
- încadrarea în perioada de recuperare a creanțelor propusă pentru anul în curs;
- încadrarea în perioada de plată a datoriilor propusă pentru anul în curs;
- menținerea productivității muncii la nivelul anului precedent;
- reducerea cheltuielilor față de anul precedent;

3.6. Analiza situației economice a societății

De la înființarea societății și până în prezent, situația economico- financiară a societății a fost bună, doar în anul 2014, anul înființării societății s-a înregistrat pierdere, care a fost recuperată în anul următor din profit, apoi în următorii ani, societatea a înregistrat profit.

Evoluția cifrei de afaceri a societății se prezintă astfel:

- în anul 2014 cifra de afaceri a fost de 2.022.902 lei cu un număr de 129 de angajați și un număr de 20 contracte;
- în anul 2015 cifra de afaceri a fost de 3.132.503 lei cu un număr de 155 de angajați și un număr de 20 contracte;
- în anul 2016 cifra de afaceri a fost 4.468.571 lei cu un număr de 187 de angajați și un număr de 26 contracte;
- în anul 2017 cifra de afaceri a fost de 5.770.779 lei cu un număr de 204 angajați și un număr de 21 contracte;
- în anul 2018 cifra de afaceri a fost de 5.126.956 lei cu un număr de 132 angajați și un număr de 19 contracte;
- în anul 2019 cifra de afaceri a fost de 4.325.599 lei cu un număr de 129 angajați și un număr de 20 contracte;
- în anul 2020 cifra de afaceri a fost de 4.749.237 lei, cu un număr de 121 angajați și un număr de 18 contracte;
- în anul 2021 (până în luna noiembrie) cifra de afaceri a fost de 3.621.945 lei, cu un număr de 101 angajați și un număr de 17 contracte;
- în anul 2022 cifra de afaceri a fost de 3.872.760 lei cu un număr de 107 angajați și un număr de 18 contracte;
- în anul 2023 cifra de afaceri a fost de 4.621.079 lei cu un număr de 78 angajați și un număr de 15 contracte;
- în anul 2024 cifra de afaceri a fost de 4.270.112 lei cu un număr de 77 angajați și un număr de 15 contracte;
- în anul 2025 cifra de afaceri a fost de 4.798.615 lei cu un număr de 79 angajați și un număr de 15 contracte;

3.7. Aspecte contabile

- societatea înregistrează în contabilitate cheltuieli care au la baza documente justificative și care sunt aferente realizării de venituri.
- societatea înregistrează în mod cronologic și sistematic în contabilitate documentele justificative privind bunurile, disponibilitățile banesti, drepturile și obligațiile, precum și modificările intervenite în urma operațiunilor patrimoniale efectuate.
- registrele obligatorii, registrul jurnal, Cartea mare, registrul inventar sunt conduse la zi, conform prevederilor legale.



PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL
Sediul: Bistrița, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099
Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro
C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014
Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA
Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA



- din verificarile efectuate, prin sondaj, exista corelatii intre datele din registrele contabile si documentele centralizatoare si de sinteza.
- inregistrarea operatiunilor in contabilitate se face pe baza de documente , care au calitatea de documente justificative, conform Legii contabilitatii.
- avansurile spre decontare se acorda pt procurarea de materiale in baza Dispozitiilor de plata si a unui referat de necesitate avizat de administratorul societatii.
- serviciile de paza au la baza contracte incheiate cu clientii care prevad si penalitati de intarziere pentru neincasare la termen. Tarifele sunt negociate cu fiecare client in parte.

4. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

INDICATORI FINANCIARI

Nr. Crt.	INDICATOR		UM	FORMULA DE CALCUL	NIVEL MINIM	Pondere %
1.	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	%	Cheltuieli de capital/Total active ,unde Cheltuieli de capital=variatia imobilizarilor corporale nete +amortizarea curenta	4,21%	10
2.	Finanțare	Rata lichidității curente	nr.	Active curente/ datorii curente	1,00	15
		Raportul dintre datorie/ EBITDA	nr.	Datorii totale/EBITDA	>0	10
3.	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	nr.	Cifra de afaceri netă/Valoarea medie a tuturor activelor	1,99	15
4.	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	%	Profit net/Valoarea capital propriu	8,60%	10
5.		Marja netă a profitului	%	Profit net/Cifra de afaceri netă	3,43%	10
Total indicatori financiari						70

**PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITA-NĂSĂUD SRL**

Sediul: Bistrita, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099

Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro

C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014

Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA

Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA

**INDICATORI NEFINANCIARI:**

Nr. Crt.	INDICATOR		UM	FORMULA DE CALCUL	NIVEL MINIM	Pondere %
1.		Instituirea unui sistem de siguranță angajaților	Da/NU	Confirmarea instituirii sistemului	DA	10
2.		Numărul de instruirii în materie de siguranță	nr.	Număr total de instruirii în materie de siguranță care s-au efectuat pe parcursul anului	4	10
3.	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Da/NU	Confirmarea instituirii sistemului	DA	10
Total indicatori nefinanciari						30
Total general indicatori						100

	PROTECȚIE ȘI PAZĂ BISTRITĂ-NĂSĂUD SRL		
	Sediu: Bistrita, str. Sucevei, nr. 1-3, parter, C.P.420099	9001:2015 ISO14001:2015	
	Telefon secretariat: 0725408971, E-mail: office@protectie-paza-bn.ro		
	C.U.I.:RO32740988, R.C.:J6/74/04.02.2014		
	Cont: RO64INGB0000999909372384 ING BISTRITA		
	Cont: RO 47TREZ1015069XXX008521 TREZORERIA BISTRITA	45001	

5. CONCLUZII

Planul de Management pe perioada mandatului, alături de Planul de Administrare 2025-2029 reprezintă un instrument de planificare strategică a politicii de administrare a societății Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL Bistrița fiind ca atare un document de referință pentru toți administratorii și managerul societății, din momentul aprobării și aducerii acestuia la cunoștința administratorilor. Prezentul Plan de Management nu este facultativ, el reprezintă un document previzional intern de formalizare a proceselor și relațiilor de management, are caracter obligatoriu, iar nerespectarea sa este pasibilă de sancțiuni, în conformitate cu prevederile Actului Constitutiv și ale altor documente organizatorice.

Realizarea de către societate a obiectivelor stabilite presupune desfășurarea unui ansamblu de activități și inițierea unui număr mare de acțiuni care trebuie să fie corelate, coordonate și orientate unitar înspre atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță propuse.

Protecție și Pază Bistrița-Năsăud SRL
Director general
Jur. INȚA IOAN VIOREL