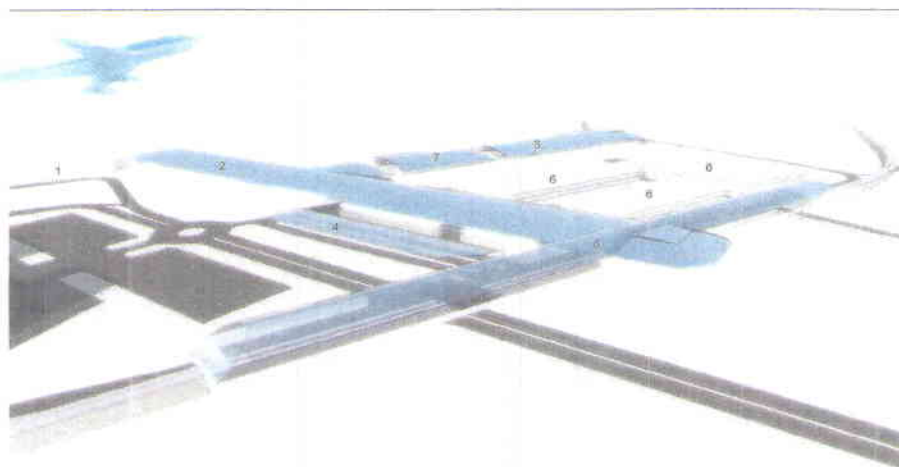


Nr. 7744 / 06.11.2015

PLAN DE ADMINISTRARE

pentru optimizarea activității S.N. A.I.T. T.V. S.A.



Nr. 7.744 / 04.11.2015

CUPRINS

I INTRODUCERE

1. Contextul și scopul documentului	pag. 02
2. Scurtă prezentare a societății	pag. 02
3. Viziune / Misiune / Obiective.....	pag. 03
4. Obiective Generale strategice.....	pag.04

II STRATEGII

II.1 Strategia economică	pag. 05
II.2 Strategia de Resurse umane.....	pag. 10
II.3 Strategia privind dezvoltarea infrastructurii aeroportuare	pag. 15
II.4 Strategia privind siguranța și securitate aeronautică	pag. 17
II.5 Strategia juridică.....	pag. 19
III. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ	pag.19

I. Introducere

1. Contextul si scopul documentului

Prezentul plan de administrare are drept scop propunerea strategiei pentru optimizarea activității AIT prin atingerea obiectivelor stabilite prin contractele de mandat încheiate cu administratorii, vizând perioada 2016 – 2019.

Acesta a fost elaborat în scopul implementării Ordonanței de Urgență nr.109/30.11.2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, publicată în Monitorul Oficial, Partea I, nr.773 din 14.12.2011

Societatea Națională Aeroportul Internațional Timișoara Traian Vuia S.A. se încadrează în prevederile O.U.G. nr.109/2011, fiind o societate comercială pe acțiuni, constituită în conformitate cu HG nr.1096/18.09.2008, publicat în Monitorul Oficial nr.701/15.10.2008 (Statutul societății)

Contextul elaborării prezentului document este legislația relevantă la nivel European și național în domeniul guvernării corporative a întreprinderilor publice.

Scopul realizării acestui plan îl reprezintă realizarea unei strategii complexe pentru perioada 2016-2019, care să aibă ca rezultat rentabilizarea activității societății prin luarea de măsuri reale la toate nivelele: management, marketing, financiar și resurse umane, având în vedere atât factorii interni ai societății cât și factorii externi.

Prezentul document reprezintă viziunea strategică a managementului aeroportului Timișoara pentru o perioadă de 4 ani, urmărind ca finalitate eficientizarea întregului sistem.

2. Scurta prezentare a companiei

Aeroportul Internațional Timișoara este o societate comercială pe acțiuni, cu capital majoritar deținut de Statul Român.

Componenta Consiliului de Administrație:

Presedinte al consiliului de administrație:

Dl. Mocan Marian Liviu

Vicepresedinte al consiliului de administrație:

Dl. Jichici Ciprian – Corneliu

Membru executiv al consiliului de administrație:

Dl. Idolu Iulian Daniel

plan de administrare

Membru al consiliului de administratie:

Dna. Vicol Miruna Alexandra

Membru al consiliului de administratie:

Dl. Gheorghe Dan – Valentin

Aeroportul Traian Vuia Timișoara este cel mai mare aeroport din vestul României, deservind o arie imediată de acoperire cu aprox. 1,8 milioane de locuitori, alcătuită din județele Timiș, Caraș-Severin, Arad și Hunedoara.

Este una dintre principalele porți de intrare în partea de vest a României, fiind amplasat la numai 12 km de orasul Timișoara și aproximativ 40 km de orasul Arad.

Ca și domeniu de activitate, Aeroportul Internațional Timișoara este organismul tehnic de specialitate desemnat de Ministerul Transporturilor să desfășoare, în principal, activități de interes public național, având ca scop, conform obiectului său de activitate, prestații, servicii, lucrări de exploatare, întreținere, reparare, dezvoltare și modernizare a bunurilor din patrimoniul său, aflate în proprietate sau în concesiune, în vederea asigurării condițiilor pentru sosirea, plecarea și manevrarea la sol a aeronavelor în trafic național și/sau internațional, asigurarea serviciilor aeroportuare pentru tranzitul de persoane, mărfuri și poștă, precum și servicii de interes public național.

3. VIZIUNE / MISIUNE / OBIECTIVE

Ținând seama de proiectarea unui management de calitate prin angajații și coordonatorii săi, aeroportul Timișoara urmărește să devină o instituție care să ofere colaboratorilor (în principal companiilor aeriene cât și pasagerilor), servicii calitative.

MISIUNEA

Asigurarea serviciilor aeroportuare și a infrastructurii specifice, necesare desfășurării tuturor activităților în condiții de siguranță, calitate, performanță și eficiență economică, care să permită modernizarea și dezvoltarea durabilă și sustenabilă a organizației, armonizate cu protejarea mediului înconjurător.

4. OBIECTIVE GENERALE STRATEGICE

Pentru realizarea misiunii, SN AIT-TV isi propune urmatoarele obiective strategice, avand in vedere principalele directii:

Obiectiv strategic 1 (in domeniul sigurantei si securitatii aeronautice)

Asigurarea performanței în domeniile siguranței și securității aeronautice, calității serviciilor prestate, protecției mediului, securității și sănătății în muncă, respectând cerințele legale specifice în vigoare.

Conversia Certificatului de exploatare pana la 31.12.2016 conform Regulamentului 139/2014.

Obiectiv strategic 2

Asigurarea și dezvoltarea infrastructurii specifice și a serviciilor aeroportuare și conexe, pe baza extinderii și modernizării permanente a facilităților aeroportuare, a îmbunătățirii și diversificării serviciilor, planificate și aprobate.

Obiectiv strategic 3

Dezvoltarea business-ului aeroportuar și promovarea imaginii organizației, prin asigurarea realizării activităților economico-financiare, comerciale și de marketing specifice, în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență.

Obiectiv strategic 4

Asigurarea pentru personal a resurselor necesare desfășurării tuturor activităților, a unui mediu de lucru motivant, etic și de dezvoltare permanentă a competențelor, orientat spre performanță.

Obiectiv strategic 5

Asigurarea continuității activității organizației prin protejarea acesteia, colaborarea și coordonarea cu instituțiile statului, stabilind normele specifice legale locale, obligatorii pentru toate entitățile care își desfășoară activitățile în perimetrul aerodromului.

Pe baza celor 5 obiective generale ale societatii au fost stabilite urmatoarele strategii prin care este vizata optimizarea activitatii la SN AIT TV SA.

II. STRATEGII

II.1. STRATEGIA ECONOMICA

Ținând seama de situația actuală, respectiv de Misiunea și Obiectivele AIT, au fost identificate direcțiile de acțiune pentru orizontul 2015-2019.

Direcțiile de acțiune identificate sunt:

- Stimularea creșterii volumului de activitate;
- Monitorizarea permanentă a costurilor cu scopul reducerii acestora;
- Reducerea costurilor de personal;
- Creșterea productivității muncii;
- Elaborarea și implementarea de strategii pentru diminuarea riscurilor;
- Realizarea unei rate a profitului acceptabilă;
- Reducerea sustenabilă a arrieratelor în perioada 2016-2019;
- Realizarea unui control permanent a consumului de resurse;
- Menținerea la nivel înalt a standardelor de securitate și siguranță aeroportuara;

Măsurile de îmbunătățire a eficienței economice trebuie să vizeze:

- (i) **Creșterea volumului de activitate**, acesta fiind un factor cu impact major asupra performanțelor economice.

Volumul de activitate, exprimat în număr pasageri îmbarcați și număr mișcări, a cunoscut o scădere accentuată în anul 2013, (odata cu reducerea și în final suspendarea operării de către compania aeriana Carpatair) urmată de o stabilizare în 2014-2015.

În perioada în care volumul de activitate a scăzut, societatea a înregistrat pierderi din activitatea de exploatare.

Performanțele financiare ale AIT sunt sensibile la modificarea volumului de activitate. Acest fapt se datorează unui nivel ridicat al costurilor fixe în total costuri operaționale (de peste 80%). Odată cu intrarea în insolvență a companiei Carpatair, la începutul anului 2014, au fost adoptate o serie de măsuri pentru a minimiza impactul negativ asupra numărului de pasageri și

implicit asupra indicatorilor economici ai societății. Prin măsurile manageriale aplicate s-a reușit o redresare a volumului de trafic prin deschiderea, în anul 2014, a patru noi destinații (Bari, Frankfurt, Bruxelles, Memmingen-Munchen Vest) și creșterea frecvențelor de operare.

Obiectivul privind volumul de activitate:

Obiectivul, în ceea ce privește volumul de activitate, presupune creșterea traficului (pasageri și aeronave) cu cel puțin 1% anual, având ca bază de referință volumul de activitate înregistrat în anul 2014.

(ii) Monitorizarea permanentă a costurilor, prin realizarea de calculații periodice

Situația actuală:

În ultimul exercițiu financiar încheiat, anul 2014, cheltuielile totale au fost mai mici decât veniturile totale, compania înregistrând profit. În ceea ce privește elementele de cost cu impact major asupra rezultatului, acestea sunt costurile de personal, cu energia electrică, și cele cu serviciile prestate de terți. Analizând evoluția principalelor elemente de cost, comparativ cu evoluția volumului de activitate, observăm că evoluția costurilor este una tipică costurilor fixe. Ele nu se modifică imediat ce volumul de activitate crește, sau scade, ci mai degrabă în urma adaptării capacității de deservire la volumul de activitate. Astfel, în anul 2013 volumul de activitate a cunoscut o scădere de 26,68% în ceea ce privește numărul de pasageri, respectiv o scădere de 36,12% în ceea ce privește numărul de mișcări. Principalele elemente de costuri operaționale au cunoscut o scădere accentuată abia în perioada 2014-2015, când s-a reușit ajustarea capacității de deservire la volumul actual de activitate.

În prezent, sistemul de calculație a costurilor este unul functional, având ca obiecte de cost departamentele funcționale ale companiei. De asemenea, compania nu folosește un program informatic dedicat gestiunii pe centre de cost, făcând astfel calculația costurilor un proces dificil și costisitor.

Obiectiv:

Crearea unei machete de calcul pentru previzionarea și calculația post-factum a costurilor pe obiecte de cost, respectiv realizarea calculației periodice, cel puțin trimestrial.

(iii) Reducerea costurilor de personal;

Situația actuală:

Costurile de personal reprezintă aprox. 33% din valoarea costurilor operaționale, reprezentând elementul de cost cu ponderea cea mai mare în total costuri operaționale. Totodată, resursa umană este resursa cea mai importantă în desfășurarea activității AIT. Aceasta datorită caracterului specific de calificare al personalului necesar pentru desfășurarea activității operaționale.

Obiectiv:

Optimizarea raportului dintre costurile de personal și veniturile din exploatare (costuri de personal la 1000 venituri din exploatare). Nivelul de referință, considerat ca nivel maxim acceptat, fiind nivelul costurilor de personal la 1000 lei cifră de afaceri înregistrat în anul 2014.

(iv) Creșterea productivității muncii;

Situația actuală:

Productivitatea muncii a înregistrat în anul 2014 un nivel de aproximativ 24.300 euro/angajat. Acest nivel a fost dat de numărul mediu de personal aferent anului 2014 și nivelul veniturilor din exploatare înregistrate în aceeași perioadă.

Obiectiv:

Atingerea unui nivel al productivității muncii de minim 130.000 lei/angajat în anul 2016.

(V) Elaborarea și implementarea de strategii pentru diminuarea riscurilor

Situația actuală:

Este cunoscut faptul că rezultatul activității AIT este sensibil la modificarea volumului de activitate. Acest fapt se datorează unui nivel ridicat al costurilor fixe în total costuri operaționale (de peste 80%). Totodată, numărul de personal este apreciat ca fiind neadaptat la volumul de trafic actual.

Obiectiv:

Stabilirea unui set de măsuri de aplicat în cazul scăderii extreme a volumului de activitate.

(vi) Realizarea unei rate a profitului acceptabilă

Situația actuală:

În exercițiile financiare 2013-2014 compania a înregistrat o valoare negativă a rezultatului operațional, pierderea fiind dată în special de reducerea volumului de activitate (prin închiderea operării de către compania Carpatair) și de valoarea ridicată a costurilor date de menținerea operațională a capacității de deservire la nivelul anterior. Totodată, în anul 2013 au fost realizate o serie de reparații la pista de aterizare/decolare, care au presupus costuri mari și care au influențat în mod negativ rezultatul financiar al societății.

Obiectiv:

Obținerea unei rate a profitului operațional pozitivă, cu verificarea anuală a acesteia.

(vii) Reducerea sustenabilă a datoriilor restante față de terți în perioada 2016-2019

Situația actuală:

Aceste obligații de plată sunt rezultatul unui management defectuos practicat înainte de anul 2012 când, practic au fost blocate investiții și lucrări de reparație importante ce au determinat o alocare concentrată de resurse în acest scop, după 2012. În 2011 a fost contractată o linie de credit pentru consum, care a devenit scadentă în luna noiembrie a anului 2014. Aceste măsuri luate între 2010-2012 au determinat administrația din 2012 și până în prezent, la alocarea de resurse financiare suplimentare față de cheltuielile operaționale curente.

Dintre lucrările blocate de managementul anterior și a căror realizare a fost imperios necesară începând cu anul 2012 sunt amintite: lucrările de reparație la pista de decolare aterizare, modernizarea sistemului de balizaj luminos, lucrări de reparație și întreținere a sistemelor tehnice de securitate ș.a., a caror valoare totală este estimată la aprox. 2,5 mil euro.

Acestea sunt doar câteva exemple dintre lucrările de întreținere și modernizare obligatorii, blocate în perioada 2010 - 2012 și a căror realizare din 2012 până în prezent, au generat o presiune suplimentară pe fluxul de numerar. Pe lângă aceste alocări de resurse obligatorii, s-a adăugat intrarea în insolvență a companiei aeriene Carpatair care, în prezent, are o datorie față de AIT de aprox. 2,7 mil euro (înregistrată la masa credală).

Obiectiv:

Obiectivul principal legat de plata serviciului datoriei este acela al asigurării necesarului de trezorerie pentru achitarea obligațiilor de plată restante, în condițiile minimizării costurilor de finanțare și a limitării/eliminării riscurilor de neplată, respectiv de evitare a costurilor suplimentare generate de penalități de întârziere.

(viii) Realizarea unui control permanent a consumurilor de resurse

Situația actuală:

Controlul costurilor ocupă un loc important în cadrul unui sistem economic. Acest tip de control verifică nu doar valoarea costurilor, comparativ cu valoarea lor planificată, ci și nivelul de cunoaștere a activității diferitelor departamente și disciplina managerilor din fiecare centru de responsabilitate.

În cadrul AIT controlul costurilor apare ca o activitate realizată doar în cazurile în care apar abateri considerabile ale unor elemente de cost, fără ca activitatea de control să aibă un caracter preventiv cu o periodicitate, responsabil, proceduri și metode specifice pentru a se constitui într-un sistem veritabil de control a costurilor.

Obiectiv:

Elaborarea și implementarea unui sistem de control a costurilor.

(ix) Menținerea la nivel înalt a standardelor de securitate și siguranță

Măsurile economice au ca scop îmbunătățirea, pe termen lung, a rezultatelor financiare, de a reduce a riscurile asociate activității AIT și de a crea o activitate sustenabilă pe termen lung. Aceste măsuri nu trebuie să negligeze aspecte precum securitatea și siguranța activității de transport aerian.

(x) Adoptarea unei strategii de management bazată pe viziune și echilibru pe termen lung

II.2 STRATEGIA DE RESURSE UMANE

Strategia resurselor umane desemnează direcția orientării managementului SN AIT-TV SA în fundamentarea ansamblului de activități legate de planificarea, recrutarea, perfecționarea, evaluarea și remunerarea personalului, motivarea, menținerea, precum și protecția și sănătatea acestuia.

Strategia RU definește intențiile SN AIT-TV SA în ceea ce privește direcțiile de dezvoltare a resurselor umane, precum și necesitățile sau cerințele ce trebuie satisfăcute în acest domeniu pentru a se facilita atingerea obiectivelor organizaționale planificate.

Strategia RU se stabilește având la bază strategia globală sau de ansamblu a organizației, avându-se în vedere condițiile concurențiale sau evoluțiile contextuale.

În așa fel, **strategia RU are un caracter derivat, parțial**, care se referă numai la anumite activități din cadrul organizației, și anume, la acelea care aparțin funcțiunii de resurse umane.

Obiectivele strategice în domeniul Resurselor Umane la SN AIT-TV SA, pe termen mediu, sunt:

- satisfacerea necesarului de resurse umane al organizației pe următorii patru ani, atât ca număr de angajați, cât și pe categorii și abilități/competențe, pentru satisfacereacerintelor specifice;
- menținerea remunerațiilor la nivelul actual și etual creșterea acestuia pentru facilitarea recrutării, „mentinerii și motivării angajaților, concomitent si conditionat de cresterea indicatorului de productivitate;
- asigurarea condițiilor, mijloacelor și dotărilor necesare pentru menținerea și perfecționarea cunoștințelor și competențelor profesionale ale angajaților;
- realizarea unor relații corecte bazate pe o comunicare eficienta între manageri și cei aflați în răspunderea acestora (*implementarea managementului performanței*);
- asigurarea unui sistem corespunzător de comunicare (*implementarea managementului performanței*);

Politica SN AIT-TV SA în raport cu Resursele Umane.

Cerințele politicii în domeniul RU sunt următoarele:

- integrarea Managementului RU în managementul societății;
- obținerea adeziunii întregului personal;
- implicarea elaborării unor decizii la toate nivelurile;
- asigurarea unui climat de valorificare a potențialului fiecărui angajat;
- stimularea, la fiecare angajat, a dorinței de îmbunătățire continuă a propriei activități;
- antrenarea în procesul decizional a celor ce dovedesc competență profesională.

POLITICI de Resurse Umane

În cadrul managementului resurselor umane **ne asumăm și planificăm implementarea următoarelor politici de resurse umane :**

- **politica oportunităților egale sau a egalității șanselor** constituie un principiu de bază în practica relațiilor cu angajații în cadrul societății, deoarece, în esență, **se referă la tratamentul corect și echitabil** pentru fiecare angajat și **reflectă intenția fermă a organizației de a garanta oportunități egale tuturor membrilor săi**, indiferent de sex, rasă, religie sau stare civilă.

Politica respectivă se referă, totodată, la posibilitatea oferită angajaților de a avea un acces echitabil la posturile existente, la oportunitățile de promovare și de pregătire profesională, precum și la alte servicii oferite de angajator. De asemenea, poate să prevadă disponibilitatea organizației de a încerca, prin toate mijloacele de care dispune, să ofere oportunități egale și acelor cu incapacități fizice. În acest sens, în politica organizației promovăm mențiunea că „**aceasta este o organizație a oportunităților egale**”.

- **politica de angajare** cuprinde următoarele aspecte:
 - organizația este dedicată **profesionalismului** în tot ceea ce face;
 - angajamentul conducerii de a dezvolta **cariera** fiecărui angajat care își dorește acest lucru și demonstrează că merita investiția;
 - dorința organizației de a promova din interior, dar în anumite situații și intenția acesteia de a atrage competențe din afara societății;

- dreptul angajaților de a fi informați asupra obligațiilor lor, precum și asupra urmărilor nerespectării disciplinei; dreptul la tratament echitabil în probleme de disciplină;
- maniera în care organizația tratează **problemele majore ale sănătății personalului**, ca, de exemplu: sănătatea fizică generală, sănătatea psihică/emoțională, aspectele sociale sau speciale ale sănătății personalului (alcoolismul, fumatul, consumul sau abuzul de droguri, îmbolnăvirile de SIDA și altele);
 - **politica de dezvoltare a angajaților** exprimă obligația sau angajamentul organizației de a dezvolta și perfecționa continuu competențele și aptitudinile angajaților pentru a le da posibilitatea să-și sporească permanent contribuția și să avanseze în carieră;
 - **politica implicării și participării** exprimă convingerea organizației că antrenarea sau implicarea cât mai profundă și cât mai eficace a membrilor săi este una dintre căile sau mijloacele cele mai sigure pentru a obține succesul competițional. Această politică reglementează și maniera în care organizația intenționează să comunice cu angajații, cu atât mai mult cu cât comunicarea defectuoasă sau lipsa comunicațiilor constituie una dintre principalele cauze sau surse de conflict;
 - **politica recompenselor** asigură cadrul necesar pentru ca o parte echitabilă din valoarea nou creată să revină angajaților; asigură concentrarea intereselor partenerilor sociali; exprimă o filosofie colectivă, egalitară sau individuală, acoperind, totodată, și alte aspecte, ca, de exemplu: nivelurile de recompense, retribuirea performanței, raportul între echitatea internă și externă, tipul structurii salariale, abordarea flexibilă sau flexibilitatea sistemelor derecompense etc.;
 - politica sancțiunilor asigură constientizarea responsabilităților și conduce la calitatea muncii prestate;
 - **politica „relațiilor cu angajații”** exprimă drepturile angajaților de a-și reprezenta și susține interesele în fața managerilor prin sindicate, asociații de salariați sau alte forme de reprezentare; în acest context, subliniem faptul că noțiunea de „relații cu angajații” are în vedere toate relațiile și raporturile reciproce, atât formale, cât și informale, care se stabilesc între angajați;
 - **politica de protecție sau siguranță și sănătate** prezintă felul în care organizația intenționează să asigure locuri și sisteme de muncă sigure și sănătoase;

- **politica de utilizare** indică intențiile organizației privind îmbunătățirea folosirii resurselor umane în general și creșterea productivității muncii, în special;
- pentru a menține angajații mulțumiți și a crește nivelul implicării în muncă, ce va contribui garantat la profitul companiei, este indispensabil de a avea o **politică** de personal care să ia în considerare **gradul de satisfacție în muncă al angajaților** (intrinsecă și extrinsecă).

Politicile de personal se concretizează prin dezvoltarea unor proceduri noi sau îmbunătățirea **procedurilor specifice** domeniului resurselor umane existente în cadrul organizației.

OBIECTIVE pentru perioada 2016 - 2019

- **Obiectiv 1: Planificarea RU - Estimarea necesarului de personal**

Estimarea necesarului de personal se va face având în vedere obiectivele strategice ale SN AIT-TV SA stabilite pe perioada următoare de patru ani și luând în considerare: numărul mediu de salariați planificat în 2014 și 2015 în BVC AIT-TV, structura personalului existent și nivelul de calificare, analiza fluctuației personalului și vacanțările estimate prin pensionare, promovare, transfer, îmbolnăviri, creștere copil ș.a., identificarea profesiilor și meseriilor care nu au acoperire cu personal, schimbările tehnologice care pot afecta organizația.

Reducerea numărului mediu de salariați se justifică având obiectivul declarat și asumat al managementului societății de eficientizare a forței de muncă și reducerea planificată a unor cheltuieli cu personalul.

Reducerea numărului mediu de personal și creșterea veniturilor va contribui la creșterea indicatorilor de productivitate fizici și financiari.

Pentru anul 2016 se planifică efectuarea unei analize detaliate privind varianta externalizării a aproximativ 40% din numărul de personal. În urma studiului se va lua decizia de oportunitate/inoportunitate a implementării acestei măsuri începând cu anul 2017. Procentul menționat se referă la personalul care prestează în mod special activități de handling dar și activități de logistică, întreținere și alte activități conexe handlingului. Aceasta decizie va fi luată în cadrul sedintelor Consiliului de administrație în funcție de informațiile certe privind traficul aerian și în funcție de negocierile ce vor fi realizate cu companiile aeriene. (privind impactul acestei externalizări asupra nivelului tarifelor aeroportuare).

Obiectiv 2: Creșterea nivelului de remunerare

Pentru atragerea, motivarea și menținerea unui personal competent și instruit, în măsură să-și aducă contribuția la realizarea obiectivelor organizaționale, sunt necesare menținerea și creșterea nivelului de remunerație a angajaților.

Creșterea planificată a câștigului salarial mediu cu aproximativ 3% pe an în următorii patru ani, împreună cu alți factori, va contribui la creșterea gradului de satisfacție a salariaților la locul de muncă, respectiv crearea condițiilor necesare pentru creșterea calității serviciilor oferite clienților externi/interni, creativitatea și implicarea necesare pentru obținerea nivelului de performanță așteptat. Considerăm că nivelului de satisfacție al angajaților poate reprezenta un factor cheie care să garanteze succesul companiei.

Obiectiv 3: Formarea și perfecționarea profesională în cadrul SN AIT-TV SA

Strategia pentru următorii patru ani constă în **asigurarea condițiilor, mijloacelor și dotărilor necesare pentru menținerea și perfecționarea cunoștințelor și competențelor angajaților la locul de muncă în directă legătură cu obiectivele societății.**

Obiective prioritare devin **dezvoltarea și instruirea corpului intern de instructori pentru instruirea angajaților în domeniile cheie de activitate, la locul de muncă**, cum ar fi: siguranță și securitate aeroportuară; activități de handling; mentenanță și management de aerodrom; managementul riscului; managementul performanței; managementul resurselor umane și altele. Realizarea acestui obiectiv va conduce la o reducere a costurilor cu pregătirea profesională și la posibilitatea de a crește numărul mediu de ore de formare pentru un salariat pe an.

Obiectiv 4: Dezvoltarea sistemului de management și a structurii organizatorice

Managementul societății, în scopul de a implementa *managementul performanței* și a unei abordări manageriale moderne, eficiente, va crea condițiile pentru dezvoltarea unui sistem de management și a unei structuri organizatorice în perioada 2015-2019.

Obiectiv 5: Dezvoltarea și implementarea sistemului de performanță în cadrul SN AIT-TV SA, pentru stabilirea obiectivelor și monitorizarea performanței

Managementul performanței reprezintă sistemul care va permite conducerii societății implementarea eficientă a strategiei de management și va asigura o îmbunătățire a performanțelor în cadrul SN AIT-TV SA

II. 3. STRATEGIA PRIVIND DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII AEROPORTUARE

1. Cadrul infrastructural existent al S.N. A.I.T. T.V. S.A.

Infrastructura aeroportuara a AIT reprezinta prin rolul functional si gradul sau de complexitate un element esential in desfasurarea tuturor activitatilor din societatea noastra, influentand in mod hotarator atat calitatea si eficienta serviciilor oferite in prezent clientilor aeroportului cat si atingerea obiectivelor propuse pentru viitor.

Principalele componente ale ansamblului infrastructural al AIT sunt reprezentate de:

- Suprafetele de miscare ale aeronavelor (pista de decolare/aterizare, cai de rulare, platforme de stationare a aeronavelor) si zonele de siguranta adiacente acestora (suprafete inierbate)
- Cladiri si constructii speciale cu caracter operational, comercial, tehnic, administrativ si auxiliar
- Instalatii, retele si sisteme (de alimentare, distributie, control, supraveghere, evacuare si informatice)
- Dotari tehnice cu functionare independenta (echipamente, utilaje, vehicule, aparatura)
- Elemente infrastructurale cu caracter utilitar si auxiliar (drumuri de acces, parcare auto, platforme betonate, spatii verzi etc.)

Subliniem faptul ca infrastructura aeroportuara a AIT trebuie sa satisfaca intocmai prin rolul sau functional, toate prevederile reglementarilor si normativelor legale (interne si internationale) privind exploatarea ei. Principalele astfel de acte normative referite mai sus sunt:

- Reglementarea aeronautică civilă română privind proiectarea și exploatarea tehnică a aerodromurilor - RACR-AD-PETA
- Proceduri si Instructiuni de Aeronautica Civila privind siguranta pe suprafetele de miscare – PIAC-AD-SMGCS
- Manualul ICAO 9137-AN/898 – Airport Services Manual (Part 9 Airport Maintenance Practices)

- Regulamentul UE nr. 139/2014 de stabilirea cerințelor tehnice și a procedurilor administrative referitoare la aerodromuri;

2. Procesul de dezvoltare a infrastructurii AIT

Dezvoltarea, ca proces asociat existenței unei entități economice reprezintă totalitatea politicilor, programelor și măsurilor întreprinse în scopul creșterii continue la niveluri calitativ superioare a activităților desfășurate de respectiva entitate economică.

În cazul nostru (AIT) acest proces derivă din necesitatea îmbunătățirii permanente a întregii game de servicii pe care le furnizăm clienților noștri în condițiile asigurării unor tot mai bune condiții de siguranță pentru aceștia și a unei eficiențe economice constant crescătoare. O contribuție definitorie la acest proces trebuie să o aibă dezvoltarea bazei infrastructurale existente ca premisa obligatorie a atingerii obiectivelor generale ale societății noastre.

3. Obiective și priorități manageriale privind infrastructura existentă și dezvoltarea ei pentru perioada 2016-2020:

Identificarea și prioritizarea unor obiective de management referitoare la activitățile de întreținere a bazei materiale (infrastructurii) aeroportuare și la dezvoltarea acesteia (chiar și pe termen scurt) reprezintă o componentă extrem de importantă a politicii manageriale de ansamblu.

Pornind de la aspectele generale prezentate, se definesc următoarele obiective manageriale:

- a) Asigurarea tuturor resurselor materiale, umane și informaționale necesare pentru desfășurarea eficientă și calitativ crescătoare a întregului spectru de activități privind întreținerea și reparațiile aferente infrastructurii AIT.
- b) Reducerea și optimizarea costurilor cu întreținerea și reparațiile infrastructurii AIT prin sporirea numărului de astfel de activități desfășurate cu personal propriu.
- c) Creșterea nivelului de pregătire profesională pentru personalul angajat din cadrul sectoarelor de activitate cu atribuții directe în desfășurarea activității de întreținere și reparații a infrastructurii
- d) Monitorizarea identificării necesităților obiective de lucrări privind întreținerea și reparațiile infrastructurii și prioritizarea realistă a realizării acestora (în strictă concordanță cu planul de cheltuieli al societății pentru anul 2016).
- e) Realizarea de reparații curente la caile de rulare A și B

- f) Realizarea documentatiilor tehnico-economice (Studii de Fezabilitate si/sau Proiecte Tehnice) pentru a satisface cerintele Deciziei 139/2014 a C.E.:
- amenajarea benzii si zonelor de siguranta ale pistei de decolare aterizare (RESA).
 - realizarea acostamentelor neportante la caile de rulare L si C
 - extinderea salii de grupare a pasagerilor din terminalul plecari curse externe (zona portilor de imbarcare)
- g) Identificarea de surse de finantare (fonduri europene, parteneriate public-private etc.) pentru obiectivele de investitii si demararea demersurilor pentru accesarea acestora.
- h) stabilirea unor indicatori privind realizarea obiectivelor referitoare la infrastructura existenta si dezvoltarea ei.

II.4. STRATEGIA ÎN DOMENIUL SIGURANȚEI ȘI SECURITĂȚII AERONAUTICE

II.4.1 POLITICI ÎN DOMENIUL SIGURANȚEI ȘI SECURITĂȚII AERONAUTICE

În activitatea noastră acordăm cea mai înaltă prioritate siguranței și securității aeronautice. Suntem decizi să îmbunătățim în mod continuu strategiile și managementul aeroportuar pentru a atinge cele mai înalte standarde de siguranță și securitate în toate activitățile desfășurate pe aerodrom.

Pentru a crește și menține nivelul de siguranță și securitate al pasagerilor, aeronavelor și personalului, ne angajăm:

- să implementăm o cultură colectivă de siguranță și securitate care promovează o atitudine pozitivă în ceea ce privește detectarea și eliminarea pericolelor care pot duce la producerea de evenimente de siguranță și securitate;
- să dezvoltăm sisteme de management în domeniul siguranței și securității proactive, bazate pe implicarea tuturor angajaților, monitorizând continuu nivelul de siguranță și securitate;
- să reducem la minimum practic posibil riscurile producerii de evenimente de siguranță și securitate;

- să informăm, să instruim, și să supraveghem personalul în ceea ce privește siguranța și securitatea aeronautică;
- să comunicăm cu instituțiile statului și cu utilizatorii aeroportului pe probleme de siguranță și securitate aeronautică cu scopul de a respecta standardele internaționale;
- să dezvoltăm un sistem de raportare voluntară a evenimentelor, neconformităților și pericolelor, bazat pe o politică non-punitivă;
- să ne consultăm cu angajații pe probleme de siguranță, oferindu-le oportunitatea să participe la ridicarea standardelor de siguranță a activității sale prin propuneri concrete.

Obiectivul nostru este să asigurăm un nivel ridicat al siguranței și securității aeronautice pe aeroport, în conformitate cu cerințele legale și standardele internaționale aplicabile, precum și cu bunele practici.

II.4.2 STRATEGIA ÎN DOMENIUL SIGURANȚEI ȘI SECURITĂȚII AERONAUTICE

Având în vedere aspectele organizaționale și financiare, operaționale și de întreținere, de resurse umane și sisteme informaționale, au fost stabilite următoarele **strategii** în domeniul siguranței și securității aeronautice, respectând declarația de misiune și politicile declarate:

- atingerea criteriilor de performanță în domeniul siguranței și securității aeronautice stabilite în contractul de mandat,
- menținerea condițiilor de operare pe aeroport specificate în certificatul de aerodrom,
- menținerea statutului de aeroport internațional conform HG 791/2009 privind condițiile pentru certificarea aeroporturilor civile internaționale sau deschise traficului aerian internațional,
- conformarea cu cerințele Regulamentului (CE) 216/2008 - Norme comune în aviația civilă și Regulamentului (UE) 139/2014 - Cerințe pentru aerodromuri,
- conformarea cu cerințele Regulamentului (UE) 73/2010 - Cerințe pentru calitatea datelor aeronautice,
- conformarea cu cerințele Regulamentului (CE) 300/2008 - Norme comune în securitatea aviației civile și Regulamentului (CE) 185/2010 - Standarde detaliate în securitatea aviației civile

plan de administrare

- conformarea cu cerințele tuturor reglementărilor internaționale și naționale în domeniul aviației civile.
- Stabilirea unui set de subobiective în domeniul siguranței și securității aeronautice pentru următorii patru ani.
- **Obiective în domeniul siguranței aeronautice:**

Nr.	Obiective	2016	2017	2018	2019
1	Creșterea gradului de implementare a măsurilor corective asumate în urma auditurilor în domeniul siguranței	X	X	X	X
2	Obținerea certificatului european de aerodrom conform cerințelor EASA prin conversia certificatului național actual	X (Până la 31.12.2016)			
3	Revizuirea Manualului de aerodrom conform R139	X			
4	Intocmirea dosarului de certificare conform R139	X			
5	Revizuire obiectivelor, indicatorilor de performanță și a responsabilităților în domeniul siguranței conform R139	X			
6	Revizuirea Procedurii de management al riscurilor în domeniul siguranței conform R139	X			
7	Revizuirea Protocolului de colaborare cu MAPN și a Protocolului de colaborare cu Romatsa conform R139	X			
8	Elaborare Protocoale de colaborare cu operatorii aerieni conform Reg139	X			
9	Stabilirea responsabilităților privind calitatea datelor aeronautice conform Reg73	X			
10	Aranjamente formale cu agenții aeronautici (topografi) ce participă la schimbul de date și informații aeronautice conform Reg73	X			
11	Cursuri, instruire și verificare a cunoștințelor personalului în domeniul siguranței conform R139	X	X	X	X
12	Evaluarea obstacolelor și scanarea terenului și a infrastructurii în perimetrul aerodromului	X			
13	Achiziționare aparat de măsurare a intensității, deschiderii fasciculului luminos și ale orientării luminilor pistei și a sistemului de apropiere de precizie categ II/III	X	X		
14	Determinarea declinației magnetice	X			

plan de administrare

15	Achizitionarea sistemului de calcul necesar securizarii datelor aeronautice	X			
16	Amenajarea soclurilor de beton ale lampilor (panourilor) din zonele de siguranta a pistei si cailor de rulare	X			
17	Sistem de monitorizare pe lampa a balizajului 29	X			
18	Achizitionarea si instalarea luminilor de protectie la intersectiile cailor de rulare cu PDA (guard light)	X			
19	Achizitionarea si instalarea luminilor de protectie la intersectiile drumului perimetral cu PDA (fleshuri)	X			
20	Actualizarea si aplicarea planului de reconfigurare a balizajului IPTANA/2012, conform planului de masuri corective cu urmatoarele componente: - reconfigurarea sistemului de balizaj marginal platforma; - indesiarea si alimentarea intretesuta a lampilor sistemului de balizaj axial si bareta stop de pe caile de rulare Alfa si Bravo; - realizarea unui sistem de balizaj axial pe calea de rulare M; - realizarea unui sistem de balizaj marginal al platformei vest; - realizarea alimentarii duble a sistemului PAPI 11; - realizarea alimentarii duble a sistemului PAPI 29; - upgradarea telecomenzii sistemului de balizaj.	X	X	X	
21	Realizarea unui sistem de balizaj axial platforma de intoarcere in dreptul pragului 29;	X			
22	Reimprospatarea marcajelor suprafetelor de miscare	X		X	
23	Reparatii curente la caile de rulare A si B - 32300 mp	X	X		
24	Modernizare/inlocuire balizaj 29	X	X	X	
25	Achizitie Autospeciala PSI	X	X	X	X
26	Aparate respirat cu aer comprimat (16 buc)	X			
27	Costume aluminizate PSI (3 buc)	X			
28	Evaluarea obstacolelor si scanarea terenului in afara perimetrului pana la o distanta de 45Km fata de centrul pistei	X	X	X	X
29	Echipamente de comunicatii sol aer + licenta+frecventa	X			

b) Obiective în domeniul securității aeronautice:

Nr.	Obiective	2016	2017	2018	2019
1	Creșterea gradului de implementare a măsurilor corective asumate în urma auditurilor în domeniul securității	X	X	X	X
2	Evaluare securitate fizica a aerodromului	X			
3	Plan de masuri cooperare AIT TV si SPFA	X			
4	Revizuirea procedurii provizii de aeroport	X			
5	Revizuirea Regulamentului de acces AIT TV SA	X			
6	Revizuire Procedura armament pe AIT TV	X			
7	Achizitionarea unor echipamente noi pentru efectuarea controlului de securitate la nivel Standard 3	X	X	X	
8	Modernizarea sistemului electronic de control acces prin achizitionarea unor echipamente si aplicatii de detectie performante corelate cu baze de date in timp real	X	X	X	
9	Implementarea sistemului electronic de identificare a PADP care au dreptul sa introduca articole interzise, provizii de bord, provizii aeroport	X			
10	Crearea si dotarea unor fluxuri specifice si zone de parcare pentru aviatia generala, echipaje si staff	X	X	X	X
11	Crearea unui punct nou de control acces si de control de securitate care sa gestioneze accesul in partea critica	X	X		
12	Modernizarea sistemului de supraveghere video in terminal si perimetral	X	X	X	X
13	Cursuri, instruire si verificare a cunostintelor personalului in domeniul securității aeronautice	X	X	X	X

II.5 STARATEGIA PRIVIND ASPECTELE JURIDICE

Se va continua strategia de abordare cu maximum de profesionalism si tenacitate in litigiile juridice (la Comisia Europeana, Consiliul Concurentei, Instantele de judecata de diferite niveluri) generate de politica de “hartuire” a conducerii companiei aeriene Carpatair care a intrat in insolventa la inceputul anului 2014 si in urma careia aeroportul s-a inregistrat la masa credala pentru recuperarea datoriilor certe, in suma de aprox. 2,7 milioane euro.

III. INDICATORI DE PERFORMANTA

INDICATORI DE PERFORMANTA privind realizarea obiectivelor mentionate in prezentul plan de administrare

In vederea asigurarii conditiilor de realizare a obiectivelor propuse, acestora li se vor asocia o serie de indicatori de performanta a caror evaluare periodica va permite obtinerea unei imagini concrete a stadiului de realizare precum si luarea de masuri corective eficiente atunci cand situatia constatata impune acest lucru.

Indicatorii mentionati sunt prezentati in Anexa 1:

Anexa 1.

INDICATORI PROPUȘI

Denumirea indicatorului	descrierea indicatorului	Unitatea de masura	coeficient de importanta	val. baza (an de referinta 31.12. 2014)	Tinta 01.11.2016	Tinta 01.11.2017	Tinta 01.11.2018	Tinta 01.11.2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. INDICATORI NON FINANCIARI								
1.1 De trafic: <i>A. Pasageri</i>	Pasageri imbarcati	numar	15%	736,191	750,000	780,000	820,000	860,000
<i>B. Miscari aeronave</i>	Nr. de miscari aeronave	numar	15%	10,293	11,000	11,100	11,300	11,500
1.2 De siguranta: numarul de neconformati rezolvate, in urma auditurilor AACR (*daca in urma unor noi audituri vor fi descoperite neconformati suplimentare vom ajusta valoarea indicatorului)		numar	3%	3	4	4	4	4
1.3 De securitate: numarul de neconformati, in urma auditurilor de securitate		numar	3%	7 (rezolvate 100%)	0 sau 100% rezolvate	0 sau 100% rezolvate	0 sau 100% rezolvate	0 sau 100% rezolvate
2. Indicatori de EFICIENȚA								
2.1 Cheltuiala cu personalul la	eficienta cheltuielilor salariale (indicatorul trebuie sa fie mai mic decat	lei	10%	390	370	360	350	340

plan de administrare

1.000 lei Cifra de Afaceri	cel din anul de referinta)								
2.2 Cheltuieli de exploatare la 1.000 lei venituri din exploatare	(indicatorul trebuie sa fie mai mic decat cel din anul de referinta)	lei	12%	1,047	972	967	962	957	
2.3 Productivitatea muncii	Cresterea productivitatii muncii mentinand un echilibru intre numarul salariatilor si al veniturilor din exploatare (raport dintre numarul angajatilor si veniturile din exploatare)	lei/angajat	10%	122,954	130,000	130,200	130,400	130,600	
2.4 Viteza de rotatie a datoriilor de exploatare (fara creditele pe termen scurt) pe termen scurt	Datorii pe termen scurt non financiare /Cifra de Afaceri X 360 zile (Cu cat se plateste mai repede cu atat viteza de rotatie creste)	zile	10%	313	270	250	240	230	
2.5 Rentabilitatea economica	Indica performanta managementului per global (rezultatul exploatarei Contul de PP / activ total) X 100	%	12%	- 4%	1.23%	1.42%	2.03%	2.64%	
2.6 Grad de indatorare din exploatare (non financiar	datorii pe termen scurt non financiare /total pasiv	%	10%	33%	33%	33%	33%	33%	
			100%						

Definire si factorii care conduc la variatia indicatorilor:

1.1.A. Traficul anual de pasageri: indicator statistic raportat lunar la AACR;

Definiția indicatorului:

Acest indicator reflectă numărul de pasageri care au decolat / aterizat sau au fost în tranzit la Aeroportul Timișoara. Aceasta este indicatorul principal al volumului fizic de activitate, care reprezintă bază de calcul a veniturilor din traficul de pasageri. Acest indicator determina în „lant” toti indicatorii fizici si economici.

Nivelul indicatorului a scăzut în anul 2013 ca urmare a încetării activității companiei Carpatair, dar în prezent este în revenire așteptându-se o creștere față de perioadele precedente.

Factori care conduc la variația indicatorului:

Factorii care determină valoarea indicatorului sunt reprezentați de cererea pentru serviciile de transport aerian persoane, numărul de operatori, numărul de zboruri și destinații oferite de fiecare operator, precum și dimensiunea aeronavelor cu care este realizat transportul.

Cu cât traficul anual de pasageri este mai mare cu atât veniturile sunt mai mari, în condițiile în care tariful mediu pe pasager se menține constant.

1.1.B. Mișcările anuale de aeronave – indicator statistic raportat lunar la AACR;

Nivelul de referință al indicatorului:

Numărul de mișcări anuale de aeronave reprezintă numărul total de aterizări și decolări de pe Aeroportul Internațional Timișoara. Este unul dintre indicatorii principali de măsurare a volumului de activitate a unui Aeroport.

Factori care conduc la variația indicatorului:

Factorii care determină valoarea indicatorului sunt reprezentați de numărul de operatori și numărul de zboruri oferite de fiecare operator. La rândul lor, acești factori depind de cererea pentru destinațiile oferite de către operatori potențialilor clienți.

1.2. Indicele de siguranță a activității AIT

Nivelul de referință al indicatorului:

Indicele de siguranță reprezintă numărul anual de neconformități rezolvate, în urma auditurilor AACR. Indicele de siguranță este dependent de calitatea organizării activității operationale AIT si posibilitatile de finantare.

Indicatorul se optimizează prin minimizare.

Factori care conduc la variația indicatorului:

Indicatorul depinde de factori de natură obiectivă, cât de natură subiectivă. Factorii de natură obiectivă constau în calitatea normelor de siguranță adoptate la nivelul AIT, în timp ce factorii de natură subiectivă constau în

măsura în care aceste norme sunt respectate de către personalul aeroportuar cu atribuții în domeniul siguranței activității operaționale.

1.3. Indicele de securitate a activității AIT

Nivelul de referință al indicatorului:

Indicele de securitate reprezintă numărul anual de neconformități constatate în urma auditurilor de securitate. Indicele de securitate este dependent de calitatea organizării procedurilor de securitate la nivelul AIT în conformitate cu normele de securitate impuse de către legislația națională și europeană din acest domeniu. Indicatorul se optimizează prin minimizare.

Factori care conduc la variația indicatorului:

Indicatorul depinde de factori controlabili de către managementul AIT, cât de factori necontrolabili. Factorii controlabili sunt reprezentați de componentele legate de securitatea din cadrul AIT care derulate cu personalul aeroportuar, în timp ce factorii necontrolabili sunt reprezentanți de sursele de finanțare necesare (acolo unde este cazul) a cerintelor de dotare tehnica.

2.1. Cheltuieli cu personalul la 1.000 lei Cifra de Afaceri

Nivelul de referință al indicatorului:

Acest indicator reflectă eficiența cheltuielilor salariale, calculându-se prin raportul dintre cheltuielile totale cu remunerația personalului și cifra de afaceri, rezultatul fiind înmulțit cu 1000. Nivelul de referință al indicatorului este dat de nivelul înregistrat în alte unități similare ca obiect de activitate și dimensiune economică, dar și de nivelul înregistrat de AIT în ani considerați de referință sub aspectul eficienței personalului.

Factori care conduc la variația indicatorului:

Indicatorul depinde pe de o parte de numărul de angajați și salariul mediu anual al acestora, iar pe de altă parte – de volumul de activitate exprimat prin cifra de afaceri.

2.2. Cheltuieli de exploatare la 1.000 lei venituri din exploatare

Nivelul de referință al indicatorului:

Acest indicator reflectă eficiența cheltuielilor de exploatare totale, calculându-se prin raportul dintre cheltuielile de exploatare și cifra de afaceri, rezultatul fiind înmulțit cu 1000. Nivelul de referință al indicatorului este dat de nivelul înregistrat în alte unități similare ca obiect de activitate și dimensiune economică, dar și de nivelul înregistrat de AIT în ani considerați de referință sub aspectul eficienței activității de exploatare.

Factori care conduc la variația indicatorului:

Indicatorul depinde pe de o parte de corelația dintre volumul de activitate și nivelul cheltuielilor de exploatare (caracterul fix sau variabil al comportamentului cheltuielilor de exploatare), iar pe de altă parte – de capacitatea AIT de a genera venituri din activitatea sa de exploatare. Cu cât mai multe dintre elementele de cheltuieli au caracter fix (cum este cazul AIT), cu atât creșterea volumului de activitate peste pragul de rentabilitate al unității va genera o activitate mai profitabilă cu risc de exploatare mai redus.

2.3. Productivitatea muncii

Nivelul de referință al indicatorului:

Indicatorul reflectă valoarea medie a veniturilor de exploatare generată de către fiecare angajat din cadrul AIT. Productivitatea valorică a muncii reprezintă un indicator de eficiență a utilizării personalului, utilitatea sa fiind dată de măsura în care gradul de motivare și efortul suplimentar depus de angajați poate conduce la creșterea veniturilor de exploatare.

Se urmărește creșterea moderată a valorii indicatorului în anii următori.

Factori care conduc la variația indicatorului:

Indicatorul depinde de factori precum măsura în care structura actuală de personal a AIT, permite derularea unei activități optime a societății, valorificând potențialul acesteia de a genera venituri din

exploatare. Astfel, creșterea valorii indicatorului poate fi realizată prin creșterea veniturilor din exploatare într-un ritm superior creșterii numărului de angajați.

2.4. Viteza de rotație a datoriilor de exploatare

Nivelul de referință al indicatorului:

Indicatorul reprezintă durata medie de plată a datoriilor care rezultă din activitatea de exploatare a companiei: datorii față de furnizorii de bunuri și servicii, datorii față de stat privind impozitele și taxele calculate și datorii față de personal privind remunerația acestora. Nivelul de referință al indicatorului ar trebui să fie durata medie de plată a datoriilor, conform scadențelor impuse sau agreeate contractual de creditorii din exploatare menționați (furnizori, stat și salariați).

Factori care conduc la variația indicatorului:

Indicatorul depinde pe de o parte de valoarea cheltuielilor de exploatare înregistrate, iar pe de altă parte de disponibilitatea fluxului de numerar pentru a face față plăților. Dificultățile de flux de numerar reprezintă cauza principală datorită căreia valoarea actuală a indicatorului este supradimensionată.

2.5. Rentabilitatea economică

Nivelul de referință al indicatorului:

Indicatorul măsoară câți lei profit de exploatare generează fiecare 100 lei activ total. Nivelul de referință al indicatorului este dat de nivelul minim al așteptărilor de câștig al proprietarilor AIT, ținând cont de condițiile macroeconomice (rată a inflației, rata medie dobânzii etc.) precum și condițiile specifice ale activității Aeroportului Internațional Timișoara (specificului domeniului de activitate, dimensiunea unității, perspectivele de dezvoltare etc.)

Factori care conduc la variația indicatorului:

Indicatorul este influențat de eficiența activității AIT, în special a celei de exploatare, măsurată prin capacitatea acesteia de a genera profit de exploatare, iar pe de altă de nivelul total al investițiilor realizate a infrastructura AIT, măsurat prin valoarea activelor totale.

2.6. Grad de îndatorare din exploatare

Nivelul de referință al indicatorului:

Indicatorul măsoară care este ponderea datoriilor de exploatare în totalul pasivului AIT. Nivelul de referință al indicatorului este unul relativ, dat de condițiile concrete de desfășurare a activității de exploatare, pe de o parte, dar și de toleranța manifestată de creditorii din exploatare privind gradul de expunere față de AIT.

Factori care conduc la variația indicatorului:

Gradul de îndatorare din exploatare depinde pe de o parte de valoarea cheltuielilor AIT care generează aceste datorii de exploatare (precum și condițiile de plată agreeate de sau impuse de către diverși creditorii din exploatare), iar pe de altă parte depinde de disponibilitatea numerarului pentru a face față scadențelor acestor datorii.

Presedinte al consiliului de administratie:.

DI. Mocan Marian Liviu

Vicepresedinte al consiliului de administratie:

DI. Jichici Ciprian – Corneliu

Membru executiv al consiliului de administratie:

DI. Idolu Iulian Daniel

Membru al consiliului de administratie:

Dna. Vicol Miruna Alexandra

Membru al consiliului de administratie:

DI. Gheorghe Dan – Valentin

Societatea Nationala Aeroportul International Timisoara Traian Vuia S. A.
