



Întreprinderea de Stat „Aeroportul Internațional Mărculești”, IDNO 1004607000530, MD-5028, Republica Moldova,
satul Lunga, raionul Florești, tel/fax +(373) 250 41 1 08, e-mail: info@aim.md

RAPORTUL CONDUCERII
Î.S. „AEROPORTUL INTERNAȚIONAL
MĂRCULEȘTI”
pentru anul 2024

s.Lunga, r-nul Florești, 2025

1. Prezentare generală

Aeroportul Internațional Mărculești – Centru strategic aviatic și economic în nordul Republicii Moldova

Aeroportul Internațional Mărculești este o platformă aeronautică și logistică situată în nordul Republicii Moldova, fondată în anul 2004 prin reorganizarea unei foste unități militare de aviație. Este localizat la o distanță de 6 km de orașul Florești, 28 km de municipiul Bălți și aproximativ 150 km de capitala țării – municipiul Chișinău. Suprafața totală a aeroportului este de 265,2 hectare.

Inițial, infrastructura a fost destinată exclusiv operațiunilor militare, însă, ulterior, a fost adaptată pentru utilizare civilă și comercială. Aeroportul beneficiază de un complex autonom care include locuințe de serviciu (apartamente în blocuri), un hotel cu capacitate de 50 de locuri, ateliere tehnice, o grădiniță, precum și alte facilități de suport, care permit desfășurarea unei activități autonome și permanente.

Prin Legea nr. 179 din 10 iulie 2008, Parlamentul Republicii Moldova a aprobat înființarea **Aeroportului Internațional Liber „Mărculești”**, sub formă de zonă economică liberă, cu utilizarea integrală a infrastructurii aeroportuare existente. Atât aeroportul, cât și zona economică liberă sunt gestionate de **Întreprinderea de Stat „Aeroportul Internațional Mărculești”**, în calitate de Investitor General. Regimul fiscal și vamal facilitat instituit prin lege creează un mediu investițional atractiv pentru dezvoltarea proiectelor în domeniul logisticii, aviației și industriei aeronautice.

Conform **Hotărârii Guvernului nr. 574 din 19 iulie 2017**, întreprinderea a fost transferată din subordinea Ministerului Apărării în gestiunea Ministerului Economiei, care exercită și calitatea de fondator al întreprinderii.

Pe teritoriul aeroportului, cu o suprafață de peste 265 hectare, își desfășoară activitatea, în regim preferențial, un număr de 12 **rezidenți economici**, cu profiluri variate în domeniul aviației: transport aerian de mărfuri, logistică integrată, construcții industriale, mentenanța infrastructurii aeroportuare și servicii conexe. Activitățile se desfășoară într-un regim operațional care valorifică facilitățile fiscale și vamale oferite de statutul zonei libere.

Un element distinctiv al Aeroportului Mărculești îl constituie pista de decolare-aterizare, care se remarcă prin grosimea structurală dublă comparativ cu alte piste din țară, permițând astfel aterizarea aeronavelor grele, de tip cargo.

Prin poziționarea geografică, facilitățile existente și regimul fiscal avantajos, Aeroportul Internațional Mărculești tinde să devină un **hub strategic regional** pentru tranzitul și transbordarea mărfurilor aeriene.

În prezent, întreprinderea are un număr mediu de 78 angajați.

Capitalul social al **Î.S. „Aeroportul Internațional Mărculești”** este de **377.989.848,00 lei**, iar fondatorul unic este **Agenția Proprietății Publice**.

Întreprinderea este înregistrată la **Camera Înregistrării de Stat** din Republica Moldova din data de **30 ianuarie 2004**, cu numărul de înregistrare **1004607000530**.

Genurile de activitate:

Obiectul principal de activitate al Întreprinderii de Stat Aeroportul Internațional Mărculești este:

- Transporturi aeriene de marfă
- Activități de închiriere și leasing de echipamente de transport aerian

- Alte activități anexe transporturilor de călători și de mărfuri;
 - Închirierea mijloacelor de transport aerian fără echipaj;
 - Activitatea școlilor de conducere;
 - Extracția materiei prime pentru industria sticlei;
 - Extracția nisipului și pietrișului;
 - Alte servicii de cazare;
-

Structura organizatorică a Î.S. „Aeroportul Internațional Mărculești”

Potrivit organigramei în vigoare, structura de guvernare a Întreprinderii de Stat „Aeroportul Internațional Mărculești” este constituită din următoarele entități:

- **Consiliul de Administrație** – 5 membri
- **Administratorul** – 1 persoană

Administratorul este desemnat de către Consiliul de Administrație și exercită conducerea executivă a întreprinderii. Acesta reprezintă Aeroportul Internațional Mărculești în relațiile oficiale cu autoritățile publice, partenerii instituționali, operatorii aerieni, investitorii și alți terți, în temeiul contractului individual de muncă și în limitele stabilite prin mandatul acordat.

Principalele atribuții ale Administratorului includ:

- Execută conducerea operațională a întreprinderii, în conformitate cu obiectul de activitate și limitele de competență stabilite prin legislație și de către Consiliul de Administrație;
- Asigură coordonarea și funcționarea eficientă a tuturor compartimentelor aeroportuare și a activităților de ordin administrativ, tehnic și economic, conform prevederilor statutare;
- Autorizează și aprobă operațiunile financiare ale întreprinderii, inclusiv fluxurile de încasări și plăți aferente activităților aviatice și conexe;
- Negociază și semnează acte juridice, contracte comerciale și acorduri de cooperare în numele întreprinderii, în limitele atribuțiilor delegate și în conformitate cu reglementările legale și deciziile Consiliului de Administrație.

Această structură asigură o conducere unitară și o capacitate decizională rapidă, necesare pentru desfășurarea activităților într-un mediu avia-economic competitiv și reglementat.

2. Activitatea operațională

2.1. Segment operațional

Întreprinderea de Stat „Aeroportul Internațional Mărculești” asigură furnizarea serviciilor aeroportuare esențiale, în calitate de **operator unic în zona de nord a Republicii Moldova**, unde nu există alternative funcționale similare. Activitatea întreprinderii vizează prestarea serviciilor de **aerodrom, parcare de lungă durată a aeronavelor**, precum și **deservirea la sol a acestora**, contribuind astfel la menținerea continuității operațiunilor aeriene și susținerea infrastructurii critice de transport.

În contextul asigurării **serviciului universal în domeniul aviatc**, Aeroportul Internațional Mărculești funcționează practic ca **furnizor de ultimă opțiune** pentru segmentul nordic al țării, adresând necesitățile operatorilor aerieni civili și instituționali care nu dispun de alternative regionale viabile.

În prezent, Aeroportul găzduiește **anual aproximativ 35–40 de aeronave** în regim de **parcare de lungă durată**, iar serviciile de aerodrom susțin **circa 340 de mișcări anuale (aterizări și decolări)**, contribuind la funcționarea sigură și eficientă a coridorului aerian de nord al Republicii Moldova.

Statut operațional și activitatea economică a Î.S. „Aeroportul Internațional Mărculești”

În configurația sa actuală, **Întreprinderea de Stat „Aeroportul Internațional Mărculești”** are rolul esențial de a echilibra piața serviciilor aeroportuare din Republica Moldova, oferind o alternativă reală la monopolul exercitat de Aeroportul Internațional Chișinău. În anul 2021, aeroportul și-a reconfirmat **statutul de aeroport internațional**, certificat de **Autoritatea Aeronautică Civilă a Republicii Moldova**, iar restricțiile privind procesarea pasagerilor au fost ulterior eliminate, consolidând poziția strategică a acestuia în rețeaua națională de transport aerian.

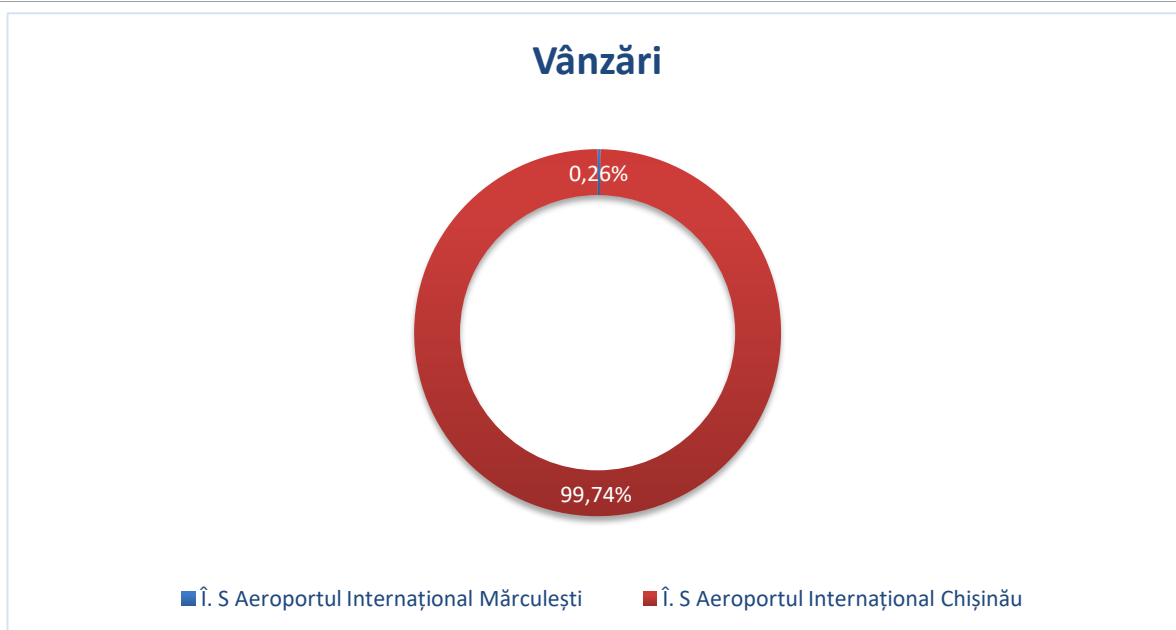
Menținerea statutului de **aeroport internațional operațional** a deschis perspective reale de atragere a traficului aerian comercial și de generare a unei **concurențe loiale și necesare** pe piața aviatică, dominată până în prezent de un singur pol funcțional. Această capacitate este vitală nu doar pentru dezvoltarea economică regională, ci și pentru asigurarea **rezilienței logistice și securității infrastructurii critice** a statului.

Activitatea de achiziții publice în cadrul Întreprinderii este derulată conform cadrului normativ aplicabil, fiind susținută de proceduri interne riguroase care asigură transparența, eficiența și legalitatea în procesul de procurare a bunurilor, serviciilor și lucrărilor necesare pentru funcționarea neîntreruptă a platformei aeroportuare.

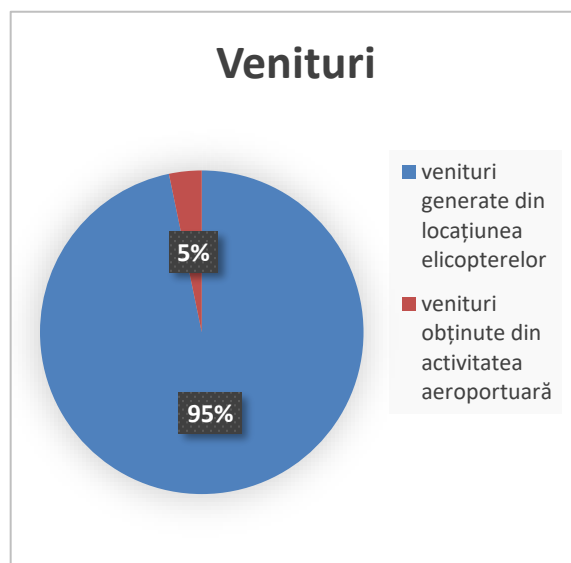
Activitatea de valorificare economică

În anul 2024, sursa principală de venit pentru Î.S. „Aeroportul Internațional Mărculești” a fost reprezentată de **contractele de închiriere dry-lease a aeronavelor** și utilizarea infrastructurii aeroportuare pentru parări de lungă durată. Aceste venituri au permis nu doar **menținerea funcționalității pistei, infrastructurii tehnice și clădirilor operaționale**, ci și **conservarea colectivului de muncă calificat**, esențial pentru asigurarea continuității operațiunilor aeriene.

Deși în prezent aeroportul deține o **cotă de piață redusă** în sectorul serviciilor aeroportuare din Republica Moldova (0,26%), **importanța sa strategică depășește cu mult ponderea economică actuală**. Situat în proximitatea graniței de nord, Aeroportul Mărculești este un **element cheie în arhitectura națională de mobilitate și securitate aeriană**, cu un potențial de dezvoltare substanțial în contextul geopolitic și logistic regional.



STRUCTURA VENITURILOR



Rol strategic complementar în sistemul aeroportuar național

Î.S. „Aeroportul Internațional Mărculești” nu exercită, în prezent, o presiune concurențială directă asupra principalului operator național – Î.S. „Aeroportul Internațional Chișinău”. Cu toate acestea, **valoarea strategică a Aeroportului Mărculești** nu rezidă în volumul actual de trafic, ci în **rolul său esențial de port aerian de rezervă**, cu **acces garantat la spațiul aerian** și capacitate operațională certificată.

Prin existența sa, aeroportul oferă o **alternativă critică pentru continuitatea operațiunilor aeriene** în situații de urgență, sau întrerupere a activității altor noduri aeriene. Astfel, Î.S. „Aeroportul Internațional Mărculești” **contribuie activ la securitatea economică, logistică și umanitară a Republicii Moldova**, oferind sprijin infrastructural pentru aviația civilă, transportul de marfă, precum și pentru eventuale intervenții în caz de criză sau dezastre.

3. Activitatea Financiară

Nr.	Standarde contabilitate aplicate:	Audit:
☐	Standardele Internaționale de Raportare Financiară	☐ Situațiile financiare întocmite pentru perioada încheiată la 31 decembrie 2024
☐	Legea contabilității și raportării financiare nr. 287 din 15.12.2017	☐ sunt auditate de un auditor financiar independent.

Prezentarea informațiilor financiare este bazată pe situațiile financiare întocmite în conformitate cu Standardele Internaționale de Raportare Internațională.

3.1 Evoluția poziției financiare la finele anului 2024

La sfârșitul exercițiului financiar 2024, **activele imobilizate** ale Î.S. „Aeroportul Internațional Mărculești” au înregistrat o **scădere de 17.398,96 mii lei**, echivalentul a **7,72%**, față de perioada precedentă, atingând valoarea de **225.443,87 mii lei**. Această diminuare este atribuită în principal **procesului de amortizare a activelor existente**, în lipsa unor investiții majore în active noi.

Activele circulante au cunoscut, de asemenea, o scădere de **1.221,96 mii lei** (respectiv **4,75%**), situându-se la **25.719,97 mii lei** la sfârșitul anului 2024. În ciuda acestei reduceri, s-a constatat o **creștere semnificativă a numerarului disponibil**, de la **214,44 mii lei** la **1.050,76 mii lei** (creștere de circa **98%**), generată de majorarea veniturilor din vânzări și de încasările efectuate de la debitori, în baza contractelor de locațiune a aeronavelor și a facturilor fiscale pentru livrarea de servicii aeroportuare.

Creanțele comerciale au înregistrat o **creștere de 685,46 mii lei** (sau **11,89%**), ajungând la **6.452,2 mii lei** la sfârșitul anului 2024. Această evoluție este explicată prin întârzierea plăților din partea clienților, ceea ce a determinat o **încetinire în recuperarea creanțelor comerciale**.

Datoriile curente au crescut cu **4.773,04 mii lei**, reprezentând o majorare de **5,81%**, și au atins valoarea de **82.106,3 mii lei**. Creșterea este determinată de o **ușoară majorare a datoriilor comerciale** și de o **majorare semnificativă a obligațiilor față de bugetul de stat**.

Datoriile comerciale s-au majorat cu **1.682,64 mii lei** (sau **3,58%**), ajungând la **47.069,5 mii lei** la finele anului, în principal ca urmare a **creșterii volumului de servicii contractate de la persoane juridice terțe**.

3.2 Situația profitului sau pierderii

În tabelul de mai jos este prezentată situația rezultatului financiar al Î.S. „Aeroportul Internațional Mărculești” pentru anii 2023 și 2024, cu evidențierea principalelor evoluții:

Indicatori	Perioada de gestiune	
	a. 2023	a. 2024
	lei	lei
Venituri din vânzări, total	10 104 385	7 933 559
Costul vânzărilor, total	26 279 239	24 687 459
Profit brut (pierdere brută)	(16 174 854)	(16 753 900)
Alte venituri din activitatea operațională	1 442 018	1 577 560
Cheltuieli de distribuie	-	-
Cheltuieli administrative	3 910 367	3 893 617
Alte cheltuieli din activitatea operațională	3 304 155	2 987 462
Rezultatul din activitatea operațională: profit (pierdere)	(21 947 358)	(22 057 719)
Venituri financiare, total	3 922 163	7 917 901
Cheltuieli financiare, total	-	9 444 000
Rezultatul: profit (pierdere) financiar(ă)	3 922 163	(1 526 099)
Rezultatul din alte activități: profit (pierdere)	3 922 163	(1 526 099)
Profit (pierdere) până la impozitare	(18 025 195)	(23 583 518)
Cheltuieli privind impozitul pe venit	-	-
Profit net (pierdere netă) al perioadei de gestiune	(18 025 195)	(23 583 518)

Sursa: Situațiile financiare pentru a. 2024

Venituri operaționale

În anul 2024, Î.S. „Aeroportul Internațional Mărculești” a înregistrat **venituri totale în sumă de 7.933,56 mii lei**, în scădere cu **2.170,83 mii lei** față de anul precedent, ceea ce reprezintă o diminuare de **21,48%**.

Această scădere semnificativă a veniturilor este explicată prin faptul că, la data de **01.11.2023**, prin decizia **Autorității Aeronautice Civile (AAC)**, **aeronavele aflate în gestiunea întreprinderii au fost radiate din Registrul civil al aeronavelor**, ceea ce a împiedicat includerea acestora în contracte comerciale timp de aproximativ **10 luni**. În această perioadă, aeronavele au generat **doar cheltuieli de întreținere și staționare**, fără a contribui la generarea de venituri, afectând astfel negativ performanța financiară a întreprinderii.

Rezultatul înainte de impozitare

Ca urmare a condițiilor menționate, în anul 2024, întreprinderea a înregistrat **pierderi înainte de impozitare în valoare de -292.518,5 mii lei**, în contrast cu **profitul de 249.679,0 mii lei** realizat în anul 2023.

Această evoluție negativă a rezultatului financiar este determinată de două factori principali:

- **Devierile tarifare pozitive** înregistrate în anul 2023, care au influențat în mod artificial creșterea veniturilor, în timp ce costurile efective au fost mai mari. Această discrepantă a generat o ajustare negativă a veniturilor în anul 2024 în sumă de **240.896,4 mii lei**;
- **Devierile tarifare negative** înregistrate în anul 2024, în sumă de **205.658,2 mii lei**, urmează a fi recuperate în exercițiul financiar al anului 2025.

Impozitul pe venit

În contextul pierderilor financiare semnificative menționate anterior, **Î.S. „Aeroportul Internațional Mărculești” nu a generat obligația de calcul și achitare a impozitului pe venit** pentru anul 2024, în conformitate cu prevederile legislației fiscale în vigoare. Astfel, **nu au fost efectuate plăți către Bugetul Public Național din activitatea de întreprinzător** aferentă exercițiului financiar analizat.

Indicatorii economico-financiarî înregistrați de Î.S. Aeroportul Internațional Mărculești în anul 2024

Nº	Indicatori	Formula de calcul	Rezultat
1	Rata activelor imobilizate (rata imobilizărilor)	Total active imobilizate / Total active	0,90
2	Rata activelor circulante	Total active circulante / Total active	0,1
3	Rata creanțelor în valoarea totală a activelor	Total creanțe / Total active	0,03
4	Rata creanțelor curente în valoarea activelor circulante	Total creanțe curente / Total active circulante	0,33
5	Rata stabilității financiare	(Total capital propriu + Total datorii pe termen lung) / Total pasive	0,67
6	Rata datoriilor curente	Total datorii curente / Total datorii	0,57
7	Rata datoriilor totale sau rata de îndatorare totală (coeficientul de atragere a surselor împrumutate)	(Total datorii pe termen lung+Total datorii curente) / Total pasive	0,33
8	Rata solvabilității generale	Total pasive / Total datorii	3,06
9	Rentabilitatea veniturilor din vânzări	Profit brut(pierdere brută) x 100% / Venituri din vânzări	-2,97%

10	Rata generală de acoperire a capitalului propriu (rata pârghiei financiare)	Total pasive / Total capital propriu	1,49
11	Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și sursele proprii	Total datorii / Total capital propriu	0,49
12	Rata autonomiei globale (coeficientul de autonomie)	Total capital propriu / Total pasive	0,67
13	Numărul de rotații ale creanțelor curente	Venituri din vânzări / Valoarea medie a creanțelor curente totale	0,94
14	Fondul de rulment net	Total active circulante – Total datorii curente	-56 386 372
15	Lichiditatea curentă	Total active circulante / Total datorii curente	0,31
16	Rentabilitatea activelor (economică)	Profit (pierdere) până la impozitare x 100% / Valoarea medie a activelor totale	-0,38%
17	Durata de colectare a creanțelor curente	Valoarea medie a creanțelor curente x 360 zile / Venituri din vânzări	76,55
18	Numărul de rotații ale activelor	Venituri din vânzări / Valoarea medie a activelor	0,16
19	Numărul de rotație al datoriilor curente	Venituri din vânzări / Valoarea medie a datoriilor curente	0,48
20	Perioada de achitare a datoriilor curente	Numărul zilelor în perioada de gestiune(360) / coeficientul de rotație al datoriilor curente	0,39
21	Rata de acoperire a datoriilor cu numerar	Fluxul net de numerar din activitatea operațională / (Total datorii pe termen lung Total datorii curente)	-0,01
22	Rentabilitatea capitalului propriu (financiară)	Profit net al perioadei de gestiune x 100% / Valoarea medie a capitalului propriu	-0,42%

4. Indicatorii non-financiari

În activitatea **Întreprinderii de Stat „Aeroportul Internațional Mărculești”**, pe lângă indicatorii financiari care reflectă eficiența economică și performanța contabilă, un rol esențial îl joacă și **indicatorii non-financiari de performanță**, care oferă o perspectivă complementară asupra calității managementului, sustenabilității operaționale și capitalului uman.

Acești indicatori constituie **instrumente de gestiune strategică și operațională**, fiind indispensabili pentru evaluarea progresului organizațional în raport cu obiectivele asumate.

4.1. Gradul de satisfacție al consumatorilor

Reprezintă unul dintre principalii indicatori calitativi, reflectând capacitatea aeroportului de a asigura servicii fiabile, sigure și conforme așteptărilor utilizatorilor. În anul 2024, întreprinderea s-a concentrat pe **menținerea și consolidarea portofoliului de clienți** prin măsuri orientate spre creșterea satisfacției beneficiarilor, în contextul unui **segment restrâns de servicii aeroportuare disponibile pe piața regională**. Au fost întreprinse acțiuni privind consultanța dedicată operatorilor aerieni, optimizarea proceselor de parcare și deservire la sol, precum și menținerea unei comunicări eficiente cu clienții instituționali.

4.2. Motivația și satisfacția angajaților

Performanța unei infrastructuri aeronautice depinde în mod direct de **pregătirea și implicarea personalului**. În acest sens, în anul 2024, întreprinderea a continuat **politica de dezvoltare profesională a angajaților**, prin organizarea de cursuri de instruire în domenii relevante (siguranță aeronautică, logistică, operațiuni la sol, management tehnic etc.), însoțite de oportunități de promovare internă.

Printre beneficiile acordate personalului în perioada de referință se numără:

- Acordarea de **ajutoare materiale** cu ocazia anumitor evenimente personale (căsătorie, naștere copil, pensionare, aniversări jubiliare).

Aceste măsuri au vizat creșterea **gradului de loialitate și retenție a personalului calificat**, într-un domeniu unde continuitatea resurselor umane este esențială pentru siguranța și regularitatea operațiunilor aeriene.

4.3. Numărul de reclamații din partea clienților

Acest indicator reflectă **percepția beneficiarilor asupra calității serviciilor** prestate de întreprindere. În anul 2024, nu au fost înregistrate **petiții** sau plângeri.

4.4. Climatul organizațional

Un **mediu de lucru sănătos** este o condiție fundamentală pentru performanța operațională și coeziunea echipei. În anul 2024, conducerea întreprinderii a promovat **dialogul intern și comunicarea transparentă**, prin organizarea de:

- Ședințe de lucru periodice cu participarea subdiviziunilor tehnice și administrative;
- Sesiuni de consultare pentru identificarea problemelor curente și formularea de soluții;
- Evaluări punctuale ale satisfacției în muncă și colectarea de sugestii din partea angajaților.

Aceste acțiuni au contribuit la **îmbunătățirea performanței colective și individuale**, întărind cultura organizațională în cadrul unei infrastructuri cu importanță strategică națională.

5. Litigii

În anul 2024, Întreprinderea de Stat „Aeroportul Internațional Mărculești” a fost parte la următoarele dosare, aflate pe rolul instanțelor de judecată:

- Dosar civil la cererea de chemare în judecată înaintată de OCN „Finance Leasing Company” SRL către Întreprinderea de Stat „Aeroportul Internațional Mărculești” cu privire la încasarea datoriei în mărime de 2000,00 (două mii) lei. Prin Hotărârea Judecătorei Soroca sediul Central din 18 decembrie 2024, cererea de chemare în judecată înaintată de O.C.N. ”Finance Leasing Company” S.R.L. împotriva Î.S. ”Aeroportul Internațional Mărculești” privind încasarea datoriei, s-a respins ca fiind neîntemeiată.
- Dosar civil la cererea de chemare în judecată înaintată de Întreprinderea de Stat „Aeroportul Internațional Mărculești” către Serviciul Fiscal de Stat cu privire la efectuarea controlului fiscal repetat. Cererea de chemare în judecată a fost înaintată în instanța competentă la 19 august 2024. Ședința stabilită pentru 03 iulie 2025 ora 15:00.

Politici de personal și dezvoltare organizațională

Î.S. „Aeroportul Internațional Mărculești” dispune de un **Contract colectiv de muncă**, care reglementează condițiile de muncă și măsurile de protecție socială a salariaților. Managementul promovează **dezvoltarea profesională continuă**, în anul 2024 fiind instruiți **18 angajați** (4 cu funcții de conducere și 14 specialiști) în cadrul a **10 sesiuni de formare**.

Conform cadrului normativ, salariații participă periodic la instruiți privind **securitatea și sănătatea în muncă**, inclusiv instruiți introductive pentru noii angajați. **Nu s-au înregistrat accidente de muncă sau boli profesionale** în anul 2024 și în anii precedenți, activitatea aeroportuară ne reprezentând riscuri majore în acest sens.

Întreprinderea promovează **egalitatea de gen, nediscriminarea și incluziunea socială**, conform Codului de etică și Politicii interne.

Pentru atragerea tinerilor, aeroportul desfășoară campanii periodice de **recrutare și instruire**, oferind oportunități de integrare profesională și pregătire tehnologică. Aceste inițiative contribuie la **formarea unei forțe de muncă competitive**, precum și la consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe **inovație, sustenabilitate și responsabilitate socială**.

8. Responsabilitate socială și protecția mediului

Pe lângă activitatea economică, întreprinderea promovează o **politică activă de protecție a mediului și eficiență energetică**. Printre acțiunile întreprinse în anul 2024 se numără:

- **Utilizarea eficientă a resurselor energetice** și promovarea consumului responsabil;
- **Eliminarea utilizării paharelor din plastic** în cadrul activităților curente;
- **Reducerea consumului de hârtie** prin digitalizarea proceselor interne.

De asemenea, pentru optimizarea cheltuielilor energetice, întreprinderea a achiziționat o **linie de producere a brichetelor** din masa ierboasă cosită de pe suprafețele adiacente aerodromului. Această inițiativă a permis înlocuirea parțială a consumului de gaze naturale, generând **economii de circa 190 mii lei** pentru perioada sezonul de încălzire.

Prin aceste acțiuni, Aeroportul Internațional Mărculești demonstrează angajamentul său față de **sustenabilitate, responsabilitate socială și protecția mediului**, integrând principiile economiei verzi în activitatea operațională.

9. Implementări operaționale

În anul 2024, Î.S. „Aeroportul Internațional Mărculești” a realizat mai multe **implementări importante în plan operațional**, orientate spre creșterea eficienței, siguranței și digitalizării proceselor interne.

Principalele măsuri întreprinse includ:

- **Actualizarea sistemului și procedurilor de control al securității aeronautice**, în conformitate cu standardele și recomandările internaționale;
- **Instituirea unui mecanism intern de raportare a neconformităților** în procesele tehnologice de către angajați, cu scopul de a consolida cultura siguranței și prevenției;
- **Dezvoltarea soluțiilor electronice** prin lansarea serviciului **„Factură pe e-mail”** și implementarea **circuitului digital al documentelor**, contribuind la reducerea consumului de resurse și optimizarea fluxului informațional.

Aceste acțiuni urmăresc **creșterea nivelului de securitate și siguranță a operațiunilor aeriene**, precum și **îmbunătățirea calității serviciilor oferite clienților** și partenerilor instituționali ai aeroportului.

10. Principalele riscuri ale întreprinderii

Activitatea, performanța operațională, reputația și stabilitatea financiară a Î.S. „Aeroportul Internațional Mărculești”, pot fi afectate de o serie de factori de natură **internă și externă**. Mai jos sunt prezentate principalele categorii de risc identificate, potențialul impact asupra activității aeroportuare și măsurile de control/atenuare aferente:

Nr. crt.	Denumirea riscului	Descriere	Impact potențial	Măsuri de control / mitigare
1	Riscul de piață	Fluctuațiile tarifelor pentru servicii aeroportuare și costurile de operare pot afecta veniturile.	Devieri negative în veniturile planificate, presiune asupra echilibrului financiar.	Analiză periodică a pieței, ajustări tarifare justificate, diversificarea surselor de venit.
2	Riscul concurențial	Posibila dezvoltare a unor aeroporturi alternative sau redirecționarea traficului aerian.	Scăderea gradului de ocupare a infrastructurii, pierderi de parteneriate comerciale.	Îmbunătățirea serviciilor, atragerea de noi operatori, promovare strategică.
3	Riscul operațional	Deficiențe tehnice, neconformități sau întreruperi în procesele de deservire la sol și siguranță.	Întârzieri, accidente/incidente, afectarea reputației și certificărilor de operare.	Revizuirea continuă a procedurilor operaționale, instruirea personalului, audit intern.
4	Riscul de reglementare	Modificări legislative sau impunerea de noi cerințe tehnice / de mediu.	Costuri neplanificate, necesitatea adaptării rapide a infrastructurii sau procedurilor.	Monitorizarea legislației, colaborare cu APP, AAC, MIDR
5	Riscul de lichiditate	Întârzieri în încasarea plăților pentru servicii prestate sau lipsa rezervelor financiare.	Dificultăți în onorarea obligațiilor curente, inclusiv salariale și de întreținere a infrastructurii.	Planificare bugetară riguroasă, menținerea unui fond de rezervă, contracte echilibrate.
6	Riscul de neîncasare	Clienți care întârzie sau nu achită facturile pentru locațiune, taxe aeroportuare sau servicii.	Diminuarea lichidităților, afectarea fluxului de numerar.	Verificarea bonității clienților, introducerea garanțiilor, planuri de eşalonare.
7	Riscul reputațional	Evenimente care afectează imaginea publică a aeroportului (plângeri, incidente, controale).	Pierderea încrederii partenerilor și investitorilor, dificultăți în atragerea clienților.	Transparență, comunicare publică eficientă, soluționarea promptă a reclamațiilor.

Administrator interimar

Nicolae CLICHICI