

***PLAN DE AFACERI***  
**R. A. AEROPORTUL SATU MARE**

**Ediția 2023**



## **Consiliul de administrație al R.A. Aeroportul Satu Mare:**

1. Aurelia FULGER - Președinte Consiliu de Administrație (CA)
2. Stefan RESSLER - Membru CA al R.A. Aeroportul Satu Mare
3. Razvan BOLDOR - Membru CA al R.A. Aeroportul Satu Mare
4. Mariana BALOGH - Membru CA al R.A. Aeroportul Satu Mare
5. Vasile LOHAN - Membru CA al R.A. Aeroportul Satu Mare
6. Adrian STEF - Membru CA al R.A. Aeroportul Satu Mare
7. Sorin GHILEA - Membru CA al R.A. Aeroportul Satu Mare

## **Conducerea executivă a R.A. Aeroportul Satu Mare:**

1. Mihai PATRASCU - Director General
2. Alina MICU - Director Economic
3. Emil COVÎZĂ - Director Tehnic Interimar
4. Mircea OLARIU - Director Operațional



## Cuprins:

Documente de referință .....	4
<b>1. Considerații generale.....</b>	<b>5</b>
<b>2. Evaluarea contextului strategic actual al dezvoltării Regiei.....</b>	<b>8</b>
2.1. La nivel european / transfrontalier .....	8
2.2. La nivel național și regional .....	9
2.3. La nivel local .....	10
<b>3. Concepția actuală asupra dezvoltării strategice a Regiei.....</b>	<b>11</b>
3.1. Informații generale privind Aeroportul Internațional Satu Mare.....	11
3.2. Misiunea și obiectivele Aeroportul Internațional Satu Mare.....	11
3.3. Dinamica transportului aerian pe Aeroportul Internațional Satu Mare.....	14
3.4. Analiza situației existente și identificarea nevoilor .....	19
3.4.1. Descriere situației existente .....	19
3.4.2. Identificarea nevoilor actuale.....	20
3.5. Selectarea opțiunii de dezvoltare a Aeroportului Internațional Satu Mare.....	20
3.6. Accesibilitatea Aeroportului Internațional Satu Mare cu orașul și cu Regiunea de Nord-Vest.....	23
<b>4. Strategia generală de finanțare a obiectivelor de dezvoltare ale Regiei .....</b>	<b>23</b>
<b>5. Componenta Strategiei de dezvoltare pe termen scurt (TS: 2024 - 2025).....</b>	<b>26</b>
5.1. Obiective specifice etapei .....	26
5.2. Direcții/măsuri necesare pentru operaționalizare .....	26
5.3. Surse de finanțare .....	27
5.4. Programul de implementare al obiectivelor de investiții pe termen scurt .....	27
<b>6. Componenta Strategiei de dezvoltare pe termen mediu (TM: 2025 – 2027) .....</b>	<b>28</b>
6.1. Obiective specifice etapei .....	28
6.2. Direcții/măsuri necesare pentru operaționalizare .....	28
6.3. Surse de finanțare .....	29
<b>7. Componenta Strategiei de dezvoltare pe termen lung (TL: 2023 – 2035).....</b>	<b>29</b>
7.1. Obiective specifice etapei .....	29
<b>8. Reducerea impactului aeroportului asupra mediului și creșterea calității serviciilor.....</b>	<b>29</b>
<b>9. Managementul riscurilor .....</b>	<b>31</b>
<b>10. Proiecții financiare.....</b>	<b>31</b>



## Documente de referință

- ❖ Scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare – CJ Satu Mare;
- ❖ Planul de Administrare al Regiei Autonome Aeroportul Satu Mare 2022 – 2026, aprobat prin Hotărârea Consiliului de administrație al Regiei Autonome Aeroportul Satu Mare nr. 45/29.12.2022;
- ❖ Programul de guvernare 2020-2024 al Guvernului României, secțiunea Transport aerian și Transport multimodal<sup>1</sup>;
- ❖ Strategia Națională / Master Planul General de Transport al României-Sector Aerian<sup>2</sup>;
- ❖ Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației – Analiza privind activitatea aeroporturilor regionale din România<sup>3</sup>;
- ❖ Strategia de Dezvoltare a Județului Satu Mare pentru 2021-2030<sup>4</sup>, aprobată prin Hotărârea Consiliului Județean Satu Mare nr. 167/30.12.2022;
- ❖ Reglementări, cerințe și proceduri, naționale sau internaționale, de specialitate, care vizează activitatea aeroportuară;
- ❖ Documente de lucru existente/înregistrate până la 30.06.2023 în evidența R.A. Aeroportul Satu Mare (studii de fezabilitate, memorii tehnice, proiecte, schițe, planuri de situații, analize, evaluări, sinteze, hotărâri, rapoarte, note de fundamentare, etc.).

<sup>1</sup> [https://gov.ro/fisiere/pagini\\_fisiere/Program\\_de\\_guvernare\\_2020\\_2024.pdf](https://gov.ro/fisiere/pagini_fisiere/Program_de_guvernare_2020_2024.pdf)

<sup>2</sup> <https://mfe.gov.ro/wp-content/uploads/2020/07/7809a76648585e195992ef0239798351.pdf>

<sup>3</sup> <https://cdn.g4media.ro/wp-content/uploads/2022/09/ANALIZA-aeroporturi.pdf>

<sup>4</sup> <https://www.cjsm.ro/strategia-de-dezvoltare-a-judetului-satu-mare-pentru-perioada-2021-2030>



## 1. Considerații generale

Transporturile aeriene și, în special, cele de pasageri, reprezintă soluția optimă de mobilitate a secolului XXI, care asigură cererea crescândă pentru deplasare, diminuarea considerabilă a timpului de călătorie avut la dispoziție, globalizarea factorilor de producție, precum și un răspuns adecvat condițiilor impuse privind dezvoltarea durabilă a planetei.

Ca urmare a pandemiei de Covid-19, acest sector a fost nevoit ca pe lângă investițiile în digitalizarea proceselor determinate de limitarea interacțiunilor umane pe timpul pandemiei, să readucă în atenție necesitatea continuării procesului complex de modernizare/dezvoltare de noi facilități/servicii aeroportuare necesare transportului aerian de pasageri și de marfă la un nivel crescut al calității serviciilor, conform standardelor din domeniu. Pentru realizarea cu succes a acestor așteptări, sectorul transporturilor aeriene necesită găsirea unor soluții de finanțare adecvate și rapide pentru proiectele de dezvoltare în infrastructură și serviciile aferente, oferind o experiență proporțională cu așteptările pasagerilor.

Dezvoltarea R.A. Aeroportul Satu Mare reprezintă una din direcțiile strategice de dezvoltare pentru județul Satu Mare. Strategia generală a R.A. Aeroportul Satu Mare, rezultată din *Planul de Administrare al Consiliului de Administrație al R.A. Aeroportul Satu Mare* pentru perioada 2022 - 2026, aprobat prin HCA nr. 45/29.12.2022, reprezintă un cumul al principalelor strategii sectoriale:

- a. strategia de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare;
- b. strategia resurselor umane;
- c. strategia economică;
- d. strategia în domeniul siguranței și securității aeronautice;
- e. strategia privind activitatea internațională și de marketing a aeroportului;
- f. strategia de mediu, etc.

Toate aceste componente ale strategiei generale, enumerate mai sus, au o contribuție importantă și sinergică în stabilirea drumului general de parcurs de către Regie în vederea îndeplinirii misiunii, atingerii obiectivelor și realizării indicatorilor de performanță aprobați pentru Consiliul de administrație al R.A. Aeroportul Satu Mare pentru perioada 2022 - 2026.

În acest sens, sunt avute în vedere următoarele obiective strategice principale:

- Dezvoltarea sustenabilă a capacităților aeroportuare;
- Îmbunătățirea situației financiare;
- Eficientizarea organizațională și operațională;
- Aplicarea consecventă a principiilor de guvernanță corporativă.



Una din strategiile de bază, cu o contribuție semnificativă la îndeplinirea misiunii și a obiectivelor specifice ale R.A. Aeroportul Satu Mare, care influențează esențial toate celelalte strategii sectoriale enumerate anterior și fără de care nu ar fi posibilă dezvoltarea generală a regiiei, este *Strategia de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare*.

Infrastructura aeroportuară a R.A. Aeroportul Satu Mare reprezintă, prin rolul funcțional și gradul său de complexitate, un element esențial în desfășurarea tuturor activităților operaționale, influențând în mod decisiv, atât calitatea și eficiența serviciilor oferite în prezent clienților aeroportului, cât și în atingerea obiectivelor propuse pentru viitor. Aceasta vizează modernizarea și extinderea facilităților specifice, atât pentru derularea tuturor activităților aeronautice (procesare/operare), cât și pentru cele non-aeronautice.

Astfel, Regia trebuie să dispună de capacitatea de a răspunde permanent, în mod eficient și eficace, cerințelor legate de realizarea unui transport aerian de pasageri/marfă în conformitate cu standardele de aviație în vigoare, dezvoltării de noi rute aeriene, creșterii calității serviciilor și dezvoltării, în general, a nivelului business-ului aeroportuar realizat de R.A. Aeroportul Satu Mare – întreprindere publică ce trebuie să se mențină ca „un motor al dezvoltării economiei locale”.

Programul strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare al R.A. Aeroportul Satu Mare a fost demarat odată cu obținerea finanțării, prin fonduri nerambursabile, pentru realizarea următoarelor obiective de investiții:

- „**Reabilitarea și modernizarea infrastructurii aeroportuare la Aeroportul Satu Mare**”, cu un buget total de 364.504.902,56 lei, defalcat după cum urmează:

Valoarea totală eligibilă în cuantum de 306.939.504,83 lei, se compune din:

- 260.898.579,13 lei, reprezintă 85,00% din valoarea eligibilă a proiectului, sumă ce va fi asigurată de UE;
- 39.902.135,53 lei, reprezintă 13,00% din valoarea eligibilă a proiectului, sumă ce va fi acordată de bugetul de stat;
- 6.138.790,17 lei, reprezintă contribuția proprie a solicitantului, în cuantum de 2% din valoarea eligibilă a proiectului, pentru care solicităm finanțare din bugetul local al Județului Satu Mare.

Cheltuielile neeligibile ale proiectului în sumă de 57.565.397,73 lei, reprezintă TVA aferentă cheltuieli eligibile, pentru întreaga perioadă de implementare a proiectului.

Scopul proiectului este de a aduce Aeroportul Satu-Mare la standardele internaționale prin:

- creșterea capacității aeroportuare de procesare pasageri și bagaje în acord cu creșterea traficului aerian;
- îmbunătățirea calității serviciilor aeroportuare;
- creșterea gradului de satisfacție al pasagerilor și al clienților aeroportului;
- creșterea numărului și suprafețelor spațiilor comerciale;
- modernizarea și dezvoltarea infrastructurii;



- aducerea aeroportului în parametri optimi de funcționare, conform noilor cerințe de trafic aerian;
- asigurarea fluxurilor de sosiri / plecări pentru pasageri, cu separarea fizică între fluxurile de interne și internaționale, precum și cu toate facilitățile de securitate aeroportuară, pentru o capacitate de: 395 pax / ora de vârf pentru plecări și 463 pax / ora de vârf pentru sosiri;
- asigurarea unor spații de așteptare separate pentru VIP / Business-class;
- asigurarea numărului necesar de filtre de control de securitate pentru procesarea pasagerilor pe ora de vârf;
- asigurarea numărului necesar de porți de îmbarcare, și implicit a suprafeței necesare aferente autobuzelor ce asigură îmbarcarea pasagerilor;
- creșterea numărului de spații comerciale și punerea lor în valoare, participând astfel la creșterea veniturilor non-aviatice ale aeroportului.

Principale obiective ale acestei investiții sunt:

- Ob1. Reabilitarea pistei de decolare / aterizare - cuprinde lucrări pentru structuri rutiere aeroportuare și instalații de balizaj;
- Ob.2 Extindere platforma de îmbarcare - cuprinde lucrări pentru structuri rutiere aeroportuare, instalații de balizaj, iluminat platformă și canalizare pluvială;
- Ob.3 Asigurarea portanței benzii pistei;
- Ob.4 Realizarea unui terminal nou / Extinderea terminalului existent - cuprinde lucrări de arhitectură, structură, instalații sanitare, instalații stingere incendiu, instalații electrice, instalații curenți slabi, instalații termice pentru construirea unui terminal nou, respectiv reconfigurarea și extinderea terminalului existent;
- Ob.5 Achiziția de echipamente aeroportuare.

- „**Dezvoltarea infrastructurii aeroportuare a Aeroportului Satu Mare prin îmbunătățirea condițiilor de siguranță aeroportuară**” cu un buget de 67.413.530 lei, inclusiv TVA, care cuprinde:

- valoarea totală eligibilă în cuantum de 56.697.090,61 lei, compusă din:

- 48.192.527,01 lei, reprezintă 85,00% din valoarea eligibilă a proiectului, sumă ce va fi asigurată de UE;
  - 7.370.621,78 lei, reprezintă 13,00% din valoarea eligibilă a proiectului, sumă ce va fi acordată de bugetul de stat;
  - 1.133.941,82 lei, reprezintă contribuția proprie a solicitantului, în cuantum de 2% din valoarea eligibilă a proiectului, care va fi asigurată din bugetul local al Județului Satu Mare.
- cheltuielile neeligibile ale proiectului, reprezentând TVA aferentă întregii perioade de implementare a proiectului, în cuantum de 10.716.439,39 lei.



*Proiectul vizează dezvoltarea infrastructurii aeroportuare a Aeroportului Satu Mare, prin implementarea cerințelor regulamentelor aeronautice naționale și internaționale în domeniul siguranței și securității infrastructurii aeroportuare. Investițiile propuse a fi realizate în cadrul proiectului sunt de natură non-economică și vizează siguranța și securitatea în domeniul transportului aerian, iar conform Ghidului Solicitantului aferent apelului de proiecte în cadrul căruia va fi depus proiectul, aceste investiții nu fac obiectul ajutorului de stat și valoarea cheltuielilor eligibile poate fi de 100%.*

*Conform Studiilor de Fezabilitate, obiectivele de investiții sunt:*

- *Construirea unui drum tehnologic perimetral;*
- *Construirea unei Remize P.S.I.;*
- *Sistem de televiziune cu circuit închis (TVCI) și gard perimetral inteligent;*
- *În plus, în cadrul proiectului vor fi incluse și următoarele activități:*
- *Achiziționarea de echipamente de securitate;*
- *Achiziționarea unei autospeciale de intervenție (stins incendii) și a unei Ambulanțe TIP B1.*

Prezenta strategie prezintă, așadar, o abordare concretă a căilor/opțiunilor pe care le va urmări Consiliul de Administrație (CA) și conducerea executivă al R.A. Aeroportul Satu Mare în perioada mandatului și în perspectivă, în context post-pandemic, pentru continuarea dezvoltării infrastructurii aeroportuare, pe termen /scurt/mediu/lung, dezvoltare imperios necesară îndeplinirii misiunii și atingerii obiectivelor impuse.

## **2. Evaluarea contextului strategic actual al dezvoltării Regiei**

### **2.1. La nivel european / transfrontalier**

Transportul aerian este un domeniu economic important: aeroporturile europene oferă locuri de muncă, direct sau indirect, unui număr de peste un milion de persoane, care lucrează la companiile aeriene, dar și în sectoarele întreținerii, serviciilor de catering, vânzării cu amănuntul și controlului traficului aerian. Astfel, companiile aeriene și aeroporturile contribuie cu peste 140 de miliarde de euro la PIBul european.

Pandemia COVID-19 a afectat întregul sector de aviație (companii aeriene, aeroporturi, companii de handling și alți furnizori de servicii specifice), unul dintre sectoarele economice puternic afectate de restrângerea severă a mobilității persoanelor. Pandemia a îngreunat industria aeronautică pentru mult mai mult timp decât se aștepta. Cu toate acestea, sectorul transportului aerian continuă să dea semne de redresare puternică și constantă la mai bine de doi ani după debutul pandemiei de Covid-19, în ciuda provocărilor economice și geopolitice, în special în ultimele luni, în ciuda incertitudinilor cauzate de războiul din Ucraina și a tarifelor mai mari ale biletelor de avion.



Președintele IATA a declarat, în toamna anului 2022, că redresarea traficului de pasageri se realizează în mod accelerat și că, în medie, industria ar putea reveni în anul 2023 la cifrele anterioare pandemiei, practic cu cel puțin un an mai devreme decât se prognozase anterior.

Potrivit datelor de la Eurocontrol, traficul aerian european a înregistrat în 2022 o redresare parțială (aprox.89%), dar extrem de susținută, industria aviației și guvernele subestimând viteza de redresare post-COVID-19. În prezent, traficul mondial de pasageri are un ritm de creștere accelerat, cerința societății pentru asigurarea unui transport aerian modern rămâne una foarte serioasă și importantă. În acest sens, obligația principală pentru toate aeroporturile va fi aceea de a se adapta/dezvolta continuu pentru a răspunde cât mai bine unei astfel de cerințe.

Sectorul aviației contribuie major la redresarea afacerilor din toate statele membre. Nu se poate concepe o revenire economică fără zboruri accesibile și sigure în întreaga Uniune. În consecință, în următorii ani, toți „actorii” din sectorul transportului aerian trebuie să-și adapteze/accelereze de urgență planurile pentru realizarea unei aviații durabile, construind sustenabil cu investiții adecvate în noua tehnologie pentru a depăși constrângerile legate de capacitate prin dezvoltarea infrastructurii, dar și prin eficientizarea utilizării instalațiilor și facilităților existente.

## 2.2. La nivel național și regional

Transportul are o importanță vitală în buna desfășurare a activităților economice și în crearea premiselor favorabile de satisfacere a cerințelor de mobilitate ale oamenilor, fiind considerat, pe bună dreptate, un sistem circular al economiei naționale.

Obiectivul general al *Strategiei Naționale* în domeniul transporturilor îl reprezintă asigurarea infrastructurii și serviciilor capabile să asigure suportul activității economice și sociale pentru îmbunătățirea continuă a calității vieții cetățenilor și protejării mediului înconjurător. Asigurarea unui transport aerian performant și accesibil, în deplină siguranță și securitate, constituie un deziderat major al statului și/sau al autorităților locale care coordonează activitatea aeroporturilor românești. Dezvoltarea infrastructurii și deschiderea unor noi rute aeriene de pasageri, dezvoltarea sustinută segmentului low-cost, a avut drept consecință creșterea ritmului numărului pasagerilor transportați. Cererea crescută, la nivel național, de servicii de transport aerian este reflectată în creșterea traficului de pasageri în ultimii ani, astfel: în 2017 cu 23 % față de anul 2016, în 2018 cu 7,76 % față de 2017, iar în 2019 cu 6,29% față de 2018, atingând un volum de 23.234.580 pasageri. anual.

Criza economico-financiară, provocată de Sars-Cov2 a adus, însă, mutații mari în piața transportului aerian. Ca o consecință a închiderii frontierelor și altor restricții introduse pentru a încerca ținerea sub control a pandemiei, cursele aeriene pe rutele interne au rezistat mai



bine (cu o scădere de 48,8%) față de traficul internațional (care a înregistrat o cădere de 75,6%), potrivit IATA. O analiză a nivelului de trafic din prima jumătate a anului arată o revenire consistentă a activității pe aeroporturile din România.

Atât pe plan internațional cât și pe plan național, există premise favorabile de dezvoltare, poate chiar în ritm accelerat, a transporturilor aeriene de pasageri, ca o consecință a tendinței de creștere a cererii. De aceea sunt necesare măsuri economice, tehnice și chiar administrative care să susțină aceste evoluții, costurile aferente nefiind deloc neglijabile. Majoritatea măsurilor necesare ar trebui să vizeze reabilitarea și modernizarea infrastructurii aeroportuare, modernizarea și dezvoltarea sistemelor de supraveghere a spațiului aerian și a sistemelor de dirijare, informare aeronautică și informare meteorologică, de susținere a proiectelor care au la bază grija față de mediul ambiant.

Sunt necesare acțiuni concrete ce trebuie întreprinse pentru continuarea dezvoltării și modernizării întregii infrastructuri aeroportuare satmarene. În acest sens, cu sprijinul autorității publice tutelare și pe baza unor proiecte / programe bine fundamentate, plecând de la prevederile din Master Planul de Transport al României – Sector Aerian se fac demersuri, de către managementul R.A. Aeroportul Satu Mare, pentru obținerea, pe termen mediu și lung, a unor finanțări prin atragerea de fonduri publice sau din surse externe necesare susținerii investițiilor viitoare.

### 2.3. La nivel local

În ultima perioadă, dezvoltarea economică și socială a regiunii de dezvoltare Nord-Vest a făcut ca rolul aeroportului din Satu Mare să crească din ce în ce mai mult, cererea de trafic aerian fiind în continuă creștere. În acest context, o bună accesibilitate și conectivitate aeriană, a oamenilor de afaceri, turiștilor, tinerilor care doresc să studieze în regiune, presupune cu necesitate dezvoltarea și modernizarea permanentă a aeroportului.

Aeroportul Internațional Satu Mare este considerat de interes regional, acesta asigură deschiderea din zona nord-vestică a țării. În ultimii ani au fost făcute eforturi susținute pentru creșterea numărului de destinații și frecvențe; deși în anul 2022 au fost introduse 4 noi destinații, urmare a ajutorului de stat acordat de aeroporturile concurente, companiile aeriene au migrat către aceste aeroporturi. În viitor trebuie intensificate eforturile, astfel încât, odată cu terminarea lucrărilor de dezvoltare și modernizare a infrastructurii aeroportuare, aceste companii aeriene să revină la Satu Mare și să-și reia activitatea.

Asigurarea performanței și accesibilității reprezintă cerințe importante ale transportului aerian. De aceea, inițiativa de susținere a dezvoltării R.A. Aeroportul Satu Mare, ca una din direcțiile strategice principale ale județului, realizată între anii 2020-2022 de Consiliul



Județean Satu Mare, este una benefică ce arată responsabilitate și conștientizare a importanței pe care Regia o are pe linia asigurării transportului aerian regional.

### 3. Concepția actuală asupra dezvoltării strategice a Regiei

#### 3.1. Informații generale privind Aeroportul Internațional Satu Mare

Aeroportul Internațional Satu Mare este situat în vecinătatea Municipiului Satu Mare (România), la o distanță de aproximativ 10 km nord-est de centrul orașului și este unul dintre cele mai vechi aeroporturi acreditate de pe teritoriul României.

Primul proiect de modernizare al aeroportului a avut loc în anul 2015. Acest proiect a inclus: refacerea în totalitate a suprafețelor de mișcare (pista de aterizare/decolare și platforma), realizarea a două platforme antisuflu betonate, cu dimensiuni de 60/60 m pe cele două capete de pistă 01/19, realizarea unui șanfren pe banda pistei precum și a platformei, turnarea unui strat subțire de asfalt la rece (SLURRY SEAL) pe o suprafață de 127.000 mp, refacerea în totalitate a rosturilor de dilatare și de contracție, înlocuirea și decolmatarea sistemului de drenaj ape pluviale din contrapantă. Sistemul de balizaj al pistei a fost ridicat de la categoria CAT I la CAT II prin echiparea cu 335 lămpi (axiale, covor roșu approach și touch-down) deservite de 42 km cabluri pozate în 7,2 km șanturi și 260 cuve.

Extinderea clădirii aerogarii cuprinsă în același proiect de modernizare a mărit suprafața existentă cu 1115 mp, astfel încât, în prezent, aerogara are o suprafață totală de 2150 mp.

În urma finalizării lucrărilor, capacitatea operațională a ajuns la un număr de 200 de pasageri procesați pe ora pe flux. În prezent aerogara este dotată cu o linie de 4 ghișee de check-in, 4 porți de control securitate de ultima generație, sisteme CCV PELCO cu un număr de 73 camere de supraveghere, din care 12 camere sunt dotate cu telemetrie, sistem de alarmare anti-incendiu cu peste 200 de senzori, sisteme audio și de informare vizuală performante pentru pasageri.

Pista de decolare-aterizare flexibilă, de pe care se operează astăzi, are o lungime de 2500 m și se află orientată, pe direcția 01-19. Pista este echipată cu un sistem de aterizare instrumentală (ILS) la nivel Cat II și are un indice PCN 61.

#### 3.2. Misiunea și obiectivele Aeroportului Internațional Satu Mare

**Misiunea** RASM este aceea de a asigura un trafic fluent de pasageri și mărfuri, și de a se constitui într-un factor de încredere pentru toți clienții, în primul rând pasagerii și companiile



aeriene — precum și pentru părțile interesate în activitatea R.A.S.M., prin promovarea celor mai înalte standarde în calitatea serviciilor prestate, protejarea resurselor de mediu și a unui nivel ridicat de responsabilitate socială.

**Obiectivul general** este să asigure dezvoltarea și modernizarea Aeroportului Satu Mare, astfel încât acesta să devină unul dintre cele mai importante aeroporturi regionale, asigurând servicii la standarde ridicate pentru partenerii săi: companiile aeriene, companiile de handling, serviciile publice, companiile comerciale cu activitate nonaeronautică pe aeroport precum și pentru clienții săi, pasagerii și ceilalți beneficiari ai serviciilor aeroportuare.

Plecând de la viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele Aeroportului Satu Mare, viziune desprinsă din strategia națională și locală a Județului Satu Mare și menționată în Scrisoarea de așteptări a CJ Satu Mare, rezultă următoarele obiective specifice pentru realizarea misiunii Regiei și a obiectivului general:

#### **I. Optimizare și eficiență operațională și organizatorică:**

1. Garantarea performanței operaționale prin asigurarea și menținerea conformității certificării aeroportului administrat, cu respectarea tuturor obligațiilor din Regulamentul UE.139/2014 și a recomandărilor ICAO;
2. Creșterea în continuare a traficului aerian de pasageri și de marfă;
3. Întărirea performanței organizaționale;
4. Asigurarea resurselor pentru menținerea sistemului de management al siguranței conform cerințelor EASA și ICAO;
5. Asigurarea resurselor pentru implementarea măsurilor de securitate prevăzute în Programul de Securitate al Regiei, inclusiv securitatea cibernetică;
6. Realizarea planului anual de investiții;
7. Dezvoltarea de noi rute, creșterea numărului de destinații de la și către Satu Mare;
8. Digitalizarea într-o cât mai mare măsură a operațiunilor aeroportuare și a procesării pasagerilor.

#### **II. Creșterea performanței financiare:**

1. Creșterea productivității muncii;
2. Creșterea cifrei de afaceri;
3. Reducerea perioadei de rambursare a datoriilor restante;
4. Creșterea profitului operațional înainte de dobânzi, impozite, deprecieri și amortizare (EBITDA).



### III. Creșterea atractivității aeroportului:

1. Desfășurarea unei activități internaționale susținute pentru atragerea de noi companii aeriene și pentru o popularizare mai bună a potențialului economic, turistic și cultural al Județului Satu Mare și a Regiunii de Nord Vest;
2. Să devină alegerea preferată a călătorilor din regiune:
  - atragerea companiilor aeriene pentru operarea unor noi destinații, creșterea frecvențelor de operare prin acordarea de sprijin de marketing în concordanță cu piața națională și europeană a transportului aerian;
  - îmbunătățirea calității serviciilor aeroportuare furnizate companiilor aeriene;
  - creșterea gradului de satisfacție al pasagerilor și al clienților aeroportului;
3. Dezvoltarea de colaborări și parteneriate în vederea consolidării poziției de leader regional în transportul aerian, inclusiv prin organizarea de evenimente de tip aeronautic sau asigurarea în zona de servicii a unor activități de mentenanță și reparare a aeronavelor;
4. Susținerea dezvoltării profesionale a angajaților;
5. Promovarea imaginii aeroportului;
6. Colaborarea permanentă cu organisme naționale și internaționale din transportul aerian: ICAO, IATA, ACI Europe, ROMATSA, MTI, AACR, Asociația Aeroporturilor din România și alte instituții, organisme și asociații din domeniul transportului aerian;
7. Colaborarea cu MAPN și cu Inspectoratul general de aviație al MAI pentru derularea activităților specifice acestor instituții.

### IV. Dezvoltarea și modernizarea Aeroportului Internațional Satu Mare

1. Implementarea etapizată a programului strategic de dezvoltare al RA Aeroportul Satu Mare, cu cele 2 proiecte *“Reabilitarea și modernizarea infrastructurii aeroportuare la Aeroportul Satu Mare”* și *“Dezvoltarea infrastructurii aeroportuare a Aeroportului Satu Mare prin îmbunătățirea condițiilor de siguranță aeroportuară”*.
2. Menținerea/dezvoltarea ariei de mișcare (piste, căi de rulare, platforme) la standardele de siguranță aplicabile, conform nevoilor operaționale și prevederilor legale în vigoare;



3. Dezvoltarea aeroportului în ritm cu țara și regiunea; aeroportul trebuie să fie suportul pentru realizarea activităților economice din Județul Satu Mare, Regiunea Nord Vest, România și Europa Centrală și de Est;
4. Asigurarea unei dezvoltări uniforme a tuturor facilităților aeroportuare.

## V. Reducerea impactului aeroportului asupra mediului înconjurător

1. Dezvoltarea unui program pe termen mediu/lung în vederea asigurării conformității cu reglementările privind protecția mediului înconjurător și înscrierea în programul Low Carbon Accreditation inițiat de ACI;
2. Respectarea hărților de zgomot și a planurilor de acțiune pentru prevenirea și reducerea zgomotului aeroportuar ambiental al aeroportului Satu Mare, aprobate conform prevederilor legale în vigoare.

### 3.3. Dinamica transportului aerian pe Aeroportul Internațional Satu Mare

Pe Aeroportul Internațional Satu Mare operează, în prezent, trei companii aeriene în regim regulat sau charter, care transportă pasageri către destinații interne (București) și externe (Londra, Antalya).

**Numărul de pasageri** s-a dublat în anul 2019 față de anul 2015, după care s-a înregistrat o scădere a traficului, cauzată de pandemia epidemiologică și de migrarea companiei aeriene HiSky către un aeroport concurent.

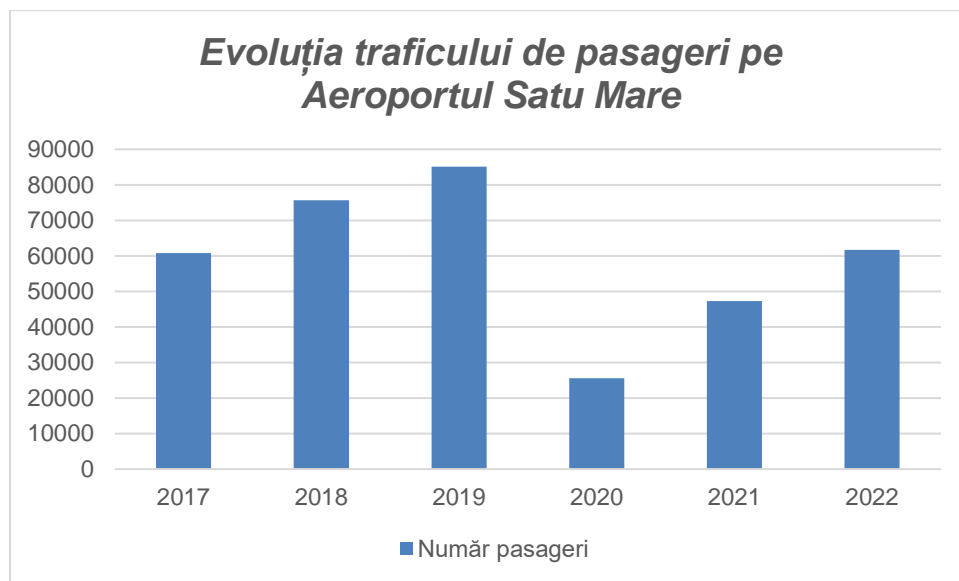
Tabelul 1: Numărul total de pasageri și mișcări aeronave pentru perioada 2010 - 2022

Evoluția traficului de pasageri și a mișcărilor de aeronave în perioada 2010-2021 pe Aeroportul Satu Mare		
An	Nr pasageri	Nr Mișcări
2017	60795	2123
2018	75692	1769
2019	85171	2390
2020	25547	1466
2021	47280	1274
2022	61710	1504



În anul 2020, ca urmare a pandemiei de Covid19, traficul de pasageri a scăzut cu 64% ajungând la 25.547 pax/an. În anul 2021, traficul a crescut ușor la un nivel de 47.280 pax/an, nr mișcări fiind de 1274.

În anul 2022, Aeroportul Satu Mare a înregistrat 61.710 pax.



*Graficul 1: Evoluția traficului de pasageri pe Aeroportul Satu Mare*

De asemenea, **numărul de mișcări aeronave** a înregistrat un trend ascendent până la începutul pandemiei de Covid19, când numărul acestora a scăzut semnificativ.

**Conectivitatea aeroportuară** este un element cheie pentru dezvoltarea aeroportuară precum și pentru dezvoltarea economică a regiunii deservite de aeroport, o conectivitate sporită va contribui major la realizarea obiectivelor stabilite în scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare. O conectivitate îmbunătățită conduce la creșterea traficului de pasageri și a comerțului. Acest lucru, la rândul său, poate conduce la crearea unui mediu mai favorabil firmelor străine în dezvoltarea mai multor legături cu regiunea noastră, realizându-se în acest fel un mediu global de afaceri mai propice.

O conectivitate aeroportuară bună generează un trafic de pasageri mai mare, existând o corelație strânsă între acestea. Iașul este bine situat între aeroporturile din UE, având o bună conectivitate ce asigură o creștere constantă a traficului.

Creșterea numărului de pasageri din anii 2015 – 2022 (cu excepția anilor de pandemie) și creșterea conectivității aeroportuare au fost favorizate de:



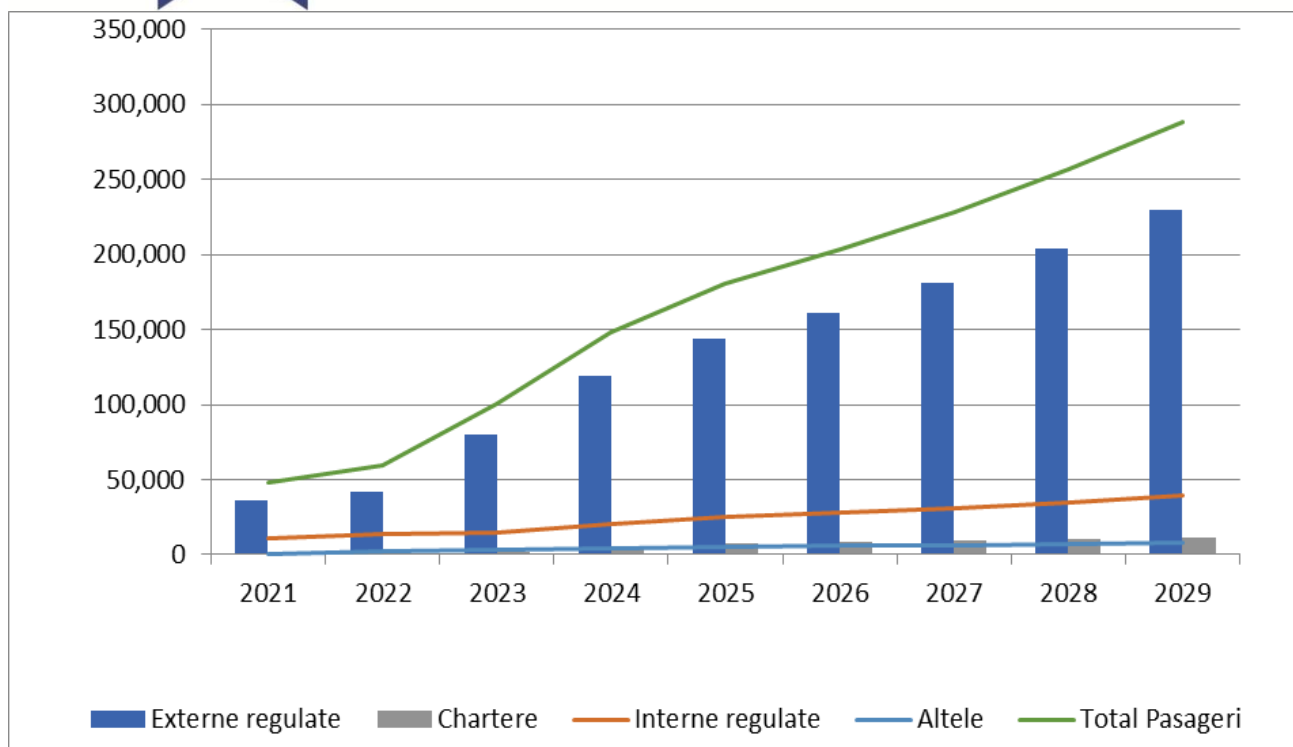
- acțiunile susținute întreprinse de conducerea aeroportului pentru gestionarea relațiilor comerciale cu companiile aeriene;
- continuarea proiectelor de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare în concordanță cu cerințele de siguranță și securitate aeroportuară;
- asigurarea resurselor umane necesare pentru prestarea serviciilor aeroportuare la nivelul de calificare, certificare și specializare impus de reglementările ICAO și AACR;
- deschiderea de noi rute aeriene.

În prezent, principalul operator de pe Aeroportul Internațional Satu Mare este compania WizzAir care operează către destinația Londra cu 2 frecvențe săptămânale. Compania Tarom, care operează către București, a avut o operare oscilantă, reducându-și operarea la 2-3 frecvențe pe săptămână. Compania Hisky a operat în sezonul de vară 2023 14 curse, către destinația Antalia, înregistrând 4532 pasageri.

Pentru aviația generală și celelalte tipuri de zboruri s-a analizat evoluția istorică a acestora și s-a previzionat creșterea acestora utilizându-se ritmuri de creștere derivate pe baza multiplicatorului PIB și a creșterii prognozate a PIB.

Tabelul 2: Prognoza neconstrânsă a numărului total de pasageri pentru perioada 2021 – 2029:

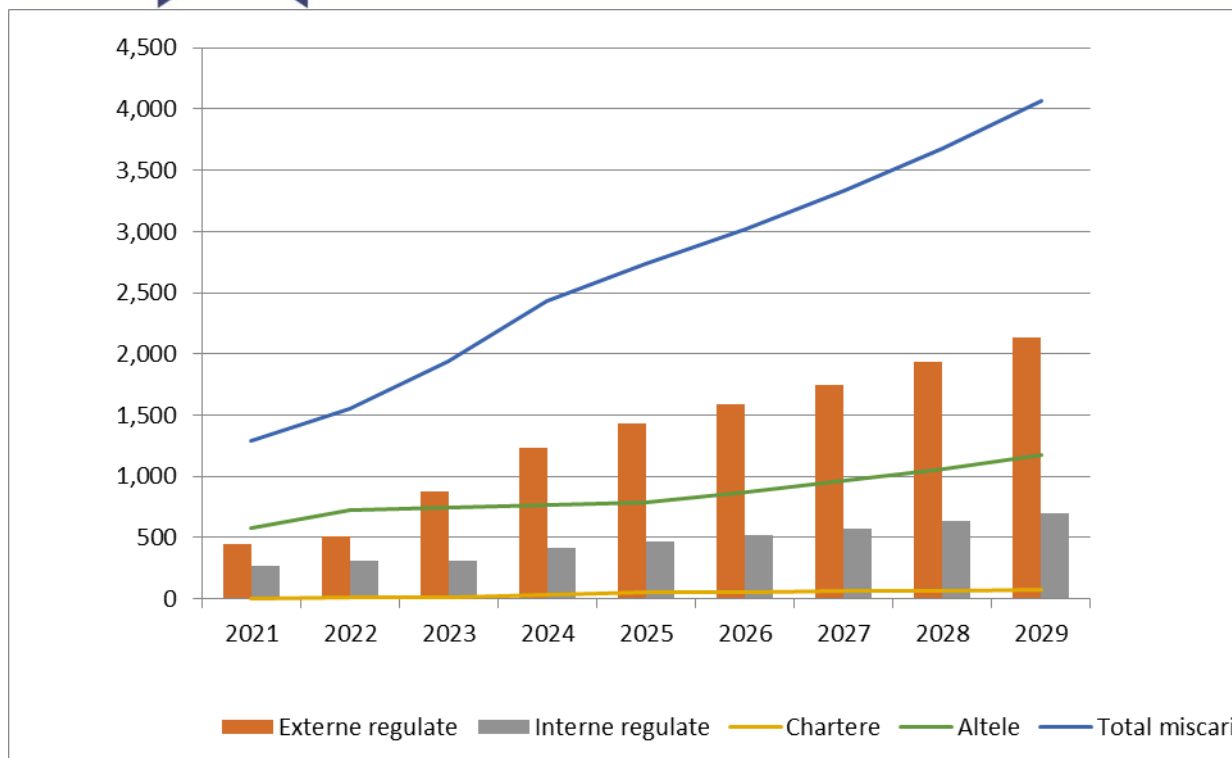
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Externe regulate</b>	36,317	42,148	80,413	119,007	143,645	161,457	181,477	203,981	229,274
<b>Interne regulate</b>	10,900	13,728	14,664	20,800	24,804	27,880	31,337	35,223	39,590
<b>Chartere</b>	0	1,260	2,030	4,380	7,180	8,070	9,071	10,196	11,460
<b>Altele</b>	874	2,016	3,248	4,236	5,159	5,799	6,518	7,326	8,235
<b>Total Pasageri</b>	48,091	59,152	100,355	148,423	180,788	203,206	228,403	256,725	288,559
<b>Ritm creștere</b>	83.0%	23.0%	69.7%	47.9%	21.8%	12.4%	12.4%	12.4%	12.4%



Graficul 2: Prognoza neconstrânsă a numărului de mișcări aeronave în perioada 2021 – 2029:

Tabelul 2: Prognoza neconstrânsă a numărului de mișcări aeronave în perioada 2021 – 2029:

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Externe regulate	446	510	874	1,227	1,435	1,584	1,749	1,931	2,132
Interne regulate	264	312	312	416	468	517	570	630	695
Chartere	0	9	14	30	48	53	59	65	71
Altele	581	720	742	764	787	869	959	1,059	1,169
Total miscari	1,291	1,551	1,941	2,437	2,738	3,023	3,337	3,684	4,067
Ritm crestere	-12.4%	20.1%	25.2%	25.5%	12.3%	10.4%	10.4%	10.4%	10.4%



Graficul 3: Prognoza neconstrânsă a numărului de mișcări aeronave în perioada 2021 – 2029:

Evoluția traficului din ultimii ani și faptul că încă din pandemie două noi companii aeriene (H1 SKY și Fly Lili) au ales sau intenționează să înceapă să opereze de pe aeroportul Satu Mare demonstrează potențialul acestuia, aeroportul având în prezent un trafic mult sub potențialul ariei de captare. De asemenea, mediul economic și social din România și cel din regiunea în care este amplasat aeroportul demonstrează potențialul aeroportului și necesitatea dezvoltării în continuare a acestuia.

Aeroportul va trebui să depună eforturi fie în atragerea de noi operatori aerieni, fie în extinderea rețelei de rute și a numărului de frecvențe a operatorilor actuali. Pentru aceasta tarifele aeroportuare trebuie să fie competitive, având în vedere concurența foarte puternică exercitată de aeroporturile din zonă.

Există potențial și în atragerea de operatori pentru operarea de curse charter, mai ales către Antalya, Hurgada și destinații din Grecia.



### 3.4. Analiza situației existente și identificarea nevoilor

#### 3.4.1. Descrierea situației existente

Infrastructura actuala a Aeroportului Satu Mare cuprinde:

- Pista de decolare/aterizare moderna din asfalt, cu o lungime de 2.500 m si o lățime de 45 m, permite operarea tuturor aeronavelor mediu-curier si chiar a unor aeronave lung curier;
- Cale de rulare 130 x 23 m;
- Platforma de staționare a aeronavelor: 10.032 mp pentru traficul de pasageri, cu o rezistenta de 61 tone RCWT, cu o capacitate de doua poziții de staționare aeronave mediu-curier;
- Terminalul de pasageri - este o construcție veche, realizata in perioada 1980 – 1982, care, pe o suprafată de 1.100 mp concentrează serviciile de check-in, siguranță și controlul pasagerilor, informații, sala așteptare, spații comerciale si salonul VIP;
- Pot fi asistați circa 232.000 pasageri anual;
- Spațiile comerciale ocupa 80 mp;
- Echipament tehnic si de prelucrare a pasagerilor (sistem de operare 24-Ore aprovizionare/service, include scări pentru pasageri, echipamente pentru degivrare, vidanjare, încărcat si transport bagaje, grupuri de pornire fixe si mobile.
- Echipamente de intretinere a infrastructurii in stare operativa, atât pentru iarna, cat si pentru vara: (pluguri de zăpadă, freze, echipamente de maturat, utilaje pentru împrăștierea substanțelor degivrante solide si lichide, utilaje de intretinere a zonelor de siguranță înierbate.

Dotări și facilități pentru pasageri :

- Spațiu comercial de alimentatie publica-bar ;
- Salon V.I.P;
- Parking auto;
- Punct de informare turistica ;
- Schimb valutar (la cerere) ;
- Transport auto cu mijloace proprii pe baza de comanda.



### 3.4.2. Identificarea nevoilor actuale

Principalele nevoi actuale ale aeroportului sunt legate, în special, de capacitatea redusă de procesare a terminalului de pasageri și operarea redusă în raport cu cererea de trafic existentă.

Totodată se impune refacerea pistei de decolare-aterizare pentru că prezintă în grad avansat de deteriorare.

Prin urmare, luarea unei decizii rapide și ferme privind dezvoltarea infrastructurii aeroportuare a fost imperios necesară, mai ales în condițiile actuale de finanțare europeană accesibilă până la 31 decembrie 2023.

### 3.5. Selectarea opțiunii de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare

Proiectul “Reabilitarea și Modernizarea infrastructurii aeroportuare la Aeroportul Satu Mare”, prin investițiile complexe pe care le propune, se circumscrie obiectivelor Axei Prioritare 2 (AP) “Dezvoltarea unui sistem de transport multimodal, de calitate, durabil și eficient” și acțiunilor promovate de obiectivul specific 2.3 (OS) “Creșterea gradului de utilizare sustenabilă a aeroporturilor” având în vedere că activitățile proiectului vor contribui la realizarea obiectivelor de creștere a accesibilității și mobilității regionale prin investiții în infrastructura aeroportuară și în infrastructura care asigură conexiunea acestora la rețeaua terestră rutieră, în condiții de siguranță și în acord cu obiectivele de protecție a mediului cât și la realizarea principalului rezultat vizat de OS 2.3.: Volum crescut al pasagerilor tranzitați prin aeroporturi.

Proiectul propus, prin investițiile care se vor realiza în cadrul acestuia: construirea unui nou terminal de pasageri prevăzut cu toate dotările necesare traficului aerian internațional intra și extra comunitar, extinderea și modernizarea infrastructurii de mișcare, achiziționarea de mijloace aeroportuare și echipamente și sisteme de control pentru siguranța și securitatea pasagerilor și bagajelor, va contribui evident la realizarea indicatorului de program “2S17 – Aeroporturi modernizate”.

De asemenea proiectul propus va contribui la realizarea indicatorului de rezultat din POIM “2S13 – Pasageri îmbarcați și debarcați în transportul aeroportuar” având în vedere că studiul de trafic realizat pe o perioadă de 25 ani, prevede o creștere a numărului de pasageri de la 48 091 pasageri/an în anul 2021 la 180 788 pasageri/an în anul 2025 și la 662 573 pasageri/an în anul 2046.

Prin construirea unui terminal nou și prin extinderea terminalului existent, dimensionat în raport cu cererea de transport prognozată în studiul de trafic, care să permită procesarea



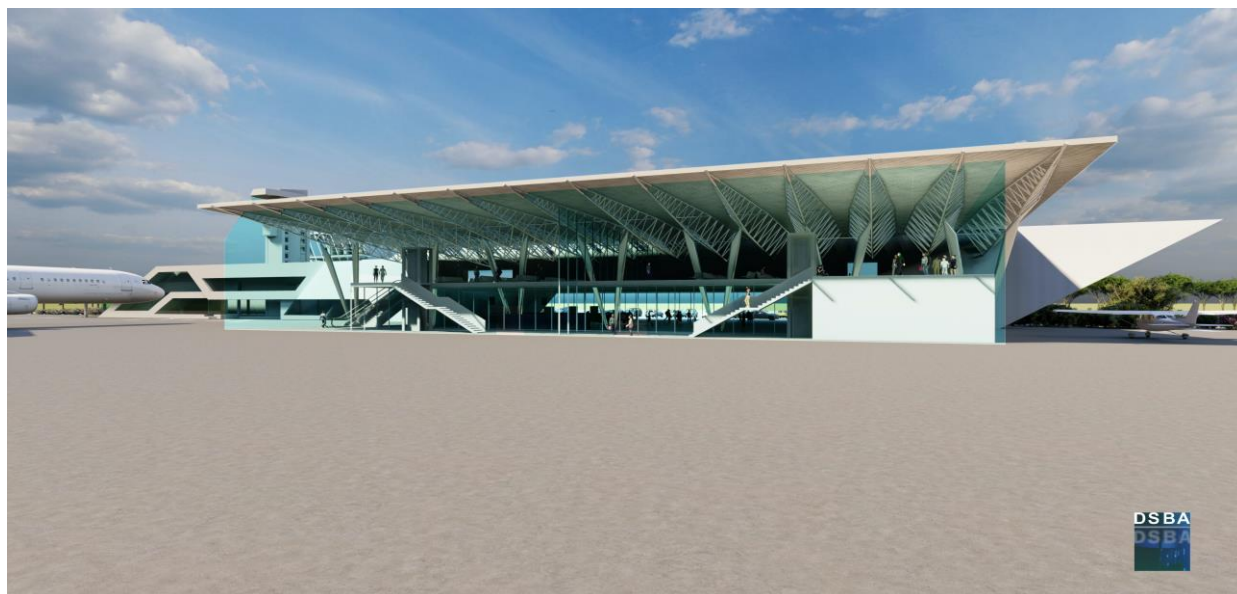
pasagerilor si bagajelor acestora in conformitate cu reglementarile in vigoare pentru destinații interne si externe, se are in vedere Asigurarea fluxurilor de sosiri / plecări pentru pasageri, cu separarea fizica intre fluxurile de interne si internaționale precum si cu toate facilitățile de securitate aeroportuara, pentru o capacitate de: 395 pax / ora de vârf pentru plecări 463 pax / ora de vârf pentru sosiri.

Prin extinderea platformei de îmbarcare se are în vedere dimensionarea în raport cu cererea în ceea ce privește numărul de mișcări de aeronave prognozate in studiul de trafic si anume 2738 in anul 2025 si 6735 in anul 2046. Prin extindere platformei existente in părțile de nord, vest si sud se asigură 5 poziții de staționare pentru aeronave cu litera de cod C (Airbus A321 si Boeing B737-900) cu posibilitate de operare self-manoeuvring.

*Figura 1: Concepția generală privind Dezvoltarea Aeroportului Satu Mare pe Zona de Vest*



*Figura 2: Dezvoltarea Aeroportului Satu Mare pe Zona de Est*



*Figura 3: Randare interior - zona de regrupare*



Figura 4: Randare interior - zona publică



### 3.6. Accesibilitatea Aeroportului Satu Mare cu orașul și cu Regiunea de N-V

Una din problemele esențiale a Regiei, care trebuie urmărită în mod constant în vederea găsirii unor soluții favorabile, este cea a accesibilității aeroportului, atât pentru pasageri, cât și pentru transportul (viitor) de mărfuri, iar dezvoltarea Aeroportului Satu Mare are ca o condiționalitate esențială necesitatea extinderii conexiunii rutiere cu orașul sau cu orașele limitrofe prin Șoseaua de Centură a municipiului.

Pe termen lung, actuala conexiune la centura ocolitoare a Municipiului Satu Mare și viitoarea deschidere a unui punct vamal la Oar, la aproximativ 15 km de aeroport, pentru legătura cu Ungaria, va face ca din aeroport și până în vamă să se scurteze timpul - și, inevitabilă accesul la autostrada M3 din Ungaria. Pe de altă parte, autostrada Cluj-Oradea, care este acum în execuție, din momentul în care va crea conexiunea de la Nădășelu, va face ca și pasagerii din Zalău să ajungă mult mai repede la Aeroportul Satu Mare.

## 4. Strategia generală de finanțare a obiectivelor de dezvoltare

Prioritizarea concretă a investițiilor, etapele/termenele de realizare și sursele concrete de finanțare sunt stabilite prin Planul de investiții ce este elaborat de conducerea regiei și analizat și apoi înaintat de Consiliul de administrație spre

aprobare Consiliului Județean Satu Mare, odată cu bugetul anual de venituri și cheltuieli.

Selectarea unuia sau altuia din proiectele de investiții presupune analizarea acestora sub aspect tehnic, financiar, comercial, fiscal și de personal. De cele mai multe ori decizia de investire se ia pe baza a 3 criterii financiare și anume:

- criteriul rentabilității — rata rentabilității trebuie să fie mai mare decât costurile surselor de finanțare proprii sau împrumutate;
- criteriul lichidității — banii investiți să se recupereze cât mai repede posibil, adică capitalul avansat și rentabilitatea scontată să fie obținute într-un timp cât mai scurt;
- criteriul riscului — orice investiție are un risc economic-financiar, iar cu cât riscul este mai mare cu atât crește pretenția remunerației capitalului investit, mai ales cel din sursa externă.

Există, așadar, pentru orice investiție un risc investițional asociat care reprezintă pentru orice finanțator un sfârșit nefavorabil sau neatingerea scopurilor propuse. De aceea, o astfel de analiză a riscului este necesară, mai ales, în cazul unor costuri semnificative (mari) și în funcție de sursele de finanțare accesate.

De aceea, realizarea strategiei investiționale pentru dezvoltarea infrastructurii regiei trebuie neapărat să țină seama de posibilitățile reale de finanțare existente, astfel încât să nu fie afectate nici execuția bugetară și nici gradul de îndatorare permis de lege. Posibilitatea finanțării investițiilor ține atât de cadrul legislativ, cât și de rigorile utilizării diferitelor fonduri financiare constituite la nivelul regiei.

Sursele de finanțare pot fi clasificate, după proveniența lor, în: surse interne și surse externe.

**A. Sursele interne** de finanțare a investițiilor, de care poate dispune Aeroportul Satu Mare, sunt următoarele:

**a) Fondul de securitate** – ce se constituie pe baza tarifului de securitate și constituie un fond anual cu care se pot realiza obiective de investiții (dar și cheltuieli curente) doar în domeniul securității aeroportuare; în prezent de 1 Euro/pax,

**c) Fondul de amortizare** – se constituie pe baza utilizării mijloacelor fixe de care dispune regia. Metoda de amortizare utilizată este, în general, cea liniară;

**d) Fondurile proprii ale regiei** – aceste fonduri se obțin din activitatea comercială (aeronautică și nonaeronautică), din repartizarea legală a profitului și din activitatea excepțională (rezultatul excepțional al exploatarei obținut din valorificarea diverselor active amortizate complet sau incomplet care au fost scoase din uz).

**B. Sursele externe** de finanțare a investițiilor, la care poate apela Aeroportul Satu Mare, sunt următoarele:

**a) Fonduri externe nerambursabile**

**b) Alocații de la buget bugetul local si de la bugetul central, cu respectarea regulilor ajutorului de stat;**

**c) Împrumuturi directe cu garantarea autorității publice tutelare;**

**d) Credite bancare cu garanții publice;**

**e) Parteneriate public-private;**

**f) Concesionarea unor servicii aeroportuare**

**g) Alte surse nenominalizate.**

Prioritizarea surselor de finanțare are în vedere stabilirea unei ordini de analiză/apelare, pentru obținerea fondurilor necesare dezvoltării regiei, ce depinde de tipul și mărimea obiectivului de investiții, de urgența în realizarea acestuia și de gradul de dificultate în obținerea fondurilor respective. O prioritizare generică a ordinii de accesare a fondurilor ar putea fi următoarea:

**a. Fonduri europene nerambursabile** – reprezintă cea mai importantă sursă de finanțare recomandată pentru investițiile mari pe termen mediu și lung;

**b. Împrumuturi și credite bancare** – este o a doua sursă de finanțare importantă pentru obiectivele mari de investiții, dar și pentru obiective pe termen scurt și mediu;

**c. Concesionare/parteneriat public privat** – este o sursă des utilizată pe plan mondial pentru finanțarea aeroporturilor pentru investiții pe termen lung;

**d. Fondurile proprii** – utilizate pentru investiții pe termen scurt, urgențe sau cofinanțări legale necesare altor surse de finanțare.

## **C. Investiții realizate la Aeroportul Satu Mare în perioada 2015-2022**

În cadrul POS – Transport 2007 – 2013, Regia Autonomă Aeroportul Satu Mare a implementat cu succes proiectul cu titlul „Reabilitare și modernizare suprafețe de mișcare și extindere aerogară la Aeroportul Satu Mare”, cod SMIS 59503, cu o valoare peste 51 milioane de lei. Obiectivul general al proiectului a fost reprezentat de sprijinirea dezvoltării infrastructurii de transport aerian pe teritoriul României, pentru realizarea obiectivului general al Programului Operațional Sectorial „Transport” 2007-2013 și anume de a promova un transport durabil în România, în condiții de siguranță și eficiență pentru persoane și mărfuri, la nivel de servicii la standarde europene.

În perioada 2018-2022 au fost realizate o serie de investiții, dintre care cele mai importante ar fi:

**A. Investiții în infrastructură:**

- Garaj utilaje - proiectare și execuție, Conformizare fundații obiecte în banda pistei și RESA, Alee acoperită acces platformă îmbarcare-debarcare, Spațiu de joacă copii, Extindere parcare betonată, Extindere platformă utilaje aerogară, Extindere drum acces platformă, Modernizare parcare pietruită.

**B. Dotări:**

- Sistem de detecție și alarmare la incendii aerogară, scări pasageri (2 bucăți), bară tractare aeronave, Air Start Unit (ASU), pompă transvazat spumogen, compresor umplere butelii aer aparate de respirat autonom, instalație climatizare sală pasageri - plecări, zona publică, scară persoane dizabilități, echipamente întreținere zonă siguranță: tractor (95 - 105 CP), coasă mecanică 3 talere, mulcer, instalație erbicidat 3000 litri, autospecială pentru misiuni de salvare și stins incendii cu kit descarcerare, degivr aeroplan cu premix tip I și ADF tip II 100/0 (sh)

## **5. Componenta Strategiei de dezvoltare pe termen scurt (2023-2024)**

### **5.1. Obiective specifice etapei**

Principalele obiective ale acestei etape privesc derularea proiectelor “Reabilitarea și modernizarea infrastructurii aeroportuare la Aeroportul Satu Mare” și “Dezvoltarea infrastructurii aeroportuare a Aeroportului Satu Mare prin îmbunătățirea condițiilor de siguranță aeroportuară”

### **5.2. Direcții / măsuri necesare pentru operaționalizare**

Vor fi urmărite, în principal, următoarele direcții/măsuri pentru implementarea obiectivelor de investiții specifice acestei etape, astfel:

- a) Disponibilizarea/constituirea la timp a resurselor și fondurilor necesare realizării obiectivelor;
- b) Asigurarea cu personal specializat necesar elaborării documentației tehnice aferente, aplicării legislației aplicabile și a tuturor procedurilor incidente activităților de investiții;

- c) Analiza și luarea deciziilor într-un cadru coerent și cu celeritate maximă, astfel încât întregul proces de realizare a obiectivelor să fie susținut în mod real și coordonat riguros;
- d) Monitorizarea și evaluarea tuturor investițiilor în curs de realizare;
- e) Stabilirea/propunerea unor măsuri preventive/corective, după caz, în măsură să conducă la îmbunătățirea derulării investițiilor;
- f) Efectuarea de analize periodice cu contractantul asupra modului de derulare a investiției.
- g) Monitorizarea calității lucrărilor de execuție a infrastructurii noi și recepția lucrărilor în conformitate cu cerințele documentației;
- h) Urmărirea riguroasă a respectării termenelor de execuție a lucrărilor;
- i) Digitalizarea operațiunilor aeroportuare și a modului de comunicare/informare pasageri;

### **5.3. Surse de finanțare**

În ce privește finanțarea obiectivelor privitoare la optimizarea infrastructurii actuale a aeroportului și implementarea unor proiecte de dezvoltare pe termen scurt, 2023-2024, aceasta se vor realiza din următoarele surse:

- a) surse externe reprezentate de credite bancare cu garanții de stat și/sau fonduri europene nerambursabile;
- b) surse interne reprezentate de fonduri proprii
- c) surse de la bugetul local.

### **5.4. Programul de implementare a obiectivelor de investiții pe termen scurt**

Principalele obiective ale acestei etape privesc, atât rezolvarea unor probleme de optimizare a infrastructurii actuale, cât și implementarea unor proiecte de dezvoltare pe termen scurt. În acest sens, programele de execuție ale proiectelor aflate în derulare sunt actualizate lunar, iar termenul de finalizare a acestor proiecte este aprilie 2024.



## 6. Componenta Strategiei de dezvoltare pe termen mediu (2023–2027)

### 6.1. Obiective specifice etapei

Pentru strategia de dezvoltare pe termen mediu a aeroportului, anii 2023 – 2027, obiectivele de investiții vor fi, pe lângă cele în derulare pe termen scurt, și obiective noi rezultate din Studiul de Trafic pentru Dezvoltarea Aeroportului Satu Mare.

Ca și în cazul majorității aeroporturilor de mărime medie și mică din România, nici pe Aeroportul Satu Mare nu se înregistrează încă activitate cargo, însă în cazul realizării de investiții în infrastructura aeroportuară este posibil ca aceasta activitate să înregistreze ritmuri de creștere apropiate de cele ale traficului de pasageri. Din prognoza de trafic pe zona cargo se estimează și o activitate în acest sens, care din 2026 va crește cu 12,4% pe an.

	2023	2024	2025	2026	2027
Cargo tone	0.0	0.0	1.0	1.1	1.3
Ritm creștere				12.4%	12.4%

### 6.2. Direcții / măsuri necesare pentru operaționalizare

Ca direcții și măsuri necesare pentru operaționalizare, vor fi avute în vedere cele deja menționate pentru proiectele de investiții pe termen scurt, dar în plus și următoarele:

- Identificarea unor surse de finanțare noi;
- Disponibilizarea/constituirea la timp a resurselor și fondurilor necesare realizării obiectivelor;
- Asigurarea cu personal specializat necesar elaborării documentației tehnice aferente, aplicării legislației aplicabile și a tuturor procedurilor incidente activităților de investiții;
- Monitorizarea și evaluarea tuturor investițiilor în curs de realizare;
- Efectuarea de analize periodice cu contractantul asupra modului de derulare a investiției.
- Monitorizarea calității lucrărilor de execuție a infrastructurii noi și recepția lucrărilor în conformitate cu cerințele documentației;
- Urmărirea riguroasă a respectării termenelor de execuție a lucrărilor.



### 6.3. Surse de finanțare

Pentru implementarea proiectelor de dezvoltare pe termen mediu, 2023-2027, sursele de finanțare necesare pot proveni din:

a) surse interne, reprezentate de fonduri proprii:

- fondul de amortizare,
- venituri proprii ale regiei.

b) surse externe, reprezentate de credite bancare cu garanții de stat și/sau fonduri europene nerambursabile, concesiune sau alte surse legal constituite;

c) subvenții de la bugetul local/bugetul de stat, cu respectarea regulilor ajutorului de stat.

## 7. Componenta Strategiei de dezvoltare pe termen lung (2023–2035)

### 7.1. Obiective specifice etapei

Principalele obiective ale acestei etape privesc, atât rezolvarea unor probleme de optimizare a infrastructurii actuale, cât și implementarea unor proiecte de dezvoltare pe termen lung.

Pentru strategia de dezvoltare pe termen lung a aeroportului, între anii 2023 – 2035, pe lângă obiectivele în derulare planificate în anii anterior (termen mediu), sunt propuse și următoarele obiective de investiții noi:

- Obiectiv 1 - A doua cale de rulare
- Obiectiv 2 - Construire Multimodal Cargo

## 8. Reducerea impactului aeroportului asupra mediului și creșterea calității serviciilor asigurate / furnizate

În scopul protejării / reducerii poluării mediului, vor fi luate măsuri care să asigure:

- Respectarea reglementărilor europene și internaționale cu privire la protejarea mediului înconjurător – obținerea certificatului de mediu;
- Prevenirea și limitarea impactului asupra mediului, ca rezultat al traficului aerian și al activităților aeroportuare prin:



- evaluarea și monitorizarea nivelului de zgomot – realizarea/actualizarea hărții de zgomot - și adoptarea unor măsuri pentru reducerea poluării fonice;
- minimizarea emisiei de poluanți la nivelul aerului, al apei și al solului;
- reducerea consumului de energie obținută pe baza de hidrocarburi prin utilizarea de energie rezultată din surse “green” nepoluante, respectiv sisteme de panouri cu celule fotovoltaice;
- prevenirea riscurilor legate de substanțele periculoase pentru mediu (lichid de degivrare, combustibil aeronave, uleiuri etc.) prin realizarea unui bazin de retenție;
- gestionarea conform standardelor a deșeurilor rezultate din activitatea aeroportului;
- adoptarea unei atitudini pro-active pentru a asigura protejarea mediului.

Un aspect de remarcă este acela că a fost actualizată harta de zgomot a aeroportului. De asemenea, se va avea în vedere luarea unor măsuri de mediu necesare pentru includerea Aeroportului Satu Mare în programul ACI Airport Carbon Accreditation, cu scopul de a atinge zero carbon emisie până în anul 2050, conform cerințelor europene.

Creșterea calității serviciilor asigurate de R.A. Aeroportul Satu Mare va constitui o preocupare importantă a conducerii aeroportului cu atât mai mult cu cât este vorba de o întreprindere de stat care activează în domeniul transportului aerian de călători și de marfă. De felul în care vom acționa și în această direcție va depinde nu doar succesul, dezvoltarea și renumele regiei, dar mai ales confortul, satisfacția călătorilor/clientilor noștri și încrederea companiilor aeriene într-o cooperare avantajoasă pe termen lung. Pe această linie, principalele măsuri ce vor fi avute în vedere, pe termen scurt, anii 2023-2025, sunt următoarele:

- finalizarea elaborării documentelor sistemului de management integrat calitate mediu în conformitate cu standardele SR EN ISO seria 9000 și 14000 (Manualul calității, procedurile de sistem, instrucțiuni, etc.);
- implementarea procedurilor sistemului de management calitate și mediu;
- solicitarea certificării sistemului integrat calitate-mediu de către un organism acreditat în acest sens.



## 9. Managementul riscurilor

Riscurile specifice ce pot apărea pe timpul implementării strategiei de dezvoltare, care pot influența sau modifica rezultatele/termenele așteptate de îndeplinire a obiectivelor de investiții propuse vor trebui să fie identificate, analizate și tratate, conform procedurii aprobate în cadrul Regiei. Mai jos, sunt enumerate succint câteva dintre aceste riscuri ce vor trebui atent monitorizate, și anume:

- evoluții cu efect negativ ale contextului economic general și la nivelul programelor europene de finanțare prin fonduri nerambursabile;
- luarea unor decizii insuficient fundamentate care pot afecta, fie strategia în general, fie programul de implementare al acesteia, în special;
- nedeplinirea la timp a cererilor de finanțare pentru accesarea fondurilor europene;
- nefinalizarea la timp a documentației pentru demararea procedurilor de achiziție;
- neasigurarea în permanență cu personal specializat pentru întocmirea documentației tehnice;
- întârzieri în execuția lucrărilor contractate (din vina executantului, din motive financiare, lipsuri de personal, condiții meteo nefavorabile, forțe majore, etc.);
- întreruperea activității de investiții ca urmare a unor situații de urgență (financiare, pandemice, climatologice, etc.).

De asemenea, conducerea Regiei va trebui să urmărească constant creșterea rezilienței organizaționale a aeroportului, astfel încât acesta să răspundă cât mai bine provocărilor și efectelor negative generate de riscurile diverse ce pot apărea în activitatea sa viitoare.

## 10. Proiecții financiare

### Ipoteze de lucru

Analiza rezultatelor din exploatare a fost făcută pentru perioada planului de afaceri (2021-2026), dar modelul financiar a vizat o perioadă mai mare.

La construirea modelului financiar au fost luate în considerare următoarele intrări și ipoteze de lucru:

- Prognoza de trafic a fost întocmită cu luarea în considerare a tendințelor de creștere a traficului la nivelul Aeroportului de după perioada de pandemie;
- Au fost luate în calcul bugetele de venituri și cheltuieli pentru anii 2021 și 2022 ale Regiei Autonome Aeroportul Internațional Satu Mare și prognozele bugetare pentru anii 2023, 2024 și 2025



- Veniturile aeronautice variază în funcție de numărul de mișcări și numărul de pasageri, depinzând de tarifele aeronautice utilizate
- Veniturile non aeronautice variază în funcție de capacitatea administrației aeroportului de a identifica servicii și activități, care asociate serviciilor aeroportuare să genereze venituri suplimentare pentru Aeroport
- Creșterea de personal preconizată de către managementul Regiei Autonome Aeroportul Internațional Satu Mare, precum și creșterea productivității muncii la nivelul entității, inclusiv prin creșterea stimulentele de natură salarială acordate personalului și asigurarea perfecționării în muncă a angajaților
- Creșterea cheltuielilor de exploatare în funcție de nevoile cerute de dezvoltarea traficului aerian, dar și pentru asigurarea activităților de mentenanță și reparații la nivelul infrastructurii aeroportuare și a dotărilor specifice
- Veniturile și costurile din operare au fost estimate plecând de la veniturile și costurile înregistrate de R.A. Aeroportul Satu Mare în anii 2021 și 2022
- Veniturile din handling sunt bazate pe venitul mediu aferent acestei activități din 2021 (pentru curse interne, internaționale și altele) și pe tariful de 20 euro/cură pentru handlingul de rampă practicat de R.A. Aeroportul Satu Mare pentru cursele externe
- Nu au fost luate în considerare veniturile și costurile ocazionale, de tip „one time”, precum și alte venituri și cheltuieli care nu au legătură cu performanța strict operațională (venituri și costuri financiare, penalități etc).
- S-a avut în vedere realizarea unor investiții importante în infrastructura aeroportuară și în dotări pentru creșterea siguranței și securității activității aeroportuare, prin atragerea de fonduri nerambursabile în cadrul Programului Operațional Infrastructură Mare 2014-2020, respectiv luarea unor măsuri cu impact pozitiv pe termen lung pentru îmbunătățirea productivității muncii și creșterea calității serviciilor prestate.

### **Prognoza de trafic aerian**

Tip curse	2021	2022	2023	2024	2025
Mișcări	1,274	1,504	1,058	1,300	1,456
<b>Total pasageri</b>	<b>47,280</b>	<b>61,710</b>	<b>56,396</b>	<b>65,230</b>	<b>73,058</b>
Ritm creștere	0%	31%	-9%	16%	12%



Tip curse	2026	2027	2028	2029	2030
Mișcări	1,631	1,827	2,192	2,521	2,899
<b>Total pasageri</b>	<b>81,825</b>	<b>91,644</b>	<b>109,973</b>	<b>126,469</b>	<b>145,439</b>
Ritm crestere	12%	12%	20%	15%	15%

Tip curse	2031	2032	2033	2034	2035
Mișcări	3,334	3,834	4,409	5,070	5,831
<b>Total pasageri</b>	<b>167,255</b>	<b>192,343</b>	<b>221,194</b>	<b>254,373</b>	<b>292,529</b>
Ritm crestere	15%	15%	15%	15%	15%

### Rezultate modelul de afaceri propus

Situația veniturilor și cheltuielilor din exploatare pentru perioada 2021 - 2035 este prezentată în tabelele de mai jos.

Situația veniturilor proprii totale pentru perioada 2021 - 2035 (lei)

	2021	2022	2023	2024	2025
Venituri aeronautice	835,000	961,000	871,000	775,000	868,000
Venituri non-aeronautice	543,000	605,000	449,000	150,000	158,000
Venituri financiare	15,000	42,000	46,000	15,000	15,000
<b>Total</b>	<b>1,393,000</b>	<b>1,608,000</b>	<b>1,366,000</b>	<b>940,000</b>	<b>1,041,000</b>

	2026	2027	2028	2029	2030
Venituri aeronautice	972,000	1,264,000	1,770,000	2,655,000	3,983,000
Venituri non-aeronautice	166,000	178,000	190,000	203,000	217,000



Venituri financiare	15,000	16,000	17,000	18,000	19,000
<b>Total</b>	<b>1,153,000</b>	<b>1,458,000</b>	<b>1,977,000</b>	<b>2,876,000</b>	<b>4,219,000</b>
	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>
Venituri aeronautice	5,975,000	8,963,000	13,445,000	20,168,000	30,252,000
Venituri non-aeronautice	232,000	248,000	265,000	284,000	304,000
Venituri financiare	20,000	21,000	22,000	23,000	24,000
<b>Total</b>	<b>6,227,000</b>	<b>9,232,000</b>	<b>13,732,000</b>	<b>20,475,000</b>	<b>30,580,000</b>

\*nu cuprind veniturile din subvenții pentru investiții

Situatia cheltuielilor totale pentru perioada 2021 - 2035 (lei)

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Cheltuieli de exploatare, din care:</b>	<b>7,536,000</b>	<b>8,333,000</b>	<b>9,180,000</b>	<b>12,378,000</b>	<b>13,408,000</b>
Cheltuieli privind stocurile	782,000	1,199,000	1,011,000	1,080,000	1,134,000
Cheltuieli privind serviciile executate de terti	674,000	424,000	351,000	2,814,000	3,483,000
Cheltuieli cu alte servicii executate de terti	989,000	1,078,000	1,712,000	1,894,000	1,989,000
Cheltuieli cu impozite, taxe si varsaminte	183,000	204,000	241,000	280,000	294,000
Cheltuieli cu personalul, inclusiv taxe si impozite aferente salariilor	4,490,000	5,022,000	5,459,000	5,888,000	6,065,000



	2021	2022	2023	2024	2025
Alte cheltuieli de exploatare*	418,000	406,000	406,000	422,000	443,000
<b>Cheltuieli financiare:</b>	<b>180,000</b>	<b>180,000</b>	<b>50,000</b>	<b>2,970,000</b>	<b>2,970,000</b>
<b>Impozit pe cheltuieli nedeductibile</b>	<b>46,000</b>	<b>46,000</b>	<b>45,000</b>	47,000	49,000
<b>Total</b>	<b>7,762,000</b>	<b>8,559,000</b>	<b>9,275,000</b>	<b>15,395,000</b>	<b>16,427,000</b>

	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Cheltuieli de exploatare, din care:</b>	<b>14,693,000</b>	<b>15,133,000</b>	<b>15,586,000</b>	<b>16,054,000</b>	<b>16,536,000</b>
Cheltuieli privind stocurile	1,168,000	1,203,000	1,239,000	1,276,000	1,314,000
Cheltuieli privind serviciile executate de terti	4,470,000	4,604,000	4,742,000	4,884,000	5,031,000
Cheltuieli cu alte servicii executate de terti	2,049,000	2,110,000	2,173,000	2,238,000	2,305,000
Cheltuieli cu impozite, taxe si varsaminte	303,000	312,000	321,000	331,000	341,000
Cheltuieli cu personalul, inclusiv taxe si impozite aferente salariilor	6,247,000	6,434,000	6,627,000	6,826,000	7,031,000
Alte cheltuieli de exploatare*	456,000	470,000	484,000	499,000	514,000
<b>Cheltuieli financiare:</b>	<b>2,970,000</b>	<b>2,970,000</b>	<b>2,970,000</b>	<b>2,970,000</b>	<b>2,970,000</b>



<b>Impozit pe cheltuieli nedeductibile</b>	50,000	52,000	54,000	56,000	58,000
<b>Total</b>	<b>17,713,000</b>	<b>18,155,000</b>	<b>18,610,000</b>	<b>19,080,000</b>	<b>19,564,000</b>
	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>
<b>Cheltuieli de exploatare, din care:</b>	<b>17,031,000</b>	<b>17,542,000</b>	<b>18,068,000</b>	<b>18,610,000</b>	<b>19,168,000</b>
Cheltuieli privind stocurile	1,353,000	1,394,000	1,436,000	1,479,000	1,523,000
Cheltuieli privind serviciile executate de terti	5,182,000	5,337,000	5,497,000	5,662,000	5,832,000
Cheltuieli cu alte servicii executate de terti	2,374,000	2,445,000	2,518,000	2,594,000	2,672,000
Cheltuieli cu impozite, taxe si varsaminte	351,000	362,000	373,000	384,000	396,000
Cheltuieli cu personalul, inclusiv taxe si impozite aferente salariilor	7,242,000	7,459,000	7,683,000	7,913,000	8,150,000
Alte cheltuieli de exploatare*	529,000	545,000	561,000	578,000	595,000
<b>Cheltuieli financiare:</b>	<b>51,500</b>	<b>53,045</b>	<b>54,636</b>	<b>56,275</b>	<b>57,964</b>
<b>Impozit pe cheltuieli nedeductibile</b>	<b>60,000</b>	<b>62,000</b>	<b>64,000</b>	<b>66,000</b>	<b>68,000</b>
<b>Total</b>	<b>17,142,500</b>	<b>17,657,045</b>	<b>18,186,636</b>	<b>18,732,275</b>	<b>19,293,964</b>

\*nu cuprind cheltuielile cu amortizarea aferente imobilizărilor finanțate din subvenții



Rezultate (deficite) din exploatare 2021 - 2035 (lei)

	2021	2022	2023	2024	2025
Rezultat din exploatare	-6,369,000	-6,951,000	-7,909,000	-14,455,000	-15,386,000

	2026	2027	2028	2029	2030
Rezultat din exploatare	-16,560,000	-16,697,000	-16,633,000	-16,204,000	-15,345,000

	2031	2032	2033	2034	2035
Rezultat din exploatare	-10,915,500	-8,425,045	-4,454,636	1,742,725	11,286,036

Aeroportul nu va avea resurse proprii pentru finanțarea cheltuielilor de exploatare prognozate, acestea trebuind să fie acoperite printr-un mix de fonduri publice.

Construirea proiecțiilor financiare a avut la bază și viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele regiei, desprinsă din strategia locală din domeniul de activitate în care operează Regia Autonomă Aeroportul Satu Mare, viziune care generează următoarele deziderate mai importante:

1. Identificarea de noi companii aeriene în vederea deschiderii de noi destinații, fapt ce va putea duce la creșterea semnificativă a numărului de pasageri în următorii 4 ani;
2. Creșterea frecvențelor de operare a companiilor aeriene existente;
3. Creșterea numărului de pasageri anual;
4. Creșterea veniturilor proprii;
5. Creșterea productivității muncii anuale;
6. Practicarea unor tarife care să permită creșterea și diversificarea traficului aerian;
7. Creșterea siguranței și securității operaționale cu obiectivul final „0 incidente”;
8. Asigurarea condițiilor necesare în vederea prelungirii autorizației de handling;



9. Diversificarea și creșterea calității serviciilor oferite pasagerilor și companiilor aeriene, cu obiectivul final „reducerea cu minim 10% a reclamațiilor”.

Ipotezele luate în calcul în întocmirea proiecțiilor financiare sunt în concordanță cu aceste deziderate și urmăresc realizarea lor.

## Concluzii

Administrația Aeroportului Internațional Satu Marea trebuie să analizeze permanent apariția unor factori care au avut sau au un impact negativ asupra traficului și implicit asupra imaginii sale, este necesară intensificarea acțiunilor de marketing și trecerea la un tip de marketing activ, în vederea creșterii traficului aerian și a diversificării activităților și a clienților actuali. Urmărirea îndeplinirii obiectivelor este recomandată, deoarece în foarte multe situații, elementele previzionate fie nu se îndeplinesc, fie pot apărea alți factori care pot fi transformați în oportunități pentru entitate. Prin urmare, se impune controlul periodic al gradului de îndeplinire a obiectivelor stabilite și identificarea cauzelor care au un impact pozitiv sau negativ în vederea adoptării unor măsuri de exploatare sau de diminuare a efectelor acestora.

O măsură importantă o reprezintă și participarea Aeroportului Satu Mare la conferințele internaționale de transport aerian (precum “Routes - Europe”), conferințe care au ca obiect facilitarea întâlnirilor între reprezentanți ai aeroporturilor din Europa și reprezentanți ai companiilor aeriene în vederea creerii de oportunități de operare și pentru dezvoltarea de noi rute aeriene. Întâlnirile care vor fi derulate de Aeroportul Satu Mare trebuie să vizeze atât companii aeriene tradiționale, care operează în prezent de pe mai multe aeroporturi din România, cât și companii low-cost care au în plan dezvoltarea de noi rute către Europa de Est.

Aeroportul Internațional Satu Mare și regiunea în care este amplasat se află în competiție atât cu aeroporturile din apropiere (Baia Mare, Oradea și Cluj Napoca, Budapesta și Debrecen), cât și cu aeroporturile din Timișoara și București. Având în vedere faptul că nu există trafic suficient pentru funcționarea în condiții optime a celor trei aeroporturi situate la o distanță foarte mică, Aeroportul Satu Mare are nevoie să acționeze rapid, în caz contrar unul dintre aeroporturile Oradea sau Baia Mare poate deveni lider zonal și pune în pericol existența celorlalte 2 aeroporturi învecinate.

Deja activitatea agresivă a Aeroportului Cluj-Napoca și investițiile majore realizate în dezvoltarea infrastructurii a atras companiile aeriene care și-au dezvoltat operarea ducând la creșterea foarte rapidă a numărului de curse și pasageri pe acest aeroport, în detrimentul celorlalte aeroporturi din zonă.

Funcționarea Aeroportului Satu Mare este strans legată de sprijinul financiar pe care îl asigură Consiliul Județean Satu Mare ca și subvenție pentru asigurarea exploatării întregii infrastructuri.



Ajutorul de stat implicat atât în subvențiile de exploatare, cât și în cele pentru investiții este scutit de notificare către Comisia Europeană atât timp cât traficul aerian nu depășește o medie de 200.000 pasageri pe o perioadă de doi ani.

Astfel, din aplicarea ratelor de creștere a veniturilor și mai ales a prognozelor de creștere a cheltuielilor, pe toată durata de viață a noilor investiții se observă ca mecanismul de recuperare a viitoarelor investiții se realizează prin reconstituirea resurselor financiare necesare înlocuirii respectivelor imobilizări corporale sau necorporale ajunse la sfârșitul perioadei de utilizare (amortizare), atâta timp cât rezultatul exercițiului financiar prognozat este negativ și este necesar ca activitatea de exploatare să fie susținută prin subvenții pentru anii 2023-2035, nu se poate implementa un mecanism de recuperare a investițiilor subvenționate de către autoritatea tutelară.

**Director general,  
Pătrașcu Dorin Mihai**