

Acest document se utilizează în cadrul
lucrărilor Comisiei de Selecție și
Nominalizare

Cerințe contextuale ale Aeroportului Internațional Avram Iancu Cluj R.A.

Contextul actual al Aeroportului Internațional Avram Iancu Cluj R.A. este potențat de acei factori care-i determină performanța actuală și stadiul actual de dezvoltare, care este probabil să impacteze semnificativ operațiunile, dezvoltarea și performanța viitoare și pe care viitorii administratori și directori vor trebui să-i ia în considerare în planificarea și abordarea viitorului mandat. Dintre aceștia, considerăm că cel mai mare impact îl vor avea următoarele circumstanțe:

Interne:

- Structura de organizare: Aeroportul Internațional „Avram Iancu” Cluj R.A. funcționează ca regie autonomă sub autoritatea Consiliului Județean Cluj. În conformitate cu ultima organigramă aprobată, la nivelul regiei există un număr total de 380 de posturi, dintre care 6 fac parte din structura de conducere.
- Starea economică/financiară a companiei:

Aeroportul Internațional „Avram Iancu” Cluj prezintă o stare financiară solidă și în creștere, fiind al doilea cel mai profitabil aeroport din România după cel din București. Instituția funcționează ca regie autonomă cu autofinanțare, reușind să își majoreze veniturile și profitul în ultimii ani pe fondul creșterii traficului de pasageri.

Indicatori Financiar Cheie (2024)

Conform datelor financiare recente, compania a înregistrat o performanță superioară față de exercițiul anterior:

- **Cifra de Afaceri:** 202.907.091 RON (o creștere de peste **30 %** față de 2024).
- **Profit Net:** 22.878.122 RON (o creștere substanțială comparativ cu anul precedent).
- Guvernanța corporativă a companiei:
 - **Autoritatea Tutelară:** Consiliul Județean Cluj
 - **Consiliul de Administrație (CA):** Este format actualmente din **3 membri**.
 - **Conducerea Executivă:** Director General

Transparență și Monitorizare

Raportare: Regia respectă cerințele privind obligațiile legate de transparență precum și cele de raportare.

Selecție: Procesul de numire a membrilor CA se realizează în conformitate cu dispozițiile legale.

- **Sistemele și instrumentele de management implementate**

La nivelul regiei sunt utilizate instrumente de management specifice activității aeroportuare: planificare strategică și bugetară, management prin obiective (MBO), monitorizarea performanței, control intern managerial, managementul riscurilor și proceduri operaționale. Activitatea aeroportului include și sisteme dedicate calității, siguranței și securității aeroportuare. Pentru perioada următoare, este necesară consolidarea acestora prin digitalizare și standardizarea raportărilor.

- **Gradul de digitalizare**

Digitalizarea este esențială pentru eficientizarea activității aeroportului, optimizarea proceselor interne și îmbunătățirea serviciilor oferite pasagerilor. Prioritățile vizează digitalizarea fluxurilor interne și managementul documentelor.

- **Alte aspecte interne relevante**

Aspectele interne relevante pentru viitorul mandat privesc capacitatea infrastructurii, resursele umane, pregătirea profesională și capacitatea de implementare a proiectelor de investiții. Dezvoltarea aeroportului necesită atât extinderea infrastructurii, cât și consolidarea resurselor organizaționale și tehnice. Totodată, este importantă dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate spre performanță, siguranță operațională și calitatea serviciilor oferite pasagerilor și partenerilor.

Externe:

- Piețele țintă pe care regia este prezentă sau/și pe care dorește să le atace

Având în vedere profilul operațional, poziționarea geografică și rolul strategic regional, aeroportul activează și urmărește consolidarea prezenței pe următoarele piețe:

1. Piețe țintă actuale

Regia deservește în prezent o arie de peste 4 milioane de locuitori pe o rază de 200 km.

- Europa Occidentală și Centrală: Cele mai mari volume de pasageri sunt pe rutele spre Italia (607.000 pasageri), Germania (480.000) și Spania (421.000).

- Piața Internă: Ruta spre București rămâne cea mai frecventată, cu peste 367.000 de pasageri anual.
- Turism și Chartere: Destinațiile de vacanță au crescut cu 17% în 2025, Egipt (Hurghada) fiind liderul preferințelor.
- Orientul Apropiat: Creșteri de frecvențe de operare pe ruta Turkish Airlines spre Istanbul, la nivelul sezonului de vară 2026 (2 zboruri / zi, în fiecare zi a săptămânii)

2. Piețe țintă de extindere

- Aeroportul vizează o **creștere** de până la 30% a **rețelei de rute** prin subvenționarea noilor zboruri și parteneriate strategice.
- **Capitale Europene și Hub-uri Majore:** Strategia prioritară este conectarea Clujului cu hub-uri care permit zboruri intercontinentale. Recent s-au anunțat rute către **Viena** și **Frankfurt** prin Animawings, după ce aceeași companie a lansat recent zboruri spre Atena.
- **Destinații Noi (City-break și Vacanțe):** Pentru sezonul 2026, au fost anunțate rute către **Malta, Dubrovnik, Berlin, Olbia-Sardinia, Salonic și Abu Dhabi.**
- **Piața Nordică și Nord-Africană:** Extinderea include destinații precum **Stockholm, Oslo, Billund și Copenhaga** (Danemarca) și **Marrakesh** (Maroc).
- **Piața Transcontinentală:** Planul strategic pe 20 de ani include extinderea pistei la **3.420 m**, special pentru a permite operarea aeronavelor de mari dimensiuni capabile de zboruri directe către **SUA sau Asia.**
- **Piața transportului aerian cargo și logistic-** Aeroportul Internațional Avram Iancu Cluj urmărește consolidarea prezenței pe piața transportului aerian cargo și logistic prin dezvoltarea serviciilor de transport expres, curierat, logistică industrială și e-commerce, adresându-se operatorilor cargo, companiilor de logistică și sectoarelor industriale precum automotive, IT, pharma și producție.

○ Concurența cu aeroporturile din aria de acoperire

Aeroporturile regionale din județele învecinate, de pe o rază de până la 200 km, reprezintă un pericol constant pentru dezvoltarea operațiunilor aeriene de pe Aeroportul Internațional Avram Iancu Cluj, în special în situațiile de concurență neloială, ce favorizează operatorii aerieni prezenți pe acest aeroport să mute capacitatea de zbor spre aeroporturile ce oferă temporar un sprijin financiar substanțial și nejustificat din punct de vedere economic.

○ Concurența cu toate aeroporturile din România

Aeroportul Internațional Avram Iancu Cluj se află la acest moment, într-o concurență reală cu toate aeroporturile din țară, pentru obținerea de fonduri europene pe 2 proiecte: i) *Înlocuirea utilajelor și echipamentelor neperformante din punct de vedere al consumului de energie cu utilaje și echipamente cu emisii zero* și ii) *Infrastructură verde pentru alimentare echipamente*, dar pe termen mediu și lung, va fi într-o posibilă concurență cu toate aeroporturile din țară, pentru accesarea de fonduri structurale.

○ Mediul de afaceri

Aeroportul Internațional Avram Iancu Cluj operează într-un mediu de afaceri complex, caracterizat printr-un nivel ridicat de competitivitate și de reglementare, specific industriei aviatice. Activitatea aeroportuară este influențată direct de evoluția traficului de pasageri și cargo, de strategiile de dezvoltare ale operatorilor aerieni, de mobilitatea forței de muncă și de dinamica economică a regiunii de nord-vest a României. Poziționarea geografică a aeroportului, dezvoltarea accelerată a centrului economic și universitar din Cluj-Napoca, precum și creșterea sectoarelor IT, producție, servicii și turism generează o cerere constantă pentru conectivitate aeriană internă și internațională. În același timp, aeroportul concurează cu alte aeroporturi regionale pentru atragerea de rute noi, operatori aerieni și atragerea de fonduri pentru investiții.

Din perspectiva strategică, mediul de afaceri este influențat și de factori externi precum politicile europene din domeniul aviației, cerințele de decarbonizare și sustenabilitate, volatilitatea costurilor energetice, schimbările geopolitice și transformarea digitală a serviciilor aeroportuare. În acest context, aeroportul trebuie să mențină un echilibru între obligația de serviciu public, performanța economică și necesitatea dezvoltării infrastructurii. Capacitatea de atragere a fondurilor pentru investiții, diversificarea

veniturilor non-aeronautice și dezvoltarea parteneriatelor comerciale reprezintă factori esențiali pentru consolidarea competitivității și susținerea creșterii pe termen lung.

○ Contextul legislativ

Fiind o întreprindere publică, regia trebuie să se conformeze unui set de acte normative care îi definesc structura și transparența:

- **OUG nr. 109/2011:** Pilonul central al funcționării, reglementând selecția administratorilor și directorilor pe criterii de competență și monitorizarea performanței financiare.
- **H.G. 639/2023:** principiile privind administrarea, selecția și evaluarea membrilor Consiliului de Administrație/directori, stabilirea obiectivelor de performanță și monitorizarea managementului executiv.
- Organizarea și funcționarea aeroportului sunt influențate de legislația privind regiile autonome, administrarea patrimoniului public, finanțele publice, controlul intern managerial și auditul public intern.
- **Reglementări de Etică:** Implementarea procedurilor operaționale privind etica și integritatea și protecția avertizorilor în interes public, conform normelor UE transpuse.
- Reglementări naționale și europene din domeniul aviației civile, care vizează siguranța operațională, securitatea aeroportuară, certificarea infrastructurii, protecția mediului și continuitatea activităților critice.

Având în vedere toate aceste circumstanțe, considerăm că în viitorul mandat prioritățile Consiliului de Administrație vor trebui să fie următoarele:

1. Dezvoltarea și modernizarea infrastructurii aeroportuare

Direcții de acțiune:

- implementarea proiectelor de investiții privind extinderea și modernizarea infrastructurii aeroportuare (terminale, platforme, echipamente și infrastructură tehnică);
- atragerea și utilizarea eficientă a surselor de finanțare nerambursabile, guvernamentale și instituționale;
- monitorizarea implementării proiectelor prin respectarea termenelor, bugetelor și indicatorilor de performanță;
- creșterea capacității operaționale și adaptarea infrastructurii la evoluția traficului aerian.

2. Creșterea competitivității și dezvoltarea traficului aerian

Direcții de acțiune:

- dezvoltarea portofoliului de rute interne și internaționale;
- consolidarea relațiilor comerciale cu operatorii aerieni existenți și atragerea de noi parteneri;
- dezvoltarea segmentelor de trafic business, leisure, cargo și charter;

3. Creșterea performanței economico-financiare și eficientizarea activității

Direcții de acțiune:

- optimizarea costurilor operaționale și creșterea productivității;
- diversificarea veniturilor prin dezvoltarea activităților comerciale și a serviciilor non-aeronautice;
- îmbunătățirea indicatorilor financiari și operaționali stabiliți prin planul de administrare;
- implementarea unor mecanisme eficiente de bugetare, control financiar și management al performanței.

4. Consolidarea guvernancei corporative, digitalizării și sustenabilității

Direcții de acțiune:

- implementarea principiilor de guvernare corporativă, transparență și responsabilitate managerială;
- dezvoltarea sistemelor de management al riscurilor, control intern și conformitate;
- accelerarea procesului de digitalizare a serviciilor și proceselor operaționale;
- implementarea proiectelor de eficiență energetică, protecția mediului și reducerea amprentei de carbon.