

*RAPORT ANUAL 2017*



# TRANSFORMAREA CONTINUĂ

**AEROSTAR S.A. Bacău**

# **RAPORTUL ADMINISTRATORILOR**

**AEROSTAR S.A. Bacău**

*Date de identificare*

**Data raportului:** 31.12.2017

**Denumirea societății:** **AEROSTAR S.A. Bacău**

**Sediul social:** Strada Condorilor nr. 9, Bacău, România

**Număr telefon:** 0234 575070

**Cod unic de înregistrare:** RO 950531

**Număr de ordine în Registrul Comertului Bacău:** J04/1137/1991

**Cod LEI:** 315700G9KRN3B7XDDBB73

**Capital social subscris si vărsat:** 48.728.784 lei

**Numărul acțiunilor emise:** **152.277.450**

**Valoarea nominală:** **0,32 lei / acțiune**

**Piata reglementată pe care se tranzacționează valorile mobiliare emise:**

**BURSA DE VALORI BUCUREȘTI (simbol “ARS”)-categoria Standard**

## Raport Anual 2017- Transformarea continuă!

	<b>Pagina</b>
<b>ÎN GENERAL, DESPRE AEROSTAR</b>	5
Fapte Semnificative	7
Anul 2017 în Cifre Cheie	8
Evenimentele Anului 2017	10
<b>SCRISOAREA PREȘEDINTELUI-DIRECTOR GENERAL</b>	11
Viziune	12
<b>AEROSTAR, O ISTORIE DE 65 DE ANI, O CĂLĂTORIE ÎN TRECUT, PREZENT SI VIITOR</b>	13
Misiunea companiei	13
<b>ACȚIUNEA “AEROSTAR” (ARS)</b>	16
Relatia cu Actionarii si cu Piata de Capital	19
Relatia Aerostar Cu Compania-Mamă si cu Companiile în care are detineri de capital	20
Părți Afiliate	21
<b>CONDUCEREA AEROSTAR</b>	22
Conducerea Afacerilor	23
<b>PIAȚA AEROSTAR ESTE PARTE A PIEȚELOR GLOBALE PERFORMANȚA OPERATIONALĂ</b>	28
Aspecte comerciale	
Afacerile Aerostar între cerințele și așteptările Clienților	44
Investițiile	
AEROSTAR nr. 1 în România în fabricația de produse de aviație	35
Centrul de excelență MRO civil	37
Sisteme de apărare	39
Angajații Aerostar	
Optimizările continuă. Utilizarea durabilă a resurselor	
<b>ÎMBUNĂTĂȚIM CONTINUU MODELUL DE SUCCES AL AEROSTAR</b>	
Despre sustenabilitatea Afacerilor Aerostar, Declarație asupra Raportării de aspecte nefinanciare	44
Modelul de Afaceri	1
Despre Politica si Procesul de Diligență în domeniul calității și mediului	32
<b>MANAGEMENTUL RISCULUI</b>	
Despre Respectarea Drepturilor Omului	52
Aspecte Sociale și Legate de Forța de Muncă	53
Combaterea Corupției și a Dării de mită	57
Principiile și Valorile Aerostar	58
Active corporale	
<b>GUVERNANȚA CORPORATIVĂ</b>	60
<b>SISTEMUL DE CONTROL INTERN</b>	63
<b>AFACERILE AEROSTAR ȚINTESC UN VIITOR SOLID. TRANSFORMAREA CONTINUĂ!</b>	

Anexa, ref Conformarea la Codul de guvernanța corporativă al BVB

**Capitolul 1****ÎN GENERAL, DESPRE AEROSTAR**

AEROSTAR S.A. a fost înființată în anul 1953 și funcționează în conformitate cu legea română. În anul 1991 s-a înregistrat ca societate pe acțiuni la Registrul Comerțului Bacău sub numărul de ordine J04/1137/1991 cu denumirea prezentă de “AEROSTAR” S.A., având codul unic de înregistrare 950531.

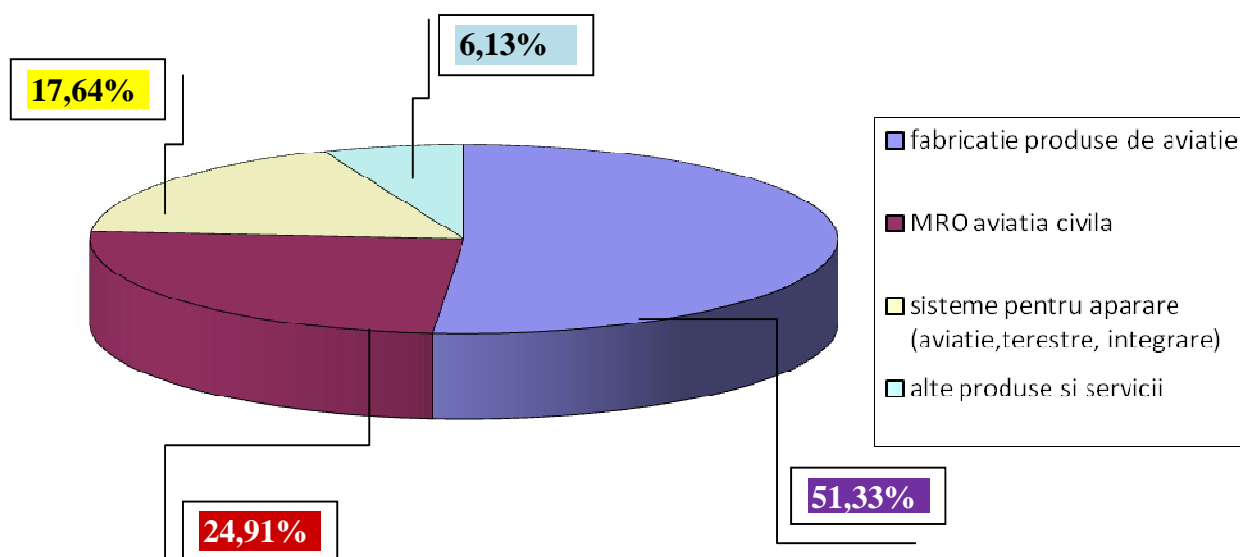
Sediul social se află în strada Condorilor nr.9, Bacău, cod postal 600302 iar de curând a înregistrat un sediu secundar, punct de lucru secundar la Iasi, în perimetrul Aeroportului Internațional Iasi.

Conform clasificării activităților din economia națională, obiectul principal de activitate al AEROSTAR este fabricarea de aeronave și nave spațiale- cod CAEN 3030 iar domeniul principal de activitate este producția.

**Principalele linii de afaceri ale AEROSTAR sunt:**

- Fabricația de produse de aviație;
- Mentenanță avioane comerciale;
- Sisteme pentru apărare, aero, terestre și navale.
- 

**Ponderea afacerilor Aerostar in total vânzari in anul 2017**



În data de 29 septembrie 2017, AEROSTAR a obținut noul certificat de înregistrare conținând codul de identificare unică la nivel european EUID: ROONRC.J04/1137/1991.

Companie privată, listată public la Bursa de Valori București, evidența acțiunilor și acționarilor este ținută, în condițiile legii, de Depozitarul Central S.A.

În realizarea obiectului de activitate, resursele societății sunt utilizate în mod sinergic printr-o conducere unitară a proceselor și relațiilor de afaceri ale companiei.

**AEROSTAR și-a menținut poziționarea ca numărul 1 în România pentru obiectul său de activitate.**

- Numărul 1 în fabricația de aviație;
- Numărul 1 în întreținerea de avioane civile.

**Aerostar este un furnizor semnificativ pentru soluțiile din domeniul sistemelor defensive aere, terestre și navale.**

AEROSTAR este lider regional în aceste domenii din piață.

Amprenta AEROSTAR în programele globale de fabricație aeronautică este semnificativă, constituindu-se într-un pol de dezvoltare în industria aeronautică și de apărare.

## Fapte semnificative

- **În 2017 investițiile realizate de Aerostar din surse proprii au fost de 23.447 mii lei.**  
**Investitiile totale realizate de Aerostar, din fonduri proprii si atrase, depasesc 50 milioane de Euro de la privatizarea Aerostar.**
- **Aerostar a pus la Iasi bazele viitorului Centru de de mentenanta avioane civile - prima dezvoltare în afara sediului principal. La acest sediu secundar Aerostar va desfășura activități în domeniul întretinerii de avioane civile Boeing 737 si Airbus 320;**
- **245 tineri salariați si-au găsit un loc de muncă în Aerostar în 2017, media de vârstă în societate fiind de 45 de ani;**
- **Aerostar a fost desemnată furnizorul anului de către SAFRAN Landing Systems (Messier - Bugatti - Dowty) cu ocazia întâlnirii anuale “Ziua Calității”, organizată cu furnizorii evidentiati pentru performanță în domeniul calității si livrării la termen, ca si pentru capacitatea de inovare si de a sustine activitățile Safran;**
- **Aerostar a primit premiul Airbus pentru parteneriat în domeniul fabricatiei de piese si componente cu ocazia conferintei furnizorilor “Airbus Group Detail Parts Suppliers Conference” pentru performanta realizată, evidentiind aprecierea din partea Airbus pentru suportul acordat de Aerostar la succesele programelor Airbus;**
- **În Octombrie 2017 a fost semnat Memorandumul de înțelegere între Aerostar si Raytheon International Defence Systems, un prim pas al colaborării de durată în domeniul echipamentelor si componentelor aferente sistemului integrat multilevel de apărare aeriană-programul de înzestrare a armatei române cu sistemele Patriot.**

## Anul 2017 în cifre cheie

**Vânzarile la export au crescut. Obiectivul este ca exportul să reprezinte peste 80% din cifra de afaceri.**

	UM	31.12.2017	31.12.2016
<b>Capital social</b>	mii lei	<b>48.729</b>	<b>48.729</b>
<b>Cifra de afaceri</b>	mii lei	<b>340.172</b>	<b>356.219</b>
• vânzări la export	mii lei	<b>258.390</b>	<b>255.274</b>
<b>Numărul efectiv de personal, din care:</b>	nr.	<b>2.100</b>	<b>2.164</b>
-salariați proprii	nr.	<b>1.953</b>	<b>1.878</b>
-salariați atrași prin agent de muncă temporară	nr.	<b>147</b>	<b>286</b>
<b>EBITDA*</b>	mii lei	<b>82.669</b>	<b>96.047</b>
<b>EBIT**</b>	mii lei	<b>58.787</b>	<b>65.865</b>
<b>Profit net</b>	mii lei	<b>53.170</b>	<b>56.472</b>
<b>Cash - flow</b>	mii lei	<b>163.886</b>	<b>163.153</b>

\* *Earnings before interest, tax, depreciation & amortization*

\*\**Earnings before interest and tax*

<b>Lichiditate generală</b>	-	<b>7,03</b>	<b>4,74</b>
-----------------------------	---	-------------	-------------

<b>Cheltuieli pentru investiții din surse proprii</b>	mii lei	<b>23.447</b>	<b>19.498</b>
---	---------	---------------	---------------



<b>Performanța financiară</b> (mii lei)	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
• <b>Venituri totale</b>	<b>359.925</b>	<b>372.807</b>
• <b>Cheltuieli totale</b>	<b>301.138</b>	<b>306.942</b>
• <b>Profit brut</b>	<b>58.787</b>	<b>65.865</b>

<b>Poziția financiară</b> (mii lei)	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
• <b>Active imobilizate (valori nete)</b>	<b>153.686</b>	<b>154.397</b>
• <b>Active circulante</b>	<b>278.451</b>	<b>256.174</b>
• <b>Capitalul social</b>	<b>48.729</b>	<b>48.729</b>
• <b>Capitaluri proprii</b>	<b>252.967</b>	<b>213.908</b>
• <b>Datorii totale</b>	<b>54.472</b>	<b>72.939</b>

Cursul principalelor valute în care s-au realizat afacerile AEROSTAR:

	<b>UM</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Curs mediu de schimb EURO/12 luni	<b>lei/euro</b>	<b>4,5677</b>	<b>4,4907</b>
Curs mediu de schimb USD/12 luni	<b>lei/USD</b>	<b>4,0542</b>	<b>4,0585</b>
Curs mediu de schimb GBP/12 luni	<b>lei/GBP</b>	<b>5,2144</b>	<b>5,5016</b>

<b>Inflatia</b>	<b>%</b>	<b>3,32</b>	<b>0.99</b>
-----------------	----------	-------------	-------------

AEROSTAR S.A. întocmeste și publică situațiile financiare în conformitate cu standardele internaționale de raportare financiară (IFRS).

## Evenimentele Anului 2017

- **În adunarea generală ordinară din 20 aprilie 2017, actionarii societății AEROSTAR au aprobat repartizarea sumei de 13.704.970,0 lei din profitul anului 2016 pentru dividende, ceea ce corespunde unui dividend brut pe acțiune de 0,09 lei;**

Plata dividendelor s-a făcut începând cu data de 20.09.2017.

La data de 31.12.2017 suma rămasă neridicată de către actionarii care nu s-au prezentat la ghiseele agentului de plată desemnat de către AEROSTAR-CEC Bank S.A. era de 557 mii lei.

- **În data de 7 septembrie 2017 AEROSTAR a semnat cu Consiliul Județean Iași contractul de concesiune pentru o perioadă inițială de 49 de ani a unei suprafețe de 16.000 mp teren aflat în perimetrul Aeroportului Internațional Iași cu scopul să construiască în viitor o nouă capacitate de producție pentru activități de întreținere și mentenanță avioane civile;**

În data de 15 ianuarie 2018, Oficiul Registrului Comerțului Bacău a eliberat Rezoluțiunea nr. 469/12.01.2018 privind admiterea cererii de înregistrare a sediului secundar astfel cum a fost formulată.

- **În data de 18 octombrie 2017 s-a semnat Memorandumul de înțelegere între Ministerul Economiei, prin S.C. Aerostar S.A., și compania americană Raytheon International Defence Systems, privind colaborarea în domeniul echipamentelor și componentelor aferente sistemului integrat multilevel de apărare aeriană.**

**Prin acest document s-a realizat lansarea programului de înzestrare a armatei cu sisteme Patriot, în timp ce sunt prevăzute transferul de tehnologie și asistența tehnică necesară pentru modernizarea și re tehnologizarea echipamentelor existente, precum și asigurarea suportului tehnic specific pentru sistemele Patriot.**

**Capitolul 2**

**„PUNEM BAZELE VIITORULUI PE URMĂTOARELE DECENII.  
TRANSFORMAREA CONTINUĂ!”**

**- Scrisoarea Președintelui-director general**

Mă adresez tuturor părților interesate de afacerile AEROSTAR în legătură cu rezultatele companiei pentru anul 2017.

Aceste rezultate reflectă o poziționare avansată pe direcțiile strategice de creștere și dezvoltare prevăzute în Misiunea societății.

Continuitatea și consecvența schimbărilor pentru modernizare de-a lungul liniilor de afaceri din domeniul fabricației de produse de aviație și al întreținerii de avioane civile au impus modelul de afaceri de succes care aduce satisfacție tuturor părților interesate relevante: clienți, angajați, investitori.

Aerostar a îndeplinit prevederile stabilite prin bugetul aprobat în Adunarea generală a Acționarilor și a făcut progrese importante în sensul repositionării pe piață a companiei în paralel cu o bună gestiune a afacerilor, realizând un program semnificativ în domeniul investițiilor.

În anul 2017 vânzările Aerostar au fost în suma de 340 milioane lei, profitul brut în valoare de 59 milioane lei. S-au făcut investiții care se ridică la aproape 23,5 milioane lei, în creștere cu 20% față de anul 2016.

Tot în acest an, am pus bazele primei dezvoltări semnificative în afara sediului principal de afaceri. La Iași vom construi viitorul Centru de mentenanță avioane civile, care se va adăuga Centrului de Excelență de la Bacău din domeniul serviciilor autorizate Part 145 pentru întreținere avioane civile.

În anul 2018 și în anii următori vom continua investițiile conform bugetului aprobat pe cele trei direcții principale din strategia de dezvoltare.

**Grigore FILIP**

**PREȘEDINTELE CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE -  
DIRECTOR GENERAL**

## Viziune

AEROSTAR este o companie orientată spre piață și oameni.

Acționăm consecvent pentru o dezvoltare durabilă și sustenabilă a companiei, la nivele de performanță tot mai înalte, în condiții de profitabilitate și responsabilitate.

Sinergia competențelor și expertizei noastre pentru piața civilă și militară contribuie la consolidarea AEROSTAR drept o companie pentru viitor.

Obiectivul nostru este să creăm VALOARE, să fim COMPETITIVI și să obținem SUCCESUL pe termen lung.

Ne concentrăm asupra creșterii performanței și îmbunătățirii continue.

Încurajăm dezvoltarea personală a angajaților noștri în spiritul integrității, inovației și inițiativei.

*Capitolul 3*

## O ISTORIE DE 65 DE ANI, O CĂLĂTORIE ÎN TRECUT, PREZENT SI VIITOR

Aerostar marchează aniversarea a 65 de ani de la înființare în anul 2018.

AEROSTAR S.A. Bacău este succesoarea Uzinei de Reparatii Avioane (UM 03767), înființată prin HCM 1165 datată 17 aprilie 1953, Bucuresti.

A avut denumirile succesive URA-1953, IRAv (Întreprinderea de Reparatii Avioane)- 1970, IAv (Întreprinderea de Avioane)- 1978 iar din anul 1991 a fost înregistrată ca societate pe actiuni cu capital integral de stat, cu denumirea actuală AEROSTAR S.A.

Din anul 2000 este societate cu capital integral privat, având actiunile tranzactionate la Bursa de Valori Bucuresti încă din anul 1998, cu indicatorul bursier ARS.

**Misiunea companiei** stabilită la înființarea Întreprinderii Economice "Uzina de Reparații Avioane", precursoarea AEROSTAR S.A., a fost mentinută si actualizată în condițiile generale de aderare a României la NATO și UE iar în prezent, pentru a asigura nevoile de dezvoltare a afacerilor, misiunea are în vedere trei linii de afaceri, toate din domeniul aeronautică și apărare:

- Menținerea statutului de furnizor în domeniul sistemelor de aviatie și a sistemelor defensive terestre, cu precădere pentru Ministerul Apărării Naționale al României;
- Consolidarea poziției AEROSTAR ca subfurnizor de piese, aerestructuri, subansamble și echipamente pentru aviația comercială și aviația generală, astfel încât să devenim un subfurnizor major pentru industria de aviație globalizată;
- Consolidarea activităților AEROSTAR ca furnizor de prim rang de mentenanță pentru avioane civile și de conversie/ modernizare a avioanelor civile.



---

Aniversarea a 65 de ani de la înființarea societății este o călătorie în istorie, la fel cum este o călătorie în prezent, care prefigurează viitorul.

Ca puternică bază industrială în domeniul aviației și apărării, Aerostar detine o moștenire valoroasă de cunoaștere și know-how pe care a preluat-o de la generațiile trecute și o transmite generațiilor viitoare.

Marca de firmă AEROSTAR S.A. este înregistrată internațional și are ea însăși o reputație internațională. Piața, clienții și partenerii recunosc valoarea asociată acestui nume și a acestei culturi industriale.

AEROSTAR a fost înființată în anul 1953 având ca scop inițial întreținerea și repararea avioanelor militare din dotarea Forțelor Aeriene Române. De la înființare până în prezent, întreprinderea a cunoscut o dezvoltare continuă.

Încă din perioada anilor 1960-1970 s-au dezvoltat capacitățile din domeniul reparației și întreținerii de avioane militare, și a început producția de sisteme defensive terestre: lansatoare multiple de 122mm dar și autoateliere diverse și echipamente mobile de deservire cu aplicații pentru forțele terestre.

Perioada anilor 1970-1980 se evidențiază prin realizarea prototipului IAR-93, primul avion de luptă cu reacție românesc construit după al doilea război mondial, înființarea fabricii de avioane usoare și fabricația avioanelor de școală și antrenament de tipul IAK-52, avion fabricat de AEROSTAR ca unic producător în peste 1900 de exemplare. Tot atunci a început fabricația după licență sau în concepție proprie a echipamentelor hidropneumatice de aviație și trenuri de aterizare, pentru aeronave produse în România.

Anii 1980-1990 au însemnat continuarea și dezvoltarea capacităților din domeniul reparațiilor de avioane militare dar și construirea de capacități în domeniul fabricației de motoare și reductoare de aviație și în domeniul echipamentelor radio și electronice cu aplicații în domeniul apărării.

După 1990, numele Aerostar este legat de programele de modernizare a platformelor militare aeriene și terestre: avioane de luptă MiG-21 Lancer, modernizarea demonstratorului tehnologic MiG-29 Sniper, modernizarea sistemului integrat de artilerie pentru armata română, dar și programul pentru sistemul de identificare amic-inamic la nivel național, la fel ca și programele de mentenanță și modernizare de sisteme radar, sau de modernizare și dotare a avioanelor C-130 cu sisteme electronice avansate de apărare și identificare IFF, toate programe compatibile și interoperabile NATO.

AEROSTAR exemplifică un model competitiv de afaceri de succes, adaptare la cerințele pieței și de creștere și dezvoltare.

## Capitolul 4

## ACȚIUNEA “AEROSTAR” (ARS)

**Principalele caracteristici ale valorilor mobiliare emise: 152.277.450 acțiuni nominative, ordinare, de valoare egală, integral plătite, emise în forma dematerializată și evidențiate prin înscriere în Registrul Acționarilor. Acesta este gestionat de către S.C. Depozitarul Central S.A. București.**

Emitentul AEROSTAR S.A. Bacău este înregistrat cu următoarele date: Cod Unic de Înregistrare 950531, cod ISIN ROAEROACNOR5, simbol bursier ARS, acțiunile emise fiind toate în categoria standard.

## Actiunile ARS

	anul 2017	anul 2016	anul 2015
Număr acțiuni	152.277.450	152.277.450	152.277.450
Valoare nominală pe acțiune (lei)	0,32	0,32	0,32
Capitaluri proprii (lei)	252.967.021	213.908.224	181.518.081
Preț la sfârșitul anului (lei)	4,70	3,27	2,72
Capitalizare bursieră <sup>1</sup> (lei)	715.704.015	497.947.262	414.194.664
Preț maxim (lei)	4,78	3,27	3,25
Preț minim (lei)	3,25	2,24	1,67
Rezultat pe acțiune (lei)	0,349	0,371	0,343
Dividend pe acțiune <sup>2</sup> (lei/acțiune)	0,094	0,090	0,084
Randamentul dividendului <sup>1</sup>	2,0%	2,8%	3,0%
Rata de distribuire a profitului <sup>3</sup>	27,0%	24,3%	24,5%

<sup>1</sup> Calculat pe baza pretului de închidere al acțiunii în ultima zi de tranzacționare din anul respectiv;

<sup>2</sup> Dividendul pe acțiune aferent anului 2017 va fi supus aprobării AGAO din 19 aprilie 2018;

<sup>3</sup> Calculată pe baza profitului net atribuibil acționarilor companiei Aerostar ;

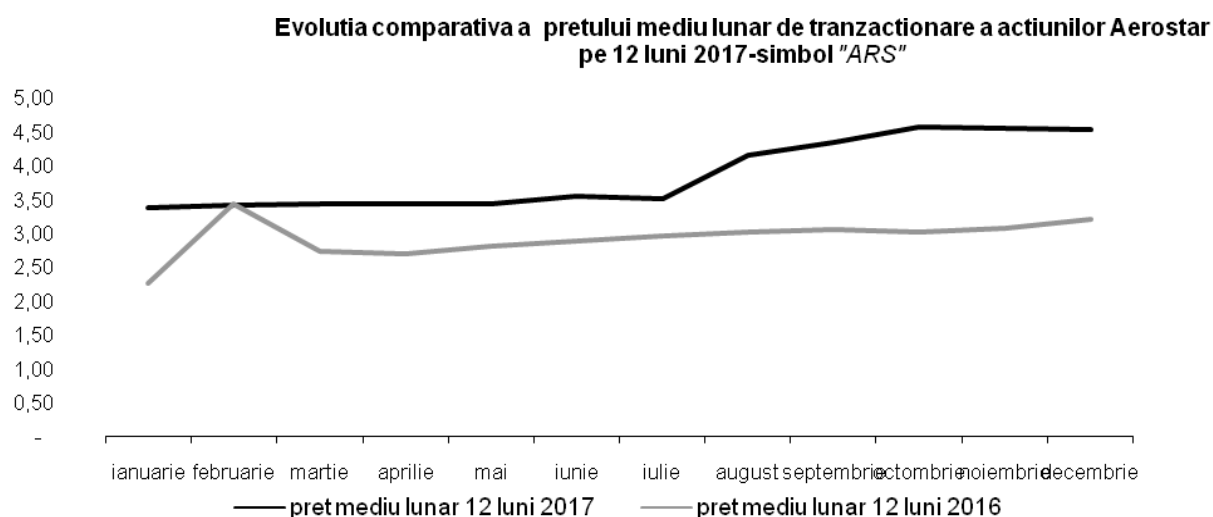


	anul 2017	anul 2016	anul 2015
<b>Indicator MBR<sup>4</sup></b> (market to book ratio)	<b>2,8</b>	2,3	2,2
<b>Raportul PER<sup>5</sup></b> (coeficient de capitalizare bursieră)	<b>12,67</b>	9,53	7,93

<sup>4</sup> Calculat ca raport între valoarea de piață și valoarea contabilă (capitalizare bursieră/capitaluri proprii).

<sup>5</sup> Calculat ca raport între valoarea de piață și rezultatul (câștigul) pe acțiune

**Pretul de tranzactionare a unei actiuni AEROSTAR** a oscilat în anul 2017 între un nivel minim de 3,25 lei și un nivel maxim de 4,78 lei.



## Evoluția pretului acțiunilor la bursă în anul 2017



### Principalii acționari

Principalii acționari sunt IAROM S.A. București și SIF MOLDOVA S.A. La aceștia se adaugă un număr mare de acționari, persoane fizice și juridice, aflați sub pragul de semnificație în sensul reglementărilor emise de Autoritatea de Supraveghere Financiară și Bursa de Valori București.

Cele mai recente informații privind structura acționariatului au fost puse la dispoziție de Depozitarul Central pentru data de 31 decembrie 2017 și sunt prezentate în tabelul de mai jos:

Acționar	Număr de acțiuni deținute	Participație deținută (% din capitalul social)
S.C. IAROM S.A. București	108.568.180	71,2963
SIF MOLDOVA Bacău	22.919.887	15,0514
Persoane fizice	14.162.600	9,3005
Persoane juridice	6.626.783	4,3518
<b>Total</b>	<b>152.277.450</b>	<b>100,0</b>

Numarul total de detinatori de actiuni Aerostar era de 6635, cu nicio detinere de peste 5% din rândul actionarilor persoane fizice si juridice – altele decât IAROM si SIF.

În anul 2017, nu au fost înregistrate subscribtii de noi actiuni si nici certificate de participare, obligatiuni convertibile, optiuni sau drepturi similare.

### **Relația cu Acționarii și cu Piața de Capital**

Aerostar urmărește activitatea legată de evolutia actiunilor ARS la Bursa de Valori Bucuresti fără ca în operatiunile desfășurate să interfereze cu aceasta.

În relatia cu actionarii, AEROSTAR a avut în vedere, si în anul 2017, protejarea si asigurarea drepturilor actionarilor, respectiv:

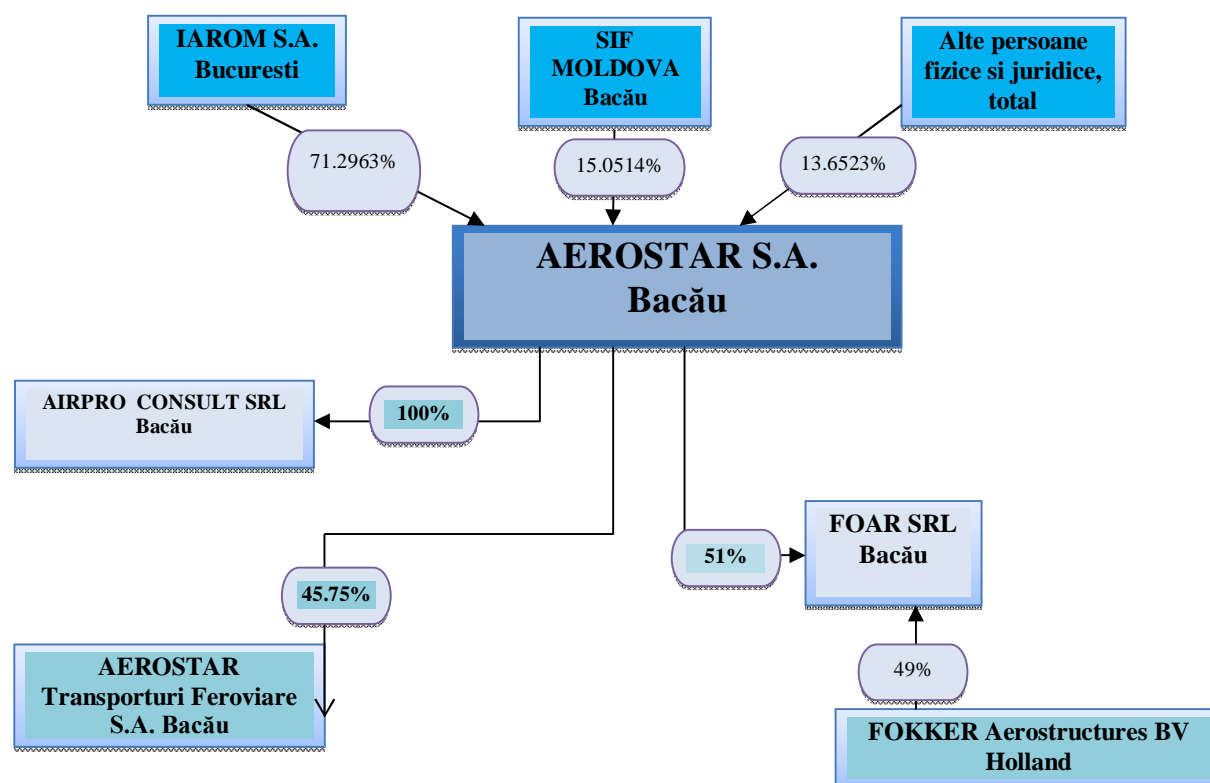
- de a participa la Adunările generale direct sau prin reprezentare- prin punerea la dispozitia acestora de procuri speciale, buletine de vot prin corespondentă, alte informatii utile;
- de a avea un tratament echitabil, indiferent de detineri;
- de a primi dividende proportional cu detinerile fiecărui actionar.

În relația cu piața de capital, AEROSTAR a îndeplinit și în anul 2017 toate obligațiile de raportare care au decurs din prevederile legale prin publicarea raportărilor continue și periodice obligatorii în sistemul electronic al Autorității pentru Supraveghere Financiară și al Bursei de Valori, în pagina de internet a societății și prin comunicate de presă.

Conform prevederilor Codului de Governanță Corporativă, informațiile continue și periodice au fost diseminate simultan, atât în limba română cât și în limba engleză.

Actionarii pot obține informații despre AEROSTAR și principalele evenimente de pe pagina de internet [www.aerostar.ro](http://www.aerostar.ro). De asemenea se pot descărca rapoarte anuale, semestriale și trimestriale corespunzător ultimilor cinci ani, rapoarte curente, precum și alte informații utile pentru acționari.

### Relația Aerostar cu compania-mamă și cu companiile în care are dețineri de capital



În cursul anului 2017 nu a existat nici o fuziune sau reorganizare semnificativă, nici a AEROSTAR și nici a societăților controlate de AEROSTAR.

## Părți Afiliate

La data de 31.12.2017, participatiile AEROSTAR în alte societăți sunt următoarele:

mii lei

Numele sucursalei/filialei	Activitatea de baza	Nr actiuni	Drepturi de vot	Valoarea detinerii (mii lei)	Informatii financiare pentru ultimul exercitiu financiar (anul 2016) pentru care au fost aprobate situatiile financiare ale societatilor afiliate			
					Vanzari	Capitaluri proprii	Profit net	
SC Airpro Consult SRL	cod CAEN 7820	100	100%	10	8.530	163	96	
SC Foar SRL	cod CAEN 7739	408	51%	4	471	1.927	180	
SC Aerostar Transporturi Feroviare S.A.	cod CAEN 2822	9150	45,75%	92	-	272	1	
				<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>9.001</b>	<b>2.372</b>	<b>278</b>

Tranzactiile cu partile afiliate constau in:

- Furnizarea de către S.C. AIRPRO CONSULT S.R.L. Bacău către S.C. AEROSTAR S.A. Bacău de servicii cu forță de muncă temporară;
- Furnizarea de către FOAR S.R.L. Bacău către S.C. AEROSTAR S.A. Bacău de servicii de închirieri utilaje;
- Furnizarea de către S.C. AEROSTAR S.A. Bacău către AIRPRO CONSULT S.R.L. Bacău și către FOAR S.R.L. Bacău de servicii de închiriere spații și furnizare de utilități;
- Dividende încasate de S.C. AEROSTAR S.A. Bacău de la AIRPRO CONSULT S.R.L. Bacău și de la FOAR S.R.L. Bacău.

În anul 2017 nu au fost tranzacții cu compania Aerostar Transporturi Feroviare SA Bacău, activitatea acesteia fiind suspendată din anul 2016.

Participatiile AEROSTAR în aceste companii sunt înregistrate la cost.

În anul 2017, societatea nu a înregistrat modificări în sensul creșterii/reducerii procentului de participatii, păstrându-și aceeași influență ca și în anul 2016.

**Toate companiile în care AEROSTAR detine participatii sunt înregistrate în România.**

## Capitolul 5

**CONDUCEREA AEROSTAR****CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE**

Consiliul de Administratie al AEROSTAR a fost ales pentru o perioadă de patru ani (de la data de 11.07.2016 până la 10.07.2020) în cadrul sedinței Adunării Generale a Actionarilor din data de 5 iulie 2016 si are următoarea componentă:

<b>Numele si prenumele</b>	<b>Funcția</b>	<b>Profesia</b>
<b>FILIP GRIGORE</b>	Presedinte al Consiliului de Administratie	Inginer de aviatie
<b>DAMASCHIN DORU</b>	Vicepresedinte al Consiliului de Administratie	Economist
<b>TONCEA MIHAIL- NICOLAE</b>	Membru al Consiliului de Administratie	Inginer de aviatie
<b>DOROS LIVIU-CLAUDIU</b>	Membru al Consiliului de Administratie	Economist
<b>VÎRNĂ DANIEL</b>	Membru al Consiliului de Administratie	Jurist

Atributiile si responsabilitățile Consiliului de Administratie sunt prevăzute în Actul Constitutiv.

Participarea directă a administratorilor la capitalul social al societății este sub 1%.

Nu există niciun acord, înțelegere sau legătura de familie în legătură cu numirea administratorilor societății. Nu au existat acte de demisie sau de demitere în rândul membrilor Consiliului de Administrație si nici a auditorului.

Nu există niciun litigiu între societate si administratori referitoare la activitatea acestora.

Nici unul dintre administratori nu a fost implicat în ultimii 5 ani într-un litigiu sau altă procedură administrativă cu AEROSTAR.

## Conducerea afacerilor

AEROSTAR este administrată în sistem unitar, cu delegarea conducerii societății comerciale către Directorul general, dl Grigore FILIP și Directorul financiar, dl Doru DAMASCHIN.

**Grigore Filip, Director general:**

**Afacerile Aerostar demonstrează cu succes forța proceselor de schimbare gestionate în mod consecvent, cu profesionalism și având mereu în minte viziunea unui viitor de creștere și dezvoltare.**

**Doru Damaschin, Director financiar:**

**Consider digitalizarea proceselor ca fiind una dintre cele mai moderne metode de creștere a eficienței economice, în principal prin reducerea costurilor operaționale.**

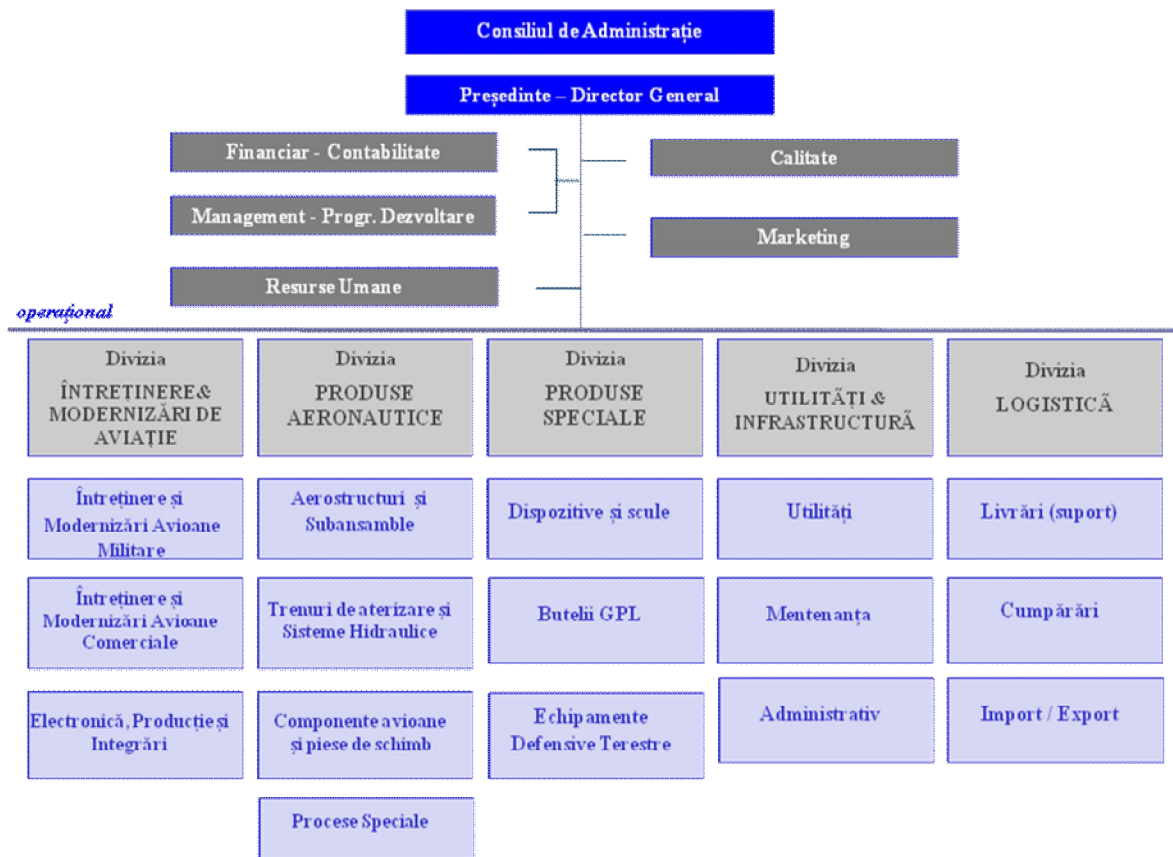
Componența conducerii executive a societății la data de 31 decembrie 2017:

<b>Numele si prenumele</b>	<b>Functia</b>
<b>FILIP GRIGORE</b>	<b>Director General</b>
<b>DAMASCHIN DORU</b>	<b>Director Financiar- Contabil</b>
<b>FILIP ALEXANDRU</b>	<b>Director Calitate</b>
<b>POPA DAN PAUL MALIN</b>	<b>Director Resurse Umane si Inginerie Industriala</b>
<b>IOSIPESCU SERBAN</b>	<b>Director Divizia Produse Aeronautice</b>
<b>BUHAI OVIDIU</b>	<b>Director Divizia Întretinere si Modernizări de Aviatie <i>*de la 1.01.2018, conduce Divizia Sisteme de Aparare</i></b>
<b>ACOSTOAIIE CLAUDIU</b>	<b>Director Divizia Produse Speciale <i>*de la 1.01.2018 conduce Sectia Platforme Defensive Terestre si SDV-uri</i></b>
<b>VLAD GABRIEL REMUS</b>	<b>Director Divizia Logistică</b>
<b>BRANCHE CATALIN</b>	<b>Director Divizia Utilități si Infrastructură</b>

Cu o organizare de tip divizionar, având la bază centre de gestiune din sfera productiei, a activitatilor auxiliare si din sfera activităților functionale, Aerostar își realizează obiectul de activitate utilizând în mod integrat resursele comune ale organizatiei.



Modul de organizare a structurii operationale pe parcursul anului 2017:



Pe parcursul anului 2017 s-au desfasurat actiunile organizatorice si administrative în vederea implementării noii structuri organizatorice care a intrat în functiune la începutul anului 2018. Noua structură organizatorică mentine principiile organizatorice si de utilizare a resurselor în mod unitar, competitiv si integrat.

Componența conducerii executive a societății la data de 1 ianuarie 2018:

Numele si prenumele	Functia
FILIP GRIGORE	Director General
DAMASCHIN DORU	Director Financiar- Contabil
FILIP ALEXANDRU	Director Calitate
POPA DAN PAUL MALIN	Director Resurse Umane si Inginerie Industrială
IOSIPESCU SERBAN	Director Divizia Produse Aeronautice
BUHAI OVIDIU	Director Divizia Sisteme de Apărare
VELESCU IOAN-DAN	Director Divizia MRO Aviatie Civilă
VLAD GABRIEL REMUS	Director Divizia Logistică
BRANCHE CATALIN	Director Divizia Utilități si Infrastructură

Aerostar a operat schimbări organizatorice începând cu 1 ianuarie 2018 cu scopul utilizării și mobilizării mai bune a resurselor, pentru a valorifica mai bine oportunitățile de piață și a răspunde cât mai bine la cerințele clienților.

Această reorganizare păstrează intacte capacitățile industriale și de personal în ansamblul lor, asigurând condițiile de dezvoltare a afacerilor și realizarea programelor complexe cu o competitivitate crescută.

Divizia Produse Speciale a trecut printr-un proces de reorganizare, actualele programe de fabricare SDV-uri, și respectiv Sisteme Defensive Terestre, formând o singură structură organizatorică sub denumirea “Platforme Defensive Terestre și SDV-uri” în cadrul noii divizii “Divizia Sisteme de Apărare”.

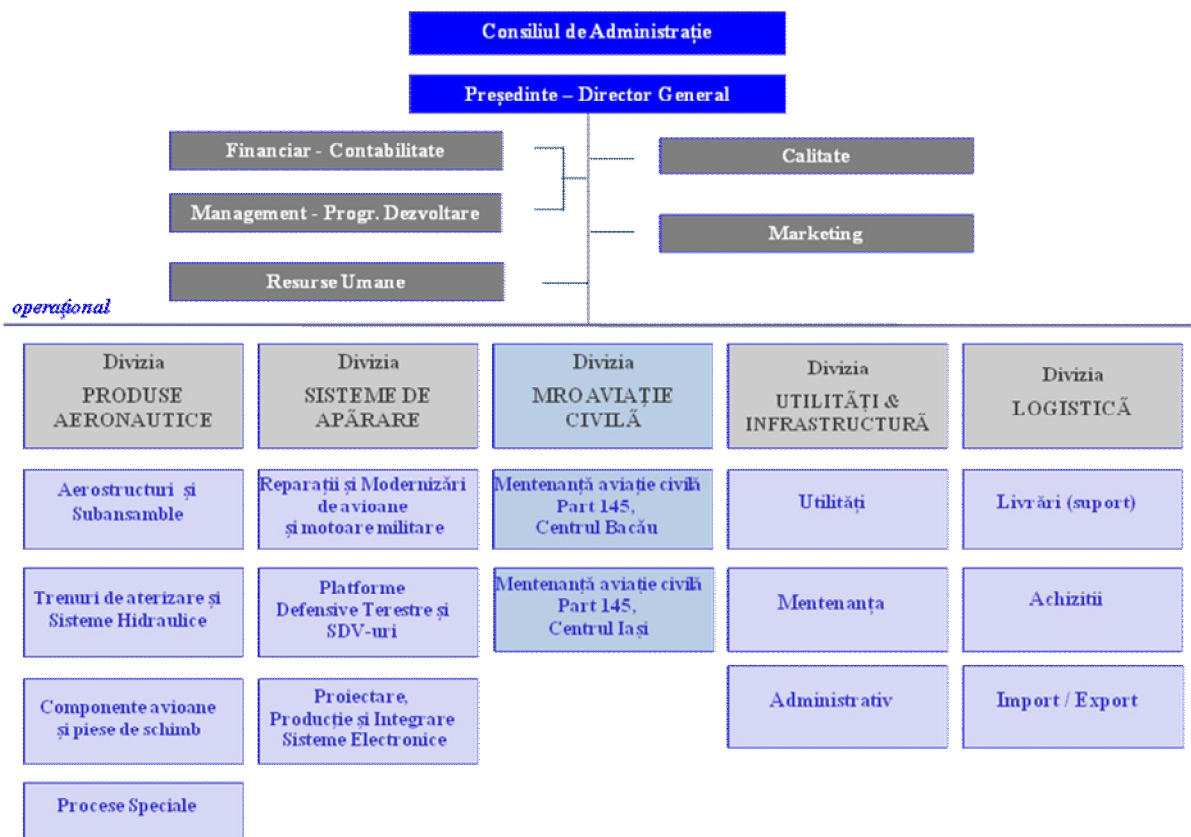
Astfel fosta “Divizia Întreținere și Modernizări de Aviație”, reorganizată, se constituie în *Divizia Sisteme de Apărare*, se concentrează exclusiv pe programele militare, și cuprinde: Secția Reparații și Modernizări de Avioane și Motoare Militare, Secția Platforme Defensive Terestre și SDV-uri, Programul Proiectare, Producție și Integrare Sisteme Electronice, precum și unele programe noi, în dezvoltare.

De la 1 ianuarie 2018 s-a înființat **Divizia MRO Aviația Civilă**, care cuprinde unitățile de mentenanță aferente Organizației MRO Aviația Civilă autorizată Part 145, Centrul MRO aviație civila Part 145 de la Bacău și viitorul Centru de MRO aviație civilă Part 145 de la Iași.

Conducerea acestei divizii este asigurată de directorul Organizației Part-145, care îndeplinește această responsabilitate încă din anul 2003.

Prin Unitatea-școală care funcționează aici, se asigură formarea profesională a personalului necesar capacității de mentenanță de la Iași (ingineri și mecanici de mentenanță).

De la 1 ianuarie 2018, noua structură de organizare este:



Participarea directă a conducerii executive la capitalul social al societății este sub 1%.

*Capitolul 6*

## **PIAȚA AEROSTAR ESTE PARTE A PIEȚELOR GLOBALE**

AEROSTAR acționează pe o piață globală, puternic competitivă, în care dinamica jucătorilor dominanti- marile companii care integrează produse finale- urmăresc în mod consecvent obiectivul major de creștere a afacerilor.

Afacerile în domeniul aviației și apărării sunt strâns legate de fluxurile globale din economia mondială. La scară globală trendul crescător și cererea puternică continuă au un impact semnificativ asupra stabilității proiecțiilor privind viitorul.

Proiecțiile Boeing și Airbus prevăd că în următorii 20 de ani cererea se va ridica la aproape 40.000 avioane noi de dimensiuni mari. În fiecare an, în Asia, peste 100 de milioane de oameni zboară prima dată cu avionul. Dacă traficul crește, cererea de avioane urmează același tipar.

Stabilitatea și calitatea resurselor sunt critice pentru lanțurile de furnizare, de mare complexitate și întindere geografică globală, așa cum sunt în aceste industrii. Costurile au crescut, carburanții sunt cu aproximativ 20% mai scumpi decât în anul anterior. Au crescut și costurile cu forța de muncă.

În timp ce dinamica creșterii este dominantă, la scară globală s-au manifestat în continuare factori de instabilitate, turbulente geopolitice, fenomene și crize de tip nou.

Studiile arată că peste 90% din activitățile economice și de afaceri sunt dependente de dispozitivele informatice. Fiabilitatea și securitatea lor sunt esențiale pentru viața economică și socială, în special pentru funcționarea piețelor. Securitatea cibernetică și vulnerabilitatea infrastructurilor strategice sunt teme majore de acțiune pentru asigurarea bunei funcționări a societății.

În industria de apărare sinergiile cu industria de aviație, securitate și siguranță cibernetică asigură eficacitate, ca și îndeplinirea cerințelor pentru interoperabilitate și eficiența costurilor.

Evoluțiile protectioniste și de sorginte populistă determină migrarea fluxurilor de capital spre țintele percepute că pot marca poziționări strategice, din care rezultă o diversitate de fenomene asociative.

Efectele Brexit-ului sunt în atenție de asemenea.

Provocările evoluțiilor actuale impun abordări sistemice și procesuale integrate în gestionarea riscurilor de afaceri.

*Capitolul 7*

## **PERFORMANȚA OPERAȚIONALĂ**

### **Sinergia operațiunilor de afaceri**

Profilul de piață actual al AEROSTAR este caracterizat de capabilități avansate și programe noi, care au înlocuit cu succes cea mai mare parte dintre programele vechi, tradiționale.

AEROSTAR capitalizează cu succes investițiile de peste 50 milioane de Euro realizate de la privatizarea societății din anul 2000.

Investițiile în capabilități, echipamente și tehnologii avansate, în capacități și infrastructură, ca și în organizare și planificare asigură participarea Aerostar în fluxurile globale din industria globală din aviație și apărare.

Cu un grad mare de integrare verticală a valorii furnizate, Aerostar este un furnizor competitiv și semnificativ în programe globale.

Evoluțiile lanțurilor de furnizare ale marilor companii din categoria OEM, cu care Aerostar se află în relație de parteneriat, sunt cele care indică parcursul de urmat pentru a menține competitivitatea și a crește plus valoarea pe care Aerostar o aduce pe termen mediu și lung.

Performanța operațională, confirmată prin indicatori de performanță de largă recunoaștere, este susținută printr-un management intensiv, bazat pe conducerea prin bugete și proiecte și pe un management participativ, care pune în valoare în mod integrat operațiunile și resursele disponibile în ansamblul lor.

93% din producția anului 2017 este în domeniul aeronautic, ceea ce confirmă concentrarea pe modelul de afaceri adoptat.

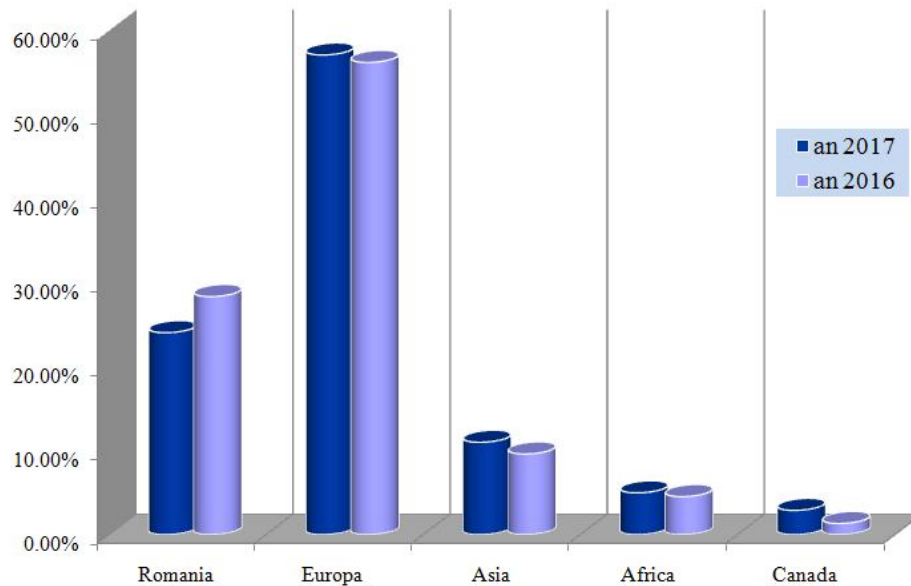
### **Aspecte comerciale în afacerile anului 2017**

AEROSTAR își desfășoară afacerile și tranzacțiile comerciale în nume propriu, la fel și operațiunile de obținere a licențelor și autorizațiilor pentru activitățile derulate.

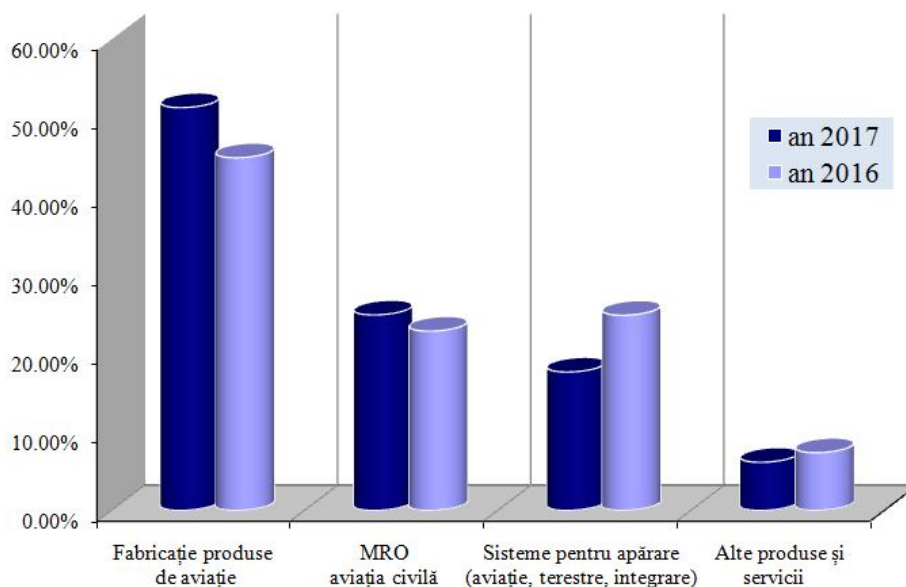
În anul 2017 AEROSTAR a menținut și dezvoltat o bază solidă de afaceri, programele noi reprezentând majoritatea volumului de vânzări realizate în timp ce a scăzut ponderea vânzărilor de produse și servicii în domeniul apărării.

În anul 2017 AEROSTAR a realizat vânzări în suma de 340.173 mii lei, din care 258.390 mii lei din vânzări la export, în creștere față de anul anterior, cu o mare diversitate de clienți, într-un număr mare de programe diferite de producție.

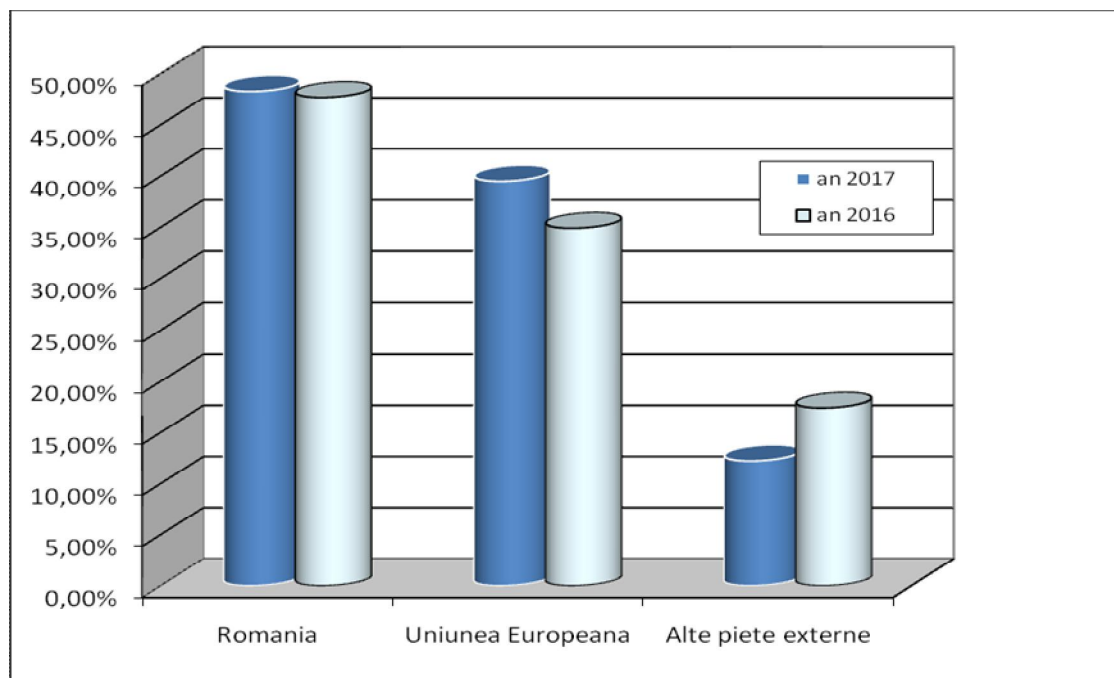
Vânzarile Aerostar se realizează pe o piață globală de mare întindere geografică atât în domeniul civil, cât și al apărării.



Evoluția comparativă a vânzărilor pe produse și servicii confirmă tendințele pieței:



În continuare se înregistrează creșterea volumului de bunuri și servicii achiziționate pe piața din România comparativ cu anul 2016.



### **Remus VLAD, Director Logistică**

În domeniul tranzacțiilor de import și export, AEROSTAR este operator cu statut de Agent Economic Autorizat pentru simplificări vamale, securitate și siguranță, autorizat de Autoritatea Vamală Română.

Societatea este înregistrată de către Ministerul Afacerilor Externe – Departamentul Controlul Exporturilor pentru efectuarea de operațiuni de import și export cu produse militare.

AEROSTAR respectă în totalitate reglementările aplicabile la nivel național și internațional cu privire la comercializarea, livrarea și, desigur, cu privire la producția tuturor mărfurilor și serviciilor din profilul său de furnizor.

## AFACERILE AEROSTAR ÎN TRE CERINȚELE ȘI AȘTEPTĂRILE CLIENȚILOR

### **Alexandru Filip, Director Calitate**

În Aerostar, orientarea către client este definitivă în toate activitățile întreprinse.

Și în anul 2017 ne-am concentrat să livrăm la timp clienților noștri produsele și serviciile contractate, în același timp cu diminuarea reclamațiilor pentru produsele și serviciile aflate în garanție. Rezultatele obținute cât și evaluările clienților noștri ne motivează să continuăm procesul de schimbare și îmbunătățire.

În 2017, Aerostar S.A. și-a menținut toate certificările sistemului de management în conformitate cu SR EN ISO 9001, AS/EN 9100, AQAP 2110 și SR EN ISO 14001. În acest an, s-au implementat schimbări în sistemul de management, schimbări de pregătire pentru tranziția ce se va produce în 2018 la noile versiuni ale standardelor.

Liniile directoare sunt abordarea procesuală, promovarea gândirii pe bază de risc, digitalizarea proceselor, implicarea și constientizarea angajaților.

În 2017, Aerostar și-a menținut și autorizările relevante domeniului său de activitate. Este de menționat că domeniul de autorizare al organizației de întreținere aviație civilă a fost extins și cu familia de aeronave Airbus A320 NEO.

Calificările proceselor speciale cu clienții noștri au fost menținute în 2017 și chiar extinse. S-a continuat procesul de tranziție la procese speciale cu impact redus asupra mediului, menționând aici procesul de acoperire cu Zn/Ni și procesele de decapare fără crom hexavalent.

Tot pe linie de mediu, în 2017 a fost revizuită Autorizația Integrată de Mediu iar rezultatul inspecțiilor de mediu a relevat conformarea cu toate cerințele legale.



## INVESTIȚIILE

În anul 2017 nivelul investițiilor realizat în Aerostar a fost de 23,4 milioane lei. În cadrul acestora, distingem mai multe tipuri de investiții diferențiate după destinație, sursa de finanțare fiind sursa proprie internă.

Din punct de vedere al destinației, investițiile s-au diferențiat în: investiții de înlocuire, investiții de dezvoltare respectiv, investiții de rețehnologizare, destinate să înlocuiască capitalul fix uzat sau să modernizeze echipamentele de producție.

Atenția deosebită pentru investiții, a fost determinată de următorii factori: integrarea obiectivelor de creștere a productivității, reducerea acțiunii preceselor tehnologice asupra mediului și creșterea capacității de producție.

### **Doru Damaschin, Director Financiar**

Conducerea AEROSTAR consideră că transformarea digitală face parte dintre acele decizii de afaceri care sunt menite să securizeze eficacitatea, eficiența și transparența proceselor, pentru a putea face diagnoze, ca apoi să poată optimiza fluxurile de activități, procesele și rolurile.

Transformarea digitală se află printre prioritățile strategice de dezvoltare ale companiei. Paradoxul este că deși tehnologia este în centrul transformării digitale, transformarea digitală nu este despre tehnologie. Este despre schimbarea culturii organizatoriale, a modului în care gândim, acționăm și lucrăm. E ceva mai complex decât simpla introducere a unor mijloace tehnologice în procesele organizatoriale.

Principalele motoare care susțin transformarea digitală sunt noi modele de afaceri și noi tehnologii.

În măsurarea succesului transformării digitale compania monitorizează patru indicatori:

- Creșterea veniturilor;
- Reducerea costurilor;
- Simplificarea proceselor;
- Eficiența operațională.

Compania va deveni mai centrată pe date și procesul de transformare digitală se întâmplă la nivelul întregii organizații, cu integrarea și implicarea resursei umane.

Au fost achizitionate si puse in functiune masini- unelte de ultima generatie cu comanda numerica, softuri pentru proiectare compatibile cu aceste masini si echipamente de masura si control adecvate productiei.

Efectele pozitive ale investitiilor, s-a urmarit a fi realizate nu doar prin cresterea volumului lor, ci si prin asigurarea unei structuri corespunzatoare pe sursa si obiective, considerand ca investitiile pentru cresterea productivitatii – cele in echipamente tehnice si tehnologii moderne- au cele mai puternice efecte de antrenare.

Din acest considerent, in afara activelor mentionate, necesare realizarii contractelor de productie asumate, au fost imlementate si procese noi, moderne de fabricatie, cum ar fi:

- Procesele TFSAA-anodizare sulfurica in strat subtire care va acoperi cerinta clientilor de inlocuire a anodizarii cromice folosita in procesul de fabricatie a unor componente pentru aviatie. Acest proces de acoperire nu contine crom hexavalent (un element chimic foarte poluant), stratul de acoperire (3-7microni) asigurand un bun suport pentru vopsirea pieselor;
- Frezarea chimica- va permite inlocuirea porceselor mecanice de prelucrare in adâncime pentru piesele de aviatie cu zone complexe si accesibilitate dificila, asigurand o rugozitate comparabila cu cea obtinuta prin procesele mecanice.

Efectele directe, asumate, pe care investitiile descrise le au, sunt: cresterea, diversificarea si calitatea ofertei Aerostar, reducerea poluarii si a consumurilor energetice, modernizarea echipamentelor de productie, imbunatatirea conditiilor de munca si prin efect, imbunatatirea conditiilor de trai al personalului Aerostar.

Nu in ultimul rând, Aerostar prin compartimentul de specialitate IT, s-a concentrat pe promovarea conceptului de “industrializare 4.0” si pe integrarea altor domenii ce fac subiectul transformarii digitale. In cadrul Aerostar, schimbarea a implicat majoritatea sectoarelor intreprinderii. Pentru a garanta coerenta schimbarilor si coeziunea noului sistem, a trebuit sa fie pusa la punct o strategie care sa decline un plan privitor la fiecare sector implicat si sa evite efectele antagoniste. Digitalizarea companiei, va avea un rol decisiv in cresterea profitabilitatii ei, in mentinerea competitivitatii si compatibilitatii in raport cu alti parteneri de afaceri si nu in ultimul rand, asigurarea sustenabilitatii afacerilor pe termen mediu si lung.

## **Afacerile AEROSTAR in domeniul aviației civile**

### **AEROSTAR, nr. 1 în România în fabricatia de produse de aviatie**

În domeniul producției de piese, subansamble și componente de aviație, toate programele de fabricație sunt noi, din categoria programelor de anvergură globală, de volum, pe termen mediu și lung.

În lanțurile de furnizare de produse aeronautice, poziția Aerostar este de tip "Tier 2", furnizor de nivel 2, în ceea ce privește producția de piese și subansamble de aerosturcturi. Aerostar realizează un volum semnificativ de piese și subansamble mici din aluminiu de ordinul a peste șase milioane de unități anual, care se încadrează într-o mare diversitate de tip-dimensiuni, tehnologii de fabricație și modalități de livrare.

Aerostar este furnizor de tip „Tier 1”, furnizor de nivel 1, în ceea ce privește fabricația de subansamble, echipamente sau sisteme hidraulice.

În unele programe de fabricație de produse aeronautice AEROSTAR este sursă unică.

### **Serban IOSIPESCU, Director Divizia Produse Aeronautice**

Obiectivul de crestere a competitivității este sustinut prin investitii implementate integrat pentru modernizarea si extinderea capacitatilor de productie, actiuni de îmbunătățire a agilității la timpi de productie reduși si riscuri minimale la cresterea productiei.

Parteneriatul cu clientii nostri va continua să fie cheia dezvoltării viitoare, ceea ce înseamnă continuarea re tehnologizării sectorului de fabricatie produse de aviatie, continuarea investitiilor pentru achizitia de masini CNC si echipamente noi. Obiectivul este cresterea capacității de fabricatie dar si asimilarea de noi produse din domeniul aerostururilor si hidraulicii de aviatie.

**Creșterea volumului de producție ca subfurnizor de piese, aerostururi și echipamente pentru aviația civilă în tehnologii moderne specifice prelucrării metalelor: aluminiu, titan, oțeluri ș.a. are la bază parteneriatul cu clienții.**

Importante deopotrivă sunt actiunile ferme de îmbunătățire a utilizării resurselor în ansamblul lor si derularea de initiative majore în ceea ce priveste îmbunătățirea si cresterea eficienței proceselor, reducerea impactului de mediu.

Un pilon al avantajului competitiv este **Centrul pentru procese speciale** si introducerea celor mai moderne practici si standarde legate de protectia mediului. În acelasi timp, dezvoltările acestei capabilități au impact sinergic asupra liniilor de afaceri derulate de companie, în ansamblul lor.

## **Centrul de excelență MRO civil pentru mentenanță avioane Airbus 320 și Boeing 737 sub semnul creșterii.**

**Numărul 1 în România, AEROSTAR este principalul furnizor independent de servicii de întreținere avioane comerciale din această zona geografică, având o amprenta semnificativă ca volum de afaceri în domeniul MRO.**

Aerostar furnizează lucrări de întreținere, de bază și complexe, pentru avioane comerciale din familia AIRBUS 320, Boeing 737, ca și pentru componente. Centrul de Excelență dedicat execută lucrări curente și verificări complexe, inclusiv modificări structurale la aceste tipuri de avioane pentru un număr extins de clienți aflați mai ales în arealul geografic de competitivitate pentru companie.

Ca și în domeniul fabricației pentru aviație, afacerile Aerostar din domeniul întreținerii de avioane comerciale sunt ancorate pe sectorul de piață definit drept nucleu de creștere, și anume avioanele Airbus 320 și Boeing 737; acesta este domeniul cel mai competitiv și concurențial în același timp.

Pornind de la autorizația Part-145 emisă de Autoritatea Aeronautică Civilă Română (AACR), recunoscută de Autoritatea Aeronautică Europeană (EASA) baza de mentenanță Aerostar și-a dezvoltat poziția de piață prin obținerea unei game extinse de autorizații de la autoritățile de aviație civilă din mai multe țări din Uniunea Europeană și din afara Uniunii Europene.

### **Dan-Ioan VELESCU, Director Divizia MRO Aviație Civilă**

Obiectivele de creștere vizează extinderea pachetului de lucrări de mentenanță pentru aviație civilă prin diversificarea ofertei de lucrări la avionul Boeing 737 și la avioanele din familia Airbus 320.

Experiența acumulată în acest domeniu este baza pentru dezvoltarea viitorului centru de mentenanță aviație civilă Part 145 de la Iași.

Obținerea autorizării din partea autorității aeronautice americane FAA crește potențialul de piață permitând Aerostar să concureze pentru lucrări de la clienți ale căror avioane sunt sub jurisdicție FAA.

În cursul anului 2017 Aerostar a contractat prima lucrare complexă (heavy maintenance) la un avion A320 NEO, o premieră la nivel european.

Pregătirea tehnicienilor și inginerilor pentru viitorul Centru de MRO civil de la Iași se realizează prin coordonarea cu activitățile de formare pentru centrul din Bacău.

## Sisteme de apărare, un angajament istoric, prezent și de viitor

### **Ovidiu BUHAI, Director Divizia Sisteme de Apărare**

Poziționarea de piață deținută de AEROSTAR în domeniul sistemelor pentru apărare din categoria sistemelor aero, terestre și navale se raportează în primul rând la poziția de furnizor de prim rang pentru Ministerul Apărării Naționale din România.

De-a lungul anilor AEROSTAR a consolidat o poziție semnificativă în programe de furnizare de sisteme și echipamente – fabricație, întreținere și modernizări, integrări și suport logistic pentru diverse categorii de forțe și aplicații, ca și pe piața externă.

Aerostar acționează sinergic în ceea ce privește infrastructura de afaceri cu scopul de a crea capacități de întreținere și suport logistic pentru sistemele noi din dotarea armatei române.

Aerostar a construit o poziție semnificativă în domeniul sistemelor radar primare și secundare, al sistemelor de identificare IFF și al sistemelor specializate de comunicații, control și de retransmisie de date și informații, care se adaugă la experiența în sisteme avansate din domeniul sistemelor de lansare și artileristice, fără a lăsa deoparte programele de modernizări succesive din domeniul aviației militare.

Obiectivul de creștere a afacerilor în acest domeniu se bazează pe capitalizarea experienței și expertizei acumulate în programe majore din domeniul reparațiilor și modernizărilor de avioane și motoare militare, în programele de fabricație și modernizare din categoria sistemului integrat de artilerie al armatei române, ca și în domeniul realizării mai multor programe de anvergură în domeniul comunicațiilor și identificării, al sistemelor radar primare și secundare.

Cheia de asigurare a plusvalorii în continuare este colaborarea în parteneriat cu furnizori de tehnologii de ultimă generație, capitalizarea capacității creatoare și de inovare a companiei prin realizarea unei contribuții semnificative în programe majore ale Ministerului Apărării Naționale. Aerostar are capacități și expertiză semnificative acumulate în decenii de activitate în fabricarea și mentenanța sistemelor de lansare și a sistemelor radar pentru Armata Română.

Experiența acumulată în modernizările de succes din domeniul aviației, artileriei și comunicațiilor, ca și în programele de suport logistic integrat, precum și experiența parteneriatelor internaționale sunt o bună calificare pentru a furniza serviciile cerute de sistemele noi în curs de achiziție și de asigurare a succesului pentru clienții noștri și în viitor.

Aerostar dezvoltă o amprentă proprie de piață în domeniul Echipamentelor de Sustinere la sol și SDV-urilor pentru industria aeronautică. Creșterea complexității și a gamei furnizate are în vedere punerea în valoare a capacității existente și utilizarea inclusiv în programele noi în curs de implementare în România.



## ANGAJAȚII AEROSTAR

Angajatii Aerostar sunt recrutați de pe piața locală a muncii.

La data de 31 decembrie 2017 în AEROSTAR activau efectiv 2.100 salariați din care 147 salariați puși la dispoziție de către AIRPRO CONSULT S.R.L., care acționează pe piață ca agent de muncă temporară.

În această perioadă Aerostar a continuat politicile de selecție și angajare de personal de înlocuire și a acționat pentru realizarea de procese de instruire și scolarizare pentru pregătirea noilor angajați la nivelul cerințelor posturilor eliberate prin plecarea naturală a salariaților mai vechi.

AEROSTAR realizează instruirea personalului în specializări și competențe care nu sunt asigurate pe piața muncii în alt mod.

### **Dan Popa, Director Resurse Umane**

Conducerea Aerostar este preocupată cum să asigure Creșterea fără a avea riscuri legate de resursa umană.

Politica stabilită la nivelul conducerii este clară:  
Creșterea afacerii înseamnă să “creștem” oameni cu expertiză.

Securizarea expertizei, păstrarea și îmbunătățirea capacității de know-how a companiei constituie provocarea cu care ne confruntăm.

Motivarea expertizei este o temă majoră.

La data de 31 decembrie 2017 un procent de 76% din salariații companiei Aerostar erau membri de sindicat.

Pe data de 22 martie 2017 s-au finalizat negocierile pentru un nou Contract Colectiv de Muncă cu valabilitate de la data de 01 aprilie 2017 până la data de 31 martie 2019.

AEROSTAR detine certificarea pentru Sistemul de Management al sănătății și securității ocupaționale în conformitate cu standardul SR OHSAS 18001: 2008 de către organismul de certificare autorizat AEROQ București.

## Acțiuni pe piața muncii

În scopul atragerii tinerilor absolvenți ai instituțiilor de învățământ preuniversitar și universitar, AEROSTAR a încheiat parteneriate cu cinci colegii tehnice din Bacău și șase universități din țară prin care s-au stabilit termenii unei colaborări durabile, menite să sprijine formarea și orientarea profesională a tinerilor către domeniile de interes pentru AEROSTAR.

În cursul anului 2017 au efectuat practica de specialitate în AEROSTAR un număr de peste 50 elevi, respectiv peste 75 studenți.

Preocuparea pentru atragerea de oameni noi, bine pregătiți și motivați să lucreze într-un mediu competitiv, într-un domeniu de vârf al industriei, va continua și în perioada următoare.

## Optimizările continuă. Utilizarea Durabilă a Resurselor

În programul de îmbunătățire continuă au fost introduse măsuri pentru îmbunătățirea utilizării resurselor și utilitatilor în ansamblul lor, precum și eficientizarea costurilor operationale, prin creșterea eficacității utilizării energiei, apei și a materialelor.

**Cătălin Branche,**  
**Directorul Diviziei Infrastructura și Utilități**

În Aerostar, sunt în desfășurare programe de eficiență energetică care au condus și conduc în continuare la reducerea cererii de energie pentru procesele de producție, ca și pentru creșterea confortului la lucru.

În anul 2017 au fost continuate măsurile pentru îmbunătățirea utilizării resurselor, pentru creșterea eficacității utilizării energiei, apei potabile și industriale, energia termică și infrastructura IT.

În direcția securizării energiei electrice a continuat procesul de modernizare prin demararea unui proiect pentru realizarea interconectării automate a alimentării societății pe medie tensiune.

A continuat programul de anvelopare a clădirilor AEROSTAR, ajungând în anul 2017 la un procent de 95% clădiri reabilitate, cu rezultate foarte bune în ceea ce privește confortul termic cât și prin micșorarea necesarului de energie termică.

Pe parte de furnizare agent termic a fost finalizată a doua etapă de modernizare prin montarea celui de al doilea modul termic și reabilitarea în proporție de 30% a rețelelor de alimentare cu agent termic.

A continuat programul de utilizare eficientă a apei potabile, industriale și recirculate. Necesarul de apă industrială este asigurat în întregime din surse proprii prin exploatarea de puturi forate iar furnizarea de apă industrială a fost îmbunătățită prin finalizarea reabilitărilor rețelelor și a stațiilor de furnizare.

În domeniul infrastructurii IT în anul 2017 au fost implementate măsuri de modernizare a serverelor din sistemul informatic, din punct de vedere hardware și software, ca și implementarea de soluții noi în ceea ce privește autentificarea de lucru în rețeaua internet și intranet a societății.

*Capitol 8***ÎMBUNĂȚIM CONTINUU MODELUL DE SUCCES AL AEROSTAR***Despre Sustenabilitatea Afacerilor Aerostar si**Declaratie asupra Raportării de aspecte nefinanciare*

Cadrul de reglementare stabilit de Aerostar pentru Raportarea de aspecte nefinanciare, respectiv de informatii non-IFRS, tine cont de Strategia de dezvoltare pentru perioada 2017- 2021, care se actualizează anual, precum si de modul efectiv de realizare a raportării acestor aspecte prevăzut în documentul Aerostar: „**Contextul organizatiei și părțile interesate pentru Aerostar**”.

Acestea se bazează pe elemente ale gândirii de management pe bază de risc, fundamentată pe înțelegerea Aerostar ca organizatie si a contextului în care actionează, precum si pe înțelegerea necesităților si asteptărilor părților interesate de obtinerea rezultatelor previzionate ale organizatiei.

Scopul este stabilirea cadrului general pentru tratarea riscurilor în măsura în care riscurile sunt înțelese ca incertitudini de a satisface cerintele/ asteptările părților interesate, sub efectul unor factori care provin din contextul în care activează organizatia.

Inca din primul raport anual intocmit de când Aerostar este listata la Bursa de Valori Bucuresti si primele situatii financiare raportate public in 1997 AEROSTAR a informat partile interesate in legatura cu aspecte nefinanciare care, s-a considerat, pot contribui la intelegerea domeniului in care opereaza compania si a modului de desfasurare si organizare a afacerilor companiei.

In Raportarea de fata despre Sustenabilitatea afacerilor, Aerostar ia in considerare Ordinul Ministrului de Finante nr 470/2018 din 11 ianuarie privind principalele aspecte legate de intocmirea si depunerea situatiilor financiare anuale si a raportarilor contabile anuale, precum si de cerintele de raportare a aspectelor nefinanciare, numite informatii non-IFRS in practica internationala si a partenerilor nostri de afaceri.

Se ia in considerare de asemenea Comunicarea Comisiei Europene “Ghid privind raportarea informatiilor nefinanciare (metodologia de raportare a informatiilor nefinanciare (2017/C215/01), publicat in Jurnalul Oficial al Uniunii Europene seria C, nr 215 din data de 5 iulie 2017”.

**Desi nu este prevazuta obligativitatea acestor raportari de date nefinanciare, ghidata de raspunderea in afaceri si spiritul afacerilor din domeniul aviatiei si apararii, Aerostar este fidela practicilor celor mai bune din domeniu si in consonanta cu practicile partenerilor sai de afaceri, furnizeaza de mai multi ani deja explicatii si date din aceasta categorie de informatii.**

**Aspectele identificate că fac parte din contextul extern al organizației AEROSTAR sunt: de ordin politic, economic, social, tehnic, legal și de mediu.**

**Aspectele identificate că fac parte din contextul intern al organizației AEROSTAR sunt din categoriile: resursa umană, infrastructura, capacități și autorizări, din domeniul guvernantei, dar și al performanțelor organizației.**

**Sunt definite de asemenea Părțile interesate, cu cerințele și așteptările pentru fiecare dintre acestea.**

**Părțile interesate relevante care au fost identificate sunt: clienții, angajații, investitorii, autoritățile tehnice și de reglementare aplicabile, organismele de certificare, furnizorii, unitățile de învățământ, organizațiile sindicale, comunitatea locală și statul.**

## Modelul de Afaceri

### **AEROSTAR acționează pe piață ca o companie independentă.**

Valoarea propusă de Aerostar pe piață este creată în afacerile de bază, din PRODUCTIE, în domeniul aviației și apărării, cu principalele linii de afaceri:

- Fabricația de produse de aviație;
- Mentenanță avioane comerciale;
- Sisteme pentru apărare, aviație, terestre și navale.

Conducerea a adoptat un model integrat de afacere, fundamentat pe abordarea procesual- sistemică și pe gândirea bazată pe RISC.

Politica conducerii companiei este focalizată pe mentinerea unei baze solide de capital pentru susținerea dezvoltării neîntrerupte și implicit atingerii obiectivelor sale strategice.

Viziunea de dezvoltare ținteste un model de afaceri bazat pe creștere selectivă într-un cadru general recunoscut că succesul AEROSTAR este determinat de cerințele și așteptările Clientilor, precum și de evoluțiile de pe piața industriei de aviație și de apărare. Sinergiile specifice acestor industrii generează valoare pentru clienți în condiții de competitivitate.

Valoarea realizată de companie în fluxul de valori din economie se sprijină pe o organizare a companiei de tip divizionar, având la bază centre de gestiune din sfera producției, centre de gestiune auxiliare și centre de gestiune din sfera activităților funcționale, Aerostar își realizează obiectul de activitate utilizând în mod integrat resursele comune ale organizației.

Modelul de afaceri urmat se bazează pe muncă și expertiză și realizarea performanței operationale printr-un management performant, de înalt profesionalism.

Operând în condiții de continuitate și în baza misiunii companiei, pe parcursul anilor, și nici în 2017, nu au avut loc modificări semnificative ale modelului de afaceri adoptat.

## Despre Politica și Procesul de Diligență în domeniul calității și mediului

Pe linie de calitate și mediu, Aerostar și-a impus câteva obiective strategice, obiective aprobate prin Politica referitoare la Calitate și Politica de Mediu. Aceste obiective strategice sunt:

- Satisfacerea cerințelor clienților și conformarea cu cerințele legale și de reglementare aplicabile
- Siguranța deplină pentru utilizatorii produselor și serviciilor Aerostar
- Îmbunătățirea continuă a competitivității produselor și serviciilor
- Cresterea performanței de mediu
- „Zero Defecte” la produsele și serviciile aflate în termenul de garanție

Pentru atingerea acestor obiective strategice, Aerostar își asumă menținerea unui sistem de management în conformitate cu cerințele standardelor SR EN ISO 9001, AS/EN 9100, AQAP 2110 și SR EN ISO 14001.

Din punct de vedere a responsabilității sociale și dezvoltării durabile, Aerostar și-a stabilit pe tematica de mediu îmbunătățirea performanței în domeniul de prevenire a poluării, în domeniul de utilizare durabilă a resurselor și în domeniul de atenuare a schimbărilor climatice, urmând liniile directoare ale standardului SR ISO 2600.

### Rezultatul politicilor aplicate

În 2017, Aerostar și-a menținut certificările sistemului de management, asigurând astfel cadrul atingerii obiectivelor.

Din punct de vedere al satisfacerii cerințelor clienților, Aerostar a urmărit la nivel operational atingerea indicatorilor cu privire la încadrarea în termenele de livrare și reducerea procentului de produse și servicii reclamate și ca urmare a reușit să obțină evaluări pozitive din partea clienților, marcate inclusiv prin distincții.

Pe linia de siguranță a produselor și serviciilor, în 2017 nu au existat evenimente raportate ca urmare a activității Aerostar în domeniile relevante cum ar fi întreținere aeronave civile și militare, producția de piese și subansamble pentru aviația civilă, producția de recipiente sub presiune, producția de echipamente radio-electronice.

Pe linie de mediu, Aerostar s-a conformat deplin cu cerințele legale. Confirmarea acestui fapt este atât lipsa sancțiunilor, cât și revizuirea Autorizației Integrate de Mediu cu valabilitate până în anul 2027.

În domeniul prevenirii poluării, Aerostar a redus amprenta deșeurilor ca urmare a activității proprii, menținând un procent ridicat de deșeuri valorificabile.

Deasemenea, în 2017 au scăzut și emisiile de compusi organici volatili, continuându-se acțiunile de înlocuire a vopselurilor pe bază de solvenți cu vopseluri pe bază de apă.

Din punct de vedere a utilizării substanțelor chimice periculoase, în Aerostar utilizarea se face conform Fișelor cu Date de Securitate (Safety Data Sheet). Din punctul de vedere al utilizării substanțelor conținând crom hexavalent, în 2017 s-a continuat cu succes transferul producției de pe linia de anodizare ce utilizează acid cromic pe linia de anodizare ce utilizează acid sulfuric și acid tartric. Pentru restul de procese pentru care nu există încă alternative de procese calificate, substanțele sunt achiziționate din lanțul de furnizare al companiilor importatoare sau producătoare care au obținut autorizarea de la Comisia Europeană în urma analizei pozitive a ECHA (Agenția Europeană pentru Produse Chimice).

În domeniul utilizării durabile a resurselor, în 2017, Aerostar a continuat scăderea cantității de apă deversată în rețeaua de canalizare, atât în valoare absolută, cât și raportat la nivelul cifrei de afaceri, ca urmare a utilizării unor stații de recirculare și tratare a apei industriale.

În domeniul atenuării schimbărilor climatice, Aerostar și-a respectat toate obligațiile ce provin din Autorizația cu privire la Gazele cu Efect de Seră. Totuși, temperaturile mai scăzute din lunile ianuarie-aprilie 2017 comparativ cu aceleași luni din 2016 au condus la un consum mai mare de energie termică și o creștere a emisiilor de CO<sub>2</sub>. În vederea scăderii acestora, în 2017 au continuat investițiile în eficientizarea distribuției agentului termic cât și în creșterea eficienței energetice a clădirilor.

### **Principalele riscuri și managementul acestora**

Pe linie de calitate și mediu, în Aerostar există un mod unitar de identificare, evaluare și tratare a riscurilor de neatingere a tintelor, pentru toate procesele implicate de la aprovizionare până la livrare. Riscurile și acțiunile de diminuare ale acestora sunt urmărite și raportate. Verificarea riscurilor se face și prin auditurile interne efectuate în toată organizația. Din punct de vedere operational, aspectele de mediu sunt verificate și prin controale operationale efectuate de inspectorii pentru protecția mediului.

La nivelul întregii companii, principalele riscuri, atât pe linie de conformare cât și pe linie de îmbunătățire a performanței, sunt legate de emisiile de carbon și de utilizarea produselor chimice periculoase. Pentru ambele problematice, sunt stabilite acțiuni de diminuare a riscurilor și de îmbunătățire a performanței.



## MANAGEMENTUL RISCULUI

AEROSTAR este expusă la o multitudine de riscuri și incertitudini care pot afecta performanțele sale financiare. Liniile de afaceri derulate de AEROSTAR, rezultatele operationale sau situația financiară, ar putea fi afectate de concretizarea riscurilor prezentate în continuare.

### **Despre coordonarea Programului Intern de Control**

#### **Aerostar respectă în totalitate legile și reglementările din România.**

Aerostar respectă toate politicile, legile, regulamentele și procedurile în domeniul controlului exporturilor emise de autoritățile competente, respectiv Ministerul Afacerilor Externe- Departamentul pentru Controlul Exporturilor.

Programul Intern de Control definește procedurile operationale și responsabilitățile care asigură respectarea legislației în vigoare, fiind un instrument important în managementul preventiv al riscurilor potențiale asociate cu afacerile companiei.

AEROSTAR urmărește securizarea sustenabilității pe termen mediu și lung și reducerea incertitudinii asociate obiectivelor sale strategice și financiare.

Derularea proceselor de management al riscului asigură identificarea, analiza, evaluarea și gestionarea riscurilor pentru a minimiza efectele acestora până la un nivel agreat.

Totusi pot exista riscuri și incertitudini aditionale celor prezentate în continuare, care în prezent nu sunt cunoscute sau sunt considerate nesemnificative, dar care în viitor pot afecta liniile de afaceri derulate de AEROSTAR.

### **Riscul operational**

Este riscul înregistrării de pierderi sau al nerealizării profiturilor estimate determinat de:

- utilizarea unor procese, sisteme și resurse umane inadecvate sau care nu și-au îndeplinit funcția în mod corespunzător,
- evenimente și acțiuni externe: deteriorarea condițiilor economice globale, catastrofe naturale sau a altor evenimente care pot afecta activele AEROSTAR.

Riscului operational ii este asimilat si **Riscul legal**, definit ca fiind acel risc de pierdere urmare atat a amenzilor, penalitatilor si sanctiunilor de care AEROSTAR este pasibila in caz de neaplicare sau aplicare defectuoasa a dispozitiilor, reglementarilor legale sau contractuale, cat si a faptului ca drepturile si obligatiile contractuale ale AEROSTAR si/sau ale partenerului de afaceri nu sunt stabilite in mod corespunzator.

Monitorizarea si eliminarea efectelor riscului legal se realizeaza prin intermediul unui sistem permanent de informare in legatura cu modificarile legislative, precum si prin organizarea unui sistem de analiza, avizare si aprobare a termenilor si conditiilor incluse in contractele comerciale.

AEROSTAR alocă si va continua sa aloce cheltuieli de investitii si alte cheltuieli operationale in vederea prevenirii si gestionarii riscului operational.

In plus, AEROSTAR urmareste sa dispuna, prin constituirea de provizoane pentru riscuri si cheltuieli aferente, de fonduri proprii pentru acoperirea riscurilor la care e expusa.

Deasemenea, in vederea diminuării riscului operational, AEROSTAR reinnoieste anual, cu firme de asigurare-reasigurare de prim rang, un contract de asigurare de raspundere civila aferent liniilor principale de afaceri (fabricatie produse de aviatie si mentenanta avioane comerciale).

**Riscul de credit** este riscul ca AEROSTAR sa suporte o pierdere financiara ca urmare a neindeplinirii obligatiilor contractuale de catre un partener, fiind determinat in principal de numerar, echivalente de numerar (depozite bancare) si creante comerciale.

Numerarul si echivalentele de numerar sunt plasate numai in institutii bancare de prim rang, considerate ca avand o solvabilitate ridicata.

Riscul de credit, incluzand si riscul de tara in care clientul isi desfasoara activitatea, este gestionat pe fiecare partener de afaceri. Atunci cand se considera necesar se solicita instrumente specifice de diminuare a riscului de credit (incasari in avans, scrisori de garantie bancara de plata, acreditive de export confirmate).

AEROSTAR nu are nicio expunere semnificativa fata de un singur partener si nu inregistreaza o concentrare semnificativa a cifrei de afaceri pe o singura zona geografica.

O prezentare a informatiilor cantitative privind expunerea AEROSTAR la riscul de credit este prezentata in detaliu in Nota 18 (Instrumente Financiare) din Situatiile financiare.

**Riscul de lichiditate** este riscul ca AEROSTAR sa intampine dificultati in indeplinirea obligatiilor asociate datoriiilor pe masura ce acestea ajung scadente.

In scopul gestionarii riscului de lichiditate, fluxurile de trezorerie sunt monitorizate si analizate saptamanal, lunar, trimestrial si anual in vederea stabilirii nivelului estimat al modificarilor nete în lichiditate. Analiza furnizeaza baza pentru deciziile de finantare si angajamentele de capital.

In vederea diminuarii riscului de lichiditate, AEROSTAR mentine anual o rezerva de lichiditate sub forma unei Linii de Credit utilizabila sub forma de descoperire de cont acordata de banci in valoare de 2.500.000 USD. In perioada de raportare AEROSTAR nu a utilizat Linia de Credit, toate activitatile Societatii fiind finantate din surse proprii.

**Riscul de piata** este riscul ca valoarea justa sau fluxurile de trezorerie viitoare ale unui instrument financiar sa fluctueze din cauza modificarilor preturilor pietei.

Riscul de piata cuprinde riscul de pret, riscul valutar si riscul ratei dobanzii

AEROSTAR este expusa in principal la riscul de pret determinat de fluctuatiile pretului materiilor prime si materialelor utilizate in procesele de productie.

Gestionarea acestui risc se realizeaza prin:

- diversificarea portofoliului de furnizori, ceea ce ofera parghii de negociere sporite in cazul in care pretul materiilor prime creste la unii furnizori.
- incheierea de contracte pe termen lung, cu clauza de pret fix.

AEROSTAR este expusa la riscul valutar deoarece 76% din cifra de afaceri este raportata la USD si EUR, in timp ce o parte semnificativa a cheltuielilor de exploatare este raportata la moneda functionala (LEI).

Astfel, AEROSTAR se expune la riscul ca variatiile cursurilor de schimb valutar vor afecta atat veniturile sale nete cat si pozitia financiara asa cum sunt exprimate in LEI.

O analiza a sensibilitatii AEROSTAR la variatiile cursurilor de schimb valutar este prezentata detaliat in Nota 9 (Instrumente Financiare) din Situatiile financiare.

In ceea ce priveste riscul ratei dobanzii, datorita faptului ca AEROSTAR nu a utilizat in perioada de raportare Linia de Credit contractata, veniturile si fluxurile de numerar sunt independente de variatia ratelor de dobanda de pe piata bancara.

## Despre Respectarea Drepturilor Omului

Aerostar manifestă toleranță zero față de orice formă de încălcare a drepturilor omului și se angajează în dezvoltarea și consolidarea acestui deziderat pentru a se asigura că drepturile omului sunt respectate, atât cât privește propria linie de afaceri, cât și de către furnizorii săi.

*Neîngrădirea dreptului la muncă și libertatea muncii, egalitatea de tratament, negocierea condițiilor de muncă, perfecționarea pregătirii profesionale, dreptul la sănătatea și securitatea muncii reprezintă doar câteva din principiile garant al respectării drepturilor omului ce se regăsesc în contractul colectiv de muncă din societate și o dovadă a dialogului social permanent între conducerea societății și partenerii sociali.*

Totii participanții la procesul de muncă sunt deopotrivă implicați în vegherea permanentă a respectării tuturor angajamentelor asumate împreună cu partenerii sociali și încurajați să aducă la cunoștința conducerii orice neconformitate ori propunere de îmbunătățire a proceselor de muncă din companie.

Serviciului intern de prevenire și protecție și se alătură comitetul de securitate și sănătate în muncă (organism bipartit), precum și responsabili speciali instruiți la nivelul fiecărui compartiment din companie care veghează permanent la securitatea și sănătatea în muncă a tuturor salariaților companiei.

Investițiile majore din ultimii ani au condus la o îmbunătățire semnificativă a condițiilor de muncă din companie, standardele existente în prezent în Aerostar fiind comparabile cu oricare altă companie de top din industria aeronautică globală.

Asumându-și rolul de promotor al respectării drepturilor omului, Aerostar impune în prezent respectarea aceluși set de standarde și de către furnizorii săi.

## Aspecte Sociale si Legate de Forța de Muncă

AEROSTAR a implementat convențiile fundamentale ale Organizației Internaționale a Muncii.

Prin prevederile Contractului Colectiv de Muncă în vigoare în societate părțile contractante respectă Constituția României, “Declarația Universală a Drepturilor Omului”, „Carta de la Paris pentru o nouă Europă” precum și toate convențiile și recomandările Organizației Internaționale a Muncii recunoscute de către Guvernul României.

### **Despre egalitatea de tratament în ceea ce privește încadrarea în muncă (legat de vârstă, sex, orientare sexuală, religie, handicap, origine etnică, alte aspecte).**

La încadrarea în muncă, AEROSTAR respectă egalitatea de tratament în ceea ce privește vârsta, sexul, orientarea sexuală, religia, gradul de handicap, originea etnică ș.a.

Astfel, conform prevederilor Contractului Colectiv de Muncă în vigoare:

- Angajarea de personal se face cu respectarea drepturilor fundamentale ale cetățeanului numai pe criteriul aptitudinilor și competenței profesionale, fără niciun fel de discriminare directă sau indirectă.
- În cadrul relațiilor de muncă din societate, se aplică principiul egalității de tratament față de toți salariații, fiind interzisă orice discriminare directă sau indirectă față de un salariat care are ca scop neacordarea, restrângerea sau înlăturarea recunoașterii folosinței sau exercitării drepturilor prevăzute de legislația muncii și Contractul Colectiv de Muncă, bazată pe criterii de sex, orientare sexuală, vârstă, rasă, etnie, religie, opțiune politică, origine socială, handicap, situație sau responsabilitate familială, apartenență sau activitate sindicală.
- La stabilirea și acordarea salariului este interzisă orice discriminare pe criterii de sex, orientare sexuală, caracteristici genetice, vârstă, apartenență națională, rasă, culoare, etnie, religie, opțiune politică, origine socială, handicap, situație sau responsabilitate familială, apartenență sau activitate sindicală.
- Orice salariat care prestează o muncă în interesul societății beneficiază de respectarea demnității și conștiinței sale, fără nicio discriminare.

### **Cu privire la relația cu sindicatele, respectarea drepturilor sindicale.**

Ca proces voluntar ce include negocierea, consultarea și informarea între partenerii sociali în vederea stabilirii unor acorduri de interes comun, dialogul social, bazat pe încredere, promptitudine, bună credință și transparență este reglementat în Contractul Colectiv de Muncă. Astfel, AEROSTAR recunoaște importanța instituțiilor de dialog social respectând în permanență dreptul angajaților de a adera la organizațiile sindicale și de a beneficia de negocieri colective. De menționat în acest sens este gradul de sindicalizare al organizației în procent de 76%.

**Procesele de consultare a angajaților** cuprind instruirile în toate formele definite de lege, ședințele Comitetului de Securitate și Sănătate în Muncă (C.S.S.M.), discuții directe cu angajații strict pe anumite subiecte prin: Serviciul Intern de Prevenire și Protecție, reprezentanții Comitetului de Securitate și Sănătate în Muncă (S.S.M.), membrii Comitetului de Securitate și Sănătate în Muncă (C.S.S.M), conducătorii locurilor de muncă, ca și în procesele de evaluare a riscurilor profesionale.

## **Despre sănătatea și siguranța locului de muncă**

Sănătatea și securitatea în muncă este o componentă importantă a practicilor de muncă constând în promovarea și menținerea la nivel înalt a formei fizice, mentale și a bunăstării sociale a angajaților, la prevenirea efectelor nocive pentru sănătate cauzate de condițiile de muncă, la protecția lucrătorilor față de riscurile pentru sănătate și la adaptarea condițiilor de muncă, în limita disponibilităților, la nevoile fiziologice și psihologice ale acestora.

Începând cu luna decembrie 2014, AEROSTAR are certificat Sistemul de Management al sănătății și securității ocupaționale în conformitate cu standardul SR OHSAS 18001 / 2008 de către organismul de certificare autorizat AEROQ București.

## **Despre Relații comunitare, dezvoltarea socială și economică a comunităților locale.**

AEROSTAR S.A. își conturează permanent un loc și un rol important în cadrul comunității locale în ceea ce privește formarea profesională responsabilă, în deplină concordanță cu nevoile concrete ale pieței muncii din Bacău.

*Aerostar promoveaza educatia tinerei generatii si cultivarea spiritului sportiv finantand prin asociatia Clubul Sportiv Aerostar activitati pentru un numar de peste 200 de copii. Peste ani, unii vor deveni angajati ai societatii.*

*Aerostar sprijina prin donatii si sponsorizari diverse asociatii, organizatii non-guvernamentale, fundatii si activitati cu scop educational, cultural, de invatamânt sau religios.*

## **Despre Asociația Cultural Educatională AEROSTAR Bacău**

Asociația Cultural Educatională AEROSTAR Bacău funcționează în baza Ordonanței de guvern nr 26/2000.

Succesoare a fostei asociații AEROSTAR-PAS, după încheierea procesului de privatizare la AEROSTAR S.A., asociația își propune printre altele, susținerea și promovarea intereselor și imaginii AEROSTAR S.A., susținerea unor activități cu caracter social, cultural, artistic și sportiv- desfășurate de către membrii asociației, familiile acestora precum și ale salariaților AEROSTAR sau membrii familiilor acestora.



## Combaterea Coruptiei și a Dării de Mită

Fiind parte integrantă a lanțului de furnizori pentru liderii din industria aeronautică globală, Aerostar a adoptat standarde de conduită în afaceri și principii de integritate care răspund celor mai exigente cerințe venite din partea partenerilor de afaceri, respectiv reglementărilor legale aplicabile pe piețele pe care activează în prezent Aerostar.

Angajamentul Consiliului de Administrație, ca de altfel al întregii conduceri executive, este acela de a conduce afacerea Aerostar cu integritate, onestitate și transparență, respectând legile și reglementările aplicabile companiei, deviza fiind toleranță zero față de orice formă de corupție ori dare de mită.

Standardele de conduită și principiile de integritate se regăsesc în Codul de conduită și etică al Aerostar. Prin includerea și a acestui cod în cuprinsul contractului colectiv de muncă din companie, ne-am asigurat că acesta este cunoscut și respectat întocmai, nu doar de către conducerea companiei, ci de către toți salariații noștri.

Niciun angajat al Aerostar nu are dreptul de a se angaja în niciun fel de activitate de corupție, nici publică nici privată, nici activă nici pasivă. Niciun angajat al Aerostar nu trebuie să ofere niciodată, să încerce să ofere, să autorizeze sau să promită orice fel de mită, plăți sau alte facilități unui funcționar public sau oricărei alte persoane în scopul obținerii sau păstrării unei afaceri ori a oricărui alt avantaj nepotrivit.

Mai mult, niciun salariat Aerostar nu trebuie să solicite niciodată sau să accepte mită sau alte avantaje de la un oficial public sau de la orice altă persoană. De asemenea, nu este permisă nici angajarea altcuiva pentru a face orice nu este etic ori legal pentru el însuși.

Suntem convinși că angajamentul asumat de noi astăzi în susținerea acestor valori fundamentale va asigura succesul de mâine al companiei.

## Principiile si Valorile Aerostar

**Codul de conduita si etica in afaceri adoptat de Aerostar urmareste cu consecventa respectarea celor mai inalte standarde de etica in afaceri.**

**Avem obligatia atat fata de angajatii nostri cat si fata de investitori, clienti, furnizori, reprezentanti ai comunitatii locale, alti parteneri de afaceri, sa fim onesti, corecti si sinceri in toate activitatile noastre de afaceri.**

- Realizăm afacerile noastre in conformitate cu legislatia română, legislatia Uniunii Europene, precum si cu cele mai avansate practici internationale.
- Actionam cu cinste si corectitudine, respectând inalte standarde etice si de conduita in afaceri.
- Prin eficienta noastra contribuim la bunastarea si dezvoltarea societatii: actionari, clienti, angajati si parteneri de afaceri, comunitatea din care facem parte.
- Satisfactia clientilor nostri este piatra unghiulara a setului nostru de valori.

## Active Corporale

Facilitatile si capacitatile de productie ale Aerostar se gasesc la sediul din Bacau, unde este si sediul social al companiei, pe str. Condorilor nr 9, Bacau 600302, România.

Societatea detine in proprietate o suprafata de teren de 45,33 hectare, cu acces la drumul european E85.

Aerostar are acces direct la pista aeroportului "George Enescu" din Bacau.

La sediul social sunt construite toate tipurile de facilitati necesare bunei desfasurari a activitatii de productie, conform obiectului de activitate.

Spatiile de productie cuprind hangare, hale industriale, bancuri tehnologice de proba, spatii pentru activitatile administrative si sociale. De asemenea, societatea detine spatii pentru birouri destinate activitatilor tehnice si economice.

Toate aceste spatii sunt mentinute in bune conditii.

Suprafata construita a cladirilor este de aproximativ 13,47 hectare.

La 31 decembrie 2017 AEROSTAR are în proprietate active corporale pentru desfășurarea activității în valoare brută de 211.776 mii lei, materializate în terenuri, clădiri, constructii speciale, instalatii, echipamente tehnologice, mijloace de transport:

Categorii de active corporale	Valoare contabila bruta (mii lei)	Grad de uzura (%)	Durata utila de viata estimata (ani)
Terenuri	28.433	N/A	N/A
Constructii	54.159	23%	30-50 ani
Investitii imobiliare	8.810	21%	25-50 ani
Instalatii tehnice, din care:	119.436	44%	
• echipamente tehnologice	110.436	45%	4-25 ani
• mijloace de transport	4.500	45%	4-18 ani
Alte active corporale	938	38%	2-18 ani
<b>TOTAL</b>	<b>211.776</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>

În cursul anului 2017 nu au existat probleme legate de dreptul de proprietate asupra activelor corporale ale societății.

**Capitolul 9**

**GUVERNANȚA CORPORATIVĂ**

Fiind o companie listata la Bursa de Valori Bucuresti, AEROSTAR S.A. urmareste conformarea cu principiile si recomandările prevazute in Codul de Guvernanta Corporativa al Bursei de Valori Bucuresti adoptat in 11 septembrie 2015.

In acelasi timp, Sistemul de Guvernanta Corporativa al AEROSTAR S.A. este in conformitate cu prevederile actului constitutiv al companiei si respecta dispozitiile legilor nr. 31/1990, 297/2004 si 24/2017 cu modificarile si completarile la zi, Regulamentelor nr. 1/2006 si 6/2009 ale CNVM (Autoritatii de Supraveghere Financiara).

Consiliul de Administratie acorda o atentie deosebita respectarii principiilor de guvernanta corporativa in scopul asigurarii:

- obtinerii de performanta in conditii de dezvoltare durabila a companiei;
- acuratetii si transparenteii procesului decizional al companiei;
- respectarii drepturilor si tratamentului echitabil al actionarilor prin protejarea si punerea in practica a prerogativelor acestora;
- transparenteii si accesului la informatii prin publicarea periodica a informatiilor financiare si operationale relevante.

Detalii despre conformitatea cu principiile și recomandările prevăzute în Codul de Guvernă Corporativă al Bursei de Valori București sunt prezentate în Declarația „Aplici sau Explici”, care este parte integrantă a prezentului raport.

**Structurile de guvernă corporativă sunt:**

- Actionarii - Adunarea Generala a Actionarilor
- Consiliul de Administratie
- Conducerea executiva

Adunarea Generala a Actionarilor este principalul for corporativ al companiei, cu atributii de decizie asupra tuturor aspectelor cuprinse in Actul Constitutiv.

Actionarii isi exercita drepturile in cadrul Adunarii Generale a Actionarilor („AGA” sau „Adunarea Generala”).

Actiunile Companiei sunt indivizibile si confera detinatorilor drepturi egale, orice actiune dând dreptul la un vot in Adunarea Generala a Actionarilor.

Adunările Generale sunt convocate de Consiliul de Administratie cu cel puțin 30 de zile înainte de data stabilita.

Adunările Generale sunt ordinare si extraordinare. Adunarea Generala Ordinara se intruneste cel puțin odata pe an, in cel mult 4 luni de la incheierea exercitiului financiar, iar Adunarea Generala Extraordinara se intruneste ori de câte ori este necesar.

Pentru a asigura tratamentul egal si exercitarea deplina si într-o manieră echitabilă a drepturilor detinătorilor de actiuni, Compania pune la dispozitia acestora toate informatiile relevante cu privire la AGA si la deciziile adoptate, atat prin mijloacele de comunicare reglementate (ziar de circulatie nationala, rapoarte catre ASF si BVB), cât si in sectiunea speciala „Relatia cu Investitorii”, deschisa pe pagina proprie de Internet, usor identificabila si accesibila.

AEROSTAR S.A. depune toate diligentele, cu respectarea cerintelor legislatiei in materie, pentru facilitarea participarii actionarilor la lucrarile Adunarilor Generale, precum si a exercitarii depline a drepturilor acestora. Actionarii pot participa si vota personal in Adunarea Generala, dar au si posibilitatea exercitarii votului prin reprezentare sau prin corespondenta.

Adunările Generale ale Actionarilor sunt prezidate de Presedintele Consiliului de Administratie, permitând în acest fel un dialog deschis si eficient între administratori si actionari.

Fiecare actiune a companiei detinuta de actionar la „data de inregistrare” confera acestuia dreptul de a beneficia de dividende pentru exercitiul financiar anterior, in cuantumul si conditiile stabilite de Adunarea Generala a Actionarilor.

Competentele de aprobare ale Adunarilor Generale ale Actionarilor, conditiile de organizare si de validitate a reuniunilor acestora sunt stabilite in Actul Constitutiv al companiei, in conformitate cu cadrul legal si de reglementare aplicabil.

**Adunările Generale ale Actionarilor** s-au desfășurat cu respectarea integrală a prevederilor Legii 31/1990 privind societățile comerciale, Legii 297/2004 privind piața de capital, Legii 24/2017 privind emitentii de instrumente financiare si operatiuni de piata și reglementărilor emise de ASF aplicabile, precum și orice altă normă legală incidentă.

În ultimii ani, societatea a distribuit dividende actionarilor si a consolidat o politică de dividend care asigură satisfactia actionarilor, dar și resurse pentru dezvoltarea companiei.

În conformitate cu prevederile legale aplicabile, dreptul de a pretinde dividendele aprobate de Adunarea Generală a Actionarilor si neridicate se prescrie după expirarea unei perioade de trei ani calculata de la “data plății” dividendelor pentru fiecare exercitiu financiar în parte.

Pe parcursul anului 2017 societatea nu a achizitionat actiuni proprii și nu a emis obligatiuni sau alte titluri de creanță.

*Capitolul 10*

## **SISTEMUL DE CONTROL INTERN**

Sistemul de control intern al AEROSTAR S.A. cuprinde următoarele componente:

- Controlul de gestiune
- Controlul bugetar
- Controlling
- Auditul intern

### **CONTROLUL DE GESTIUNE**

În AEROSTAR există un departament care îndeplinește atribuțiile controlului de gestiune.

Acesta asigură inventarierea tuturor elementelor de natură activelor, datoriilor și capitalurilor proprii aflate în evidența companiei.

Activitatea de inventariere s-a desfășurat pe întreg parcursul anului 2017 respectându-se prevederile legale și reglementările proprii.

Rezultatele inventariierilor au fost supuse aprobării Consiliului de Administrație și înregistrate în contabilitatea companiei.

Nu s-au constatat abateri semnificative față de evidențele scriptice.

### **CONTROLUL BUGETAR**

Controlul bugetar este îndeplinit de responsabilii de buget.

Din punct de vedere al bugetelor, compania este organizată în:

- centre de profit
- centre de cost

În companie sunt definite 19 bugete care au la bază programe de activități corespunzătoare funcțiilor companiei.

Controlul bugetar asigură :

- încadrarea în valorile previzionate a fiecărui indicator bugetar
- fundamentarea eventualelor acțiuni corective

Trimestrial, atât centrele de profit cât și centrele de cost raportează conducerii executive modul de îndeplinire a prevederilor bugetare și caracterul necesar, oportun, eficient, eficace și legal al cheltuielilor pe care le angajează societatea.

## CONTROLLING

În AEROSTAR s-a implementat și se dezvoltă continuu conceptul de controlling ca o etapă superioară controlului bugetar.

Controllingul asigură și încadrarea în misiunea și obiectivele strategice ale companiei.

Controllingul asigură, de asemenea, încadrarea în valorile planificate a fluxurilor de trezorerie, analizând periodic necesitatea, oportunitatea și legalitatea încasărilor și plăților efectuate de companie.

## AUDITUL INTERN

AEROSTAR are organizată activitatea de audit intern potrivit legii, într-un compartiment distinct în structura organizatorică, conform organigramei.

Auditul intern este subordonat direct Consiliului de Administrație și este o activitate independentă și obiectivă de asigurare și consultanță, desemnată pentru a evalua și îmbunătăți operațiunile companiei.

Prin intermediul auditului intern managementul companiei urmărește să se asigure că funcția de control intern instituită funcționează eficient, eficace și suficient pentru a ameliora sau elimina riscurile identificate.

Activitatea de audit intern se structurează în:

- auditul de eficacitate
- auditul de management
- auditul operational
- auditul de conformitate
- auditul financiar

Activitatea auditului intern se desfășoară în baza Programului anual de activitate aprobat de Consiliul de Administrație.

Misiunile de audit intern au confirmat impactul pozitiv al activității de audit intern asupra activității desfășurate în cadrul companiei AEROSTAR.

Auditul intern prezintă periodic rapoarte de audit intern în ședințele Consiliului de Administrație.



*Capitolul 11*

## **AFACERILE AEROSTAR ȚINTEȘC UN VIITOR SOLID**

Afacerile AEROSTAR se încadrează în tendințele specifice domeniului aviație și apărare la scară globală, o corelare sinergică a liniilor de afaceri, care potentează capacitatea de acțiune pe piața și susținerea puterii de integrare a unor afaceri complexe.

**AEROSTAR a acționat consecvent, intensiv și transparent pentru a urmări oportunitățile de creștere și asigurarea accesului în programe noi din domeniul aviației și apărării.**

Potentialul de creștere vizat este în domeniul afacerilor care au o tradiție tehnologică consolidată în domeniile de expertiză ale AEROSTAR, conform **Misiunii companiei**, și care au o perspectivă de continuitate și dezvoltare pe termen mediu și lung.

AEROSTAR a demarat mai multe proiecte care au în vedere înlocuirea unor produse și servicii din domeniul apărării cu produse și servicii din generația actuală a tehnologiilor din domeniul apărării.

Aceste proiecte sunt foarte importante pentru completarea ciclului de transformare și re tehnologizare demarat în societate după anul 2000.

Recunoașterea câștigată pe piața se bazează pe criteriile de competitivitate și trendul indicatorilor de eficiență economică în ceea ce privește volumul vânzării, profitul din exploatare, eficiența utilizării resurselor umane și eficiența utilizării capitalului angajat, s.a.

## TRANSFORMAREA CONTINUĂ

Factorii și tendințele de natură economică, socială, geo-politică și de capital care acționează la scară globală influențează afacerile Aerostar.

Specific industriei în care operează, Aerostar va utiliza în mod competitiv tehnologiile din domeniul aviației civile pentru dezvoltarea de soluții în tehnologii cerute astăzi pe piața din domeniul apărării.

Oferta de capabilitate a Aerostar, structurată în mod echilibrat în raport cu nevoile și cererea de pe piața, asigură creșterea forței companiei în mediul concurențial; în același timp, adeziunea la programele de îmbunătățire și reactivitatea la oportunități vor continua să asigure poziționarea Aerostar cu un avantaj competitiv important și un grad de agilitate semnificative pentru succesul companiei.

AEROSTAR pune în operă o strategie de creștere selectivă care are ca obiectiv asigurarea dezvoltării durabile a societății.

Reconfirmată an de an, strategia de creștere pusă în practică a transformat Aerostar într-un pol de dezvoltare durabilă în domeniul aeronautic, care aduce satisfacție pentru toate părțile implicate: Clienți, Angajați, Investitori.

**Performanța operațională solidă, programele de optimizare și de îmbunătățire desfășurate asigură o bază puternică pentru creștere și în viitor.**

Vom continua acțiunile de creștere a competitivității, pe baza creșterii productivității și a unei rentabilități crescânde a fluxurilor de producție, cu tehnologii moderne și o maturitate îmbunătățită în ceea ce privește valorificarea oportunităților de pe piața.

Vom intensifica acțiunile de modernizare, vom continua transformările.

De asemenea, obiectivele strategice prevăd creșterea amprentei de piață, cu precădere pe piața externă, astfel ca exportul să reprezinte peste 80% din cifra de afaceri.

Dezvoltarea agilității companiei în contextul pieței globale este o provocare permanentă, și care se poate baza pe influxul de talente și experiența câștigată în amplele procese de restructurare și de rearticulare a modelului de afaceri.

Avantajul competitiv al AEROSTAR va fi menținut și îmbunătățit: calitate, capacități, echipamente și tehnologii de nivel înalt, reactivitatea la oportunități, adeziunea la programele de îmbunătățire.

Creșterea competitivității va continua prin investiții implementate integrat pentru modernizarea și extinderea capacităților de producție și stabilirea unui parteneriat de încredere cu clienții pentru îmbunătățirea agilității la timpi reduși de producție și riscuri minime la creșterea producției.

În rândul provocărilor nu trebuie să ignorăm schimbările profunde generate de noua etapă a revoluției industriale. Transformarea digitală a companiei este un proiect în curs.

**In numele Consiliului de Administrație**

**Grigore FILIP**  
**Președinte și Director General**

## Anexă

## Un angajament privind bunele practici de guvernare corporativă

## Conformarea cu Codul de Guvernare Corporativă al Bursei de Valori București, 2017

Cod	Respecta	Nu respecta sau respecta partial	Motivul pentru neconformitate
A.1	x		
A.2	x		
A.3	x		
A.4		x	Trei din cinci membri ai consiliului de administratie sunt neexecutivi. Consiliul de administratie nu are in componenta sa un membru independent, fiind votat in aceasta structura de catre Adunarea Generala a Actionarilor.
A.5	x		
A.6	x		
A.7	x		
A.8	x		
A.9	x		In cursul anului 2017 au avut loc un numar de 9 sedinte din care: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La 4 din sedinte au fost prezenti toti membrii CA;</li> <li>- La 3 sedinte au fost prezenti 4 membri, al cincilea participand prin teleconferinta;</li> <li>- La o sedinta au fost prezenti 3 membri, ceilalti 2 au participat prin teleconferinta;</li> <li>- La o sedinta au fost prezenti 4 membri, al cincilea fiind absent.</li> </ul>
B.1		x	In prezent activitatea de audit este asigurata de catre un auditor intern cu atestat de auditor financiar care raporteaza direct Consiliului de Administratie.
B.2		x	Nu exista niciun administrator independent.
B.3		x	Aceasta activitate este asigurată în prezent de către Presedintele Consiliului de Administratie
B.4		x	Această activitate este asigurată în prezent de către Presedintele Consiliului de Administratie

B.5		x	Această evaluare este in prezent efectuata de catre auditorul extern si de catre biroul de audit intern.
B.6		x	Această functie este asigurata de catre Presedintele si Vicepresedintele Consiliului de Administratie.
B.7		x	Această functie este asigurata de catre Consiliul de Administratie. Rapoartele auditorului intern sunt prezentate In sedintele Consiliului de Administratie facând obiectul analizei si aprobarii de catre acesta.
B.8		x	Această functie este asigurata de catre Consiliul de Administratie.
B.9	x		
B.10	x		
B.11	x		
B.12		x	Raportarea biroului de audit intern se face direct catre Consiliul de Administratie.
C.1	x		Toate hotarârile AGA privind remunerarea membrilor CA au fost publicate. In prezent exista o sectiune distincta In Regulamentul CA.
D.1	x		
D.1.1	x		
D.1.2		x	Informatiile din aceasta sectiune sunt disponibile, la cerere, dar nu sunt publicate pe site-ul societatii.
D.1.3	x		
D.1.4	x		
D.1.5	x		
D.1.6	x		
D.1.7	x		
D.2	x		
D.3	x		
D.4	x		
D.5	x		
D.6	x		
D.7	x		
D.8	x		
D.9	x		
D.10	x		