

Evoluție vânzări AG RO TLV vs. vânzări BSP

	Vânzări					
	2016	%	2017	%	2018	%
Agenție	697,778	5.00%	539,120	4.03%	377,282	3,10%
BSP	13,266,279	95.00%	12,831,821	95.97%	11,812,088	96.90%
Total	13,964,057	100.00%	13,370,941	100.00%	12,189,370	100.00%

În perioada 2016-2018 vânzările prin agenție și BSP au înregistrat o scădere cu 12,70%, aceasta fiind cauzată atât de scăderea vânzărilor prin BSP cu 11%, cât și de scăderea vânzărilor prin agenție 46%.

Elemente de cheltuieli	Cheltuieli			Variația 2016/2017	Variația 2017/2018
	2016	2017	2018		
6120100000 Cheltuieli cu chirii local	29,480.44	27,205	33,788.10	-7.72%	24.20%
6280111000 Chelt. cu alte servicii-taxe, imp. sal. pt. c	123,626.09	127,858	140,589.21	3.42%	9.96%
6410000000 Cheltuieli cu remuneratiile personalului	31,656.08	28,695	43,985.38	-9.35%	53.28%

Cheltuielile totale au crescut în anul 2017 comparativ cu 2016 cu aprox. 1,32% de la 280,533 USD la 284,247 USD, iar în anul 2018 au înregistrat o creștere de aproximativ 5,86%, ajungând la 300,926 USD.

Cheltuielile anuale pe agenție cu ponderea mai mare de 10% au fost cheltuieli cu chiriile locale, care au înregistrat o creștere de 24,20% față de anul 2017 și cheltuieli cu remuneratiile personalului mai mari cu 53,28%.

Agentia Atena

Funcții	Număr angajați RO			Localnici		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
REPREZENTANT COMERCIAL	1	1	1			
AGENT TICKETING + ESCALA				1	1	1
AGENT TICKETING + ESCALA				1	1	1(CIC)

Agentia TAROM din Atena este condusă de un șef de agenție, care coordonează 2 agenți de ticketing și escală (locnici). În perioada 2016-2018 numărul de personal a fost constant.

Număr documente emise			Număr documente emise/angajat		
2016	2017	2018	2016	2017	2018
1706	1630	1705	853	815	1705

Vânzări			2017/2016	2018/2017	Vânzări/angajat* (USD)		
2016	2017	2018			2016	2017	2018
147,393	128,178	146,339	-13.04%	14.17%	73,697	64,089	146,339

Din analiza documentelor emise și a volumului de vânzări realizat în agenție se constată că acestea au fost în anul 2016 și 2018 la aproximativ același nivel, însă în anul 2017 au scăzut cu aproximativ 5% numărul de documente emise și cu aproximativ 14% volumul vânzărilor. În schimb productivitatea muncii a înregistrat în anul 2018 o creștere semnificativă, aceasta fiind determinată de scăderea numărului de personal (o persoană fiind în concediu de îngrijire copil). Toate acestea în condițiile în care în perioada analizată a crescut capacitatea oferită, load factor-ul cât și venitul/loc ocupat.

	Vânzări					
	2016	%	2017	%	2018	%
Agentie	147,393	1.05	128,178	0.97	146,339	0.76
BSP Grecia	13,952,113	98.95	13,091,819	99.03	19,057,371	99.24
Total	14,099,506.46	100.00	13,219,997.36	100.00	19,203,709.97	100.00

Din analiza comparativă a vânzărilor pe piață se observă că în proporție de aproximativ 99% acestea sunt realizate prin agenți BSP și doar 1% prin agenție. În ceea ce privește vânzările prin agenți BSP se constată că acestea au înregistrat o scădere cu 7% în anul 2017 față de anul 2016 și o creștere de 45% în anul 2018 față de anul 2017.

Număr de curse			Loc oferit			Loc ocupat			Venit/loc ocupat		
2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
616	619	643	106,958	107,046	113,551	73,836	84,682	89,547	83	87	87

În prezent, compania TAROM operează pe piața din Grecia un număr de 7 frecvențe /săptămână către ATH și SKG (sezonul de vară 2016, 2017, 2018, 2019) din OTP, 5 frecvențe /săptămână în sezoanele de iarnă 2015 și 2018 și 4 frecvențe /săptămână în sezoanele de iarnă 2016 și 2017. În perioada 2016 – 2018 numărul de curse a crescut cu 4.38%, iar capacitatea oferită cu 6.16%.

Elemente de cheltuieli	Cheltuieli			Variația 2016/2017	Variația 2017/2018
	2016	2017	2018		
6120100000 Cheltuieli cu chirii local	33,278.60	31,719.57	33,151.27	-4.68%	4.51%
6260300000 Chelt.cu telecomunicațiile	21,502.07	20,053.42	15,631.29	-6.74%	-22.05%
6280111000 Chelt.cu alte servicii-taxe,imp.sal.pt.colaboratori	76,284.79	69,688.53	90,095.49	-8.65%	29.28%
6410000000 Chelt.cu remuneratiile personalului	27,948.06	28,579.79	38,020.67	2.26%	33.03%

Din analiza principalelor elemente de cheltuieli în perioada 2016 - 2018 se constată creșterea cheltuielilor cu remuneratiile personalului cu 36% și cu alte servicii cu 18% și scăderea cheltuielilor cu telecomunicațiile cu 28%. Totalul cheltuielilor agenției a scăzut în anul 2017 față de anul 2016 de la 193,514.35 USD la 184,790.68 USD, iar în anul 2018 au crescut la 209,994.61 USD.

Piața Spania

- **Agenția MADRID**

Evoluția numărului de personal la Agenția MADRID

Funcții	Număr angajați RO				Localnici			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Manager zona Madrid	1	1	1	1				
Sef Escala						1	1	1
Agent TKT					0,5	1	1	1

Managerul de zonă aflat la Agenția TAROM Madrid reprezintă compania TAROM pe piața Spania și coordonează personalul angajat în cadrul Agenției Madrid și Escala Barcelona (un șef de escală și un agent de ticketing în Madrid și un șef de escală și un agent de ticketing în Barcelona).

Analiza comparativă a activității de vânzare pe destinația Madrid

Număr documente emise			Număr documente emise/angajat		
2016	2017	2018	2016	2017	2018
1.763	1.741	1.629	1.175	871	815

Vânzări/agenție (USD)			2017/2016	2018/2017	Vânzări/angajat (USD)		
2016	2017	2018			2016	2017	2018
315.032	245.890	281.760	78,05%	114,59%	210,021	122.945	140.880

Din analiza comparativă a activității de vânzare realizată prin agenția TAROM Madrid am constatat că în anul 2016 s-au realizat vânzări în valoare de 315,032 USD, în anul 2017 valoarea vânzărilor prin agenția TAROM – Madrid a scăzut cu 21,95% față de anul 2016, iar în anul 2018 valoarea vânzărilor a crescut cu 14,59% față de anul 2017.

Totodată, s-a constatat că numărul de bilete vândute prin agenție a scăzut în fiecare an din perioada auditată, astfel în anul 2016 acesta a fost 1763, în anul 2017 numărul de bilete a fost 1741 scăzând cu 1,25% față de 2016, iar în anul 2018 a scăzut față de anul 2017 cu 6,43%. Cu toate acestea valoarea totală a vânzărilor prin agenție a crescut în anul 2018 cu 14,59% fapt datorat creșterii venitului mediu de la 131 USD în anul 2017 la 139 USD în 2018.

Analiza cheltuielilor efectuate de Agenția Madrid

	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017
Cheltuieli Agenția Madrid	258.417	293.525	291.741	+13,59%	-0,61%

În perioada auditată cheltuielile companiei pentru funcționarea Agenției Madrid au fost de 258.417 USD la nivelul anului 2016, acestea înregistrând o creștere cu 13,59% în anul 2017 valoarea acestora fiind de 293.525 USD. În anul 2018 acestea s-au menținut aproximativ la nivelul celor din anul 2017.

- **Escala Barcelona**

Evoluția numărului de personal pe Escala Barcelona

Funcții	Număr angajați RO				Localnici			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Șef Escala Barcelona	1	1	1	1	0	0	0	0
Agent Ticketing	1(CIC)	1(CIC)	1	1	0	0	0	0

În Barcelona compania este reprezentată de către 1 șef de escală (salariat RO) și 1 agent de ticketing (localnic) coordonați de către managerul de zona aflat la MADRID.

Analiza comparativă a activității de vânzare pe destinația Barcelona

Număr documente emise			Număr documente emise/angajat		
2016	2017	2018	2016	2017	2018
389	689	710	389	689	710

Vânzări/agentie (USD)			2017/2016	2018/2017	Vânzări/angajat (USD)		
2016	2017	2018			2016	2017	2018
67.349	175.262	84.740	+160,23%	-51,65%	67.349	175.262	84.740