

# **PERFEȚIONAREA ACTIVITĂȚII DE TRANSPORT DE PASAGERI ÎN CADRUL COMPANIEI AERIENE HISKY**

**Masterand: DONICA Mihai**

**Conducător:**

**conf.univ., dr.**

**GARȘTEA Nina**

**Chișinău – 2025**

**Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova**  
**Universitatea Tehnică a Moldovei**  
**Departamentul Transporturi**  
**Programul de masterat**  
**”Managementul și Exploatarea Transporturilor”**

**Admis la susținere**

**Șef Departament: conf.univ., dr. Victor CEBAN**

**” ” \_\_\_\_\_ 2025**

**PERFEȚIONAREA ACTIVITĂȚII DE TRANSPORT**  
**DE PASAGERI ÎN CADRUL COMPANIEI AERIENE HISKY**

**Teză de master**

**Masterand: \_\_\_\_\_ (DONICĂ Mihai)**

**Conducător: \_\_\_\_\_ (GARȘTEA Nina)**

**Chișinău – 2025**

## CUPRINS

<b>INTRODUCERE</b> .....	9
<b>I. STADIUL ACTUAL DE DEZVOLTARE A COMPANIEI AVIA HISKY</b> .....	11
1.1. Rolul și importanța transportului aerian .....	11
1.2. Scurtă caracteristică a Aeroportului Internațional Chișinău .....	15
1.3. Caracteristica generală a companiei aeriene HiSky .....	21
1.4. Analiza rezultatelor activității de producere a companiei HiSky .....	29
1.5. Concluzii intermediare.....	32
<b>2. PERFECȚIONAREA ACTIVITĂȚII COMPANIILOR DE TRANSPORT AERIAN</b> .....	34
2.1. Stadiul actual de dezvoltare a tehnologiilor de transport avia de pasageri .....	34
2.2. Analiza expres a modelelor de îmbunătățire a activității companiilor avia .....	40
2.3. Sistemul de criterii de apreciere a activității de transport aerian de pasageri.....	44
2.4. Implementarea metodologiei de evaluare complexă a eficienței companiei avia .....	47
2.5. Perfecționarea activității de transport prin modernizarea pregătirii profesionale a personalului de bord .....	58
<b>3. EFICIENȚA ECONOMICĂ A MĂSURILOR DE PERFECȚIONARE A ACTIVITĂȚII</b> .....	63
3.1. Evaluarea creșterii profitului operațional în rezultatul perfecționării activității de transport ....	63
3.2. Evaluarea necesarului de investiții de capital .....	67
3.3. Calculul efectului economic anual al proiectului .....	68
<b>CONCLUZII FINALE</b> .....	70
<b>BIBLIOGRAFIE</b> .....	71
<b>ANEXE</b> .....	73

## REZUMAT

Prezenta teză de master abordează problematica complexă a perfecționării activității de transport aerian de pasageri în cadrul companiei HiSky.

Teza de față include trei compartimente de bază și concluziile finale.

Primul capitol al lucrării prezintă stadiul actual de dezvoltare a companiei avia HiSky, evidențiază rolul și importanța transportului aerian și a Aeroportului Internațional Chișinău ca hub regional de transport avia. În același capitol a fost expusă caracteristica generală a companiei HiSky și prezentate cele mai importante rezultate ale activității de producere a acesteia. Astfel, s-a constatat că compania deține una dintre cele mai moderne flote avia din regiune, că în anul 2023 a transportat peste un million de pasageri din cele trei huburi avia: Chișinău, București și Cluj, precum și faptul că din 2023 este o companie profitabilă cu o marjă anuală de profit de circa 9%.

În compartimentul de proiectare tehnologică a fost analizat stadiul actual de dezvoltare a tehnologiilor de transport aerian de pasageri, esența modelelor de perfecționare a activității companiilor avia și sistemul de criterii de apreciere a activității de transport avia. A fost aleasă metodologia de evaluare a eficienței activității de transport avia prin desfășurarea sondajului de opinie a pasagerilor înainte și la finalul operării zborului, în rezultat sunt identificate problemele principale specific activității întreprinderii.

În scopul soluționării aspectelor critice ale activității de transport de pasageri s-a propus modernizarea pregătirii profesionale a însoțitorilor de bord prin crearea Consiliului Metodic în cadrul companiei, responsabil cu organizarea perfecționării profesionale a personalului, precum și implementarea sistemului de mentorat pentru tinerii stagiați.

La finalul tezei de master a fost evaluată eficiența economică a măsurilor elaborate, în particular fiind prognozată creșterea profitului operational în rezultatul perfecționării activității de transport avia de pasageri, a fost evaluat necesarul de investiții de capital, precum și economia anuală și rata rentabilității investițiilor de capital.

La finalul tezei de master sunt expuse unele concluzii finale vizând atingerea obiectivelor de bază ale lucrării. Teza de master include:

3 capitole,

74 pagini,

14 figuri,

9 tabele,

19 surse bibliografice.

## SUMMARY

This master's thesis addresses the complex issue of improving the passenger air transport activity within the HiSky company.

This thesis includes three main sections and the final conclusions.

The first chapter of the work presents the current stage of development of the HiSky airline, highlights the role and importance of air transport and Chisinau International Airport as a regional air transport hub. In the same chapter, the general characteristics of the HiSky company were presented and the most important results of its production activity were presented. Thus, it was found that the company has one of the most modern aircraft fleets in the region, that in 2023 it transported over one million passengers from the three air hubs: Chisinau, Bucharest and Cluj, as well as the fact that since 2023 it has been a profitable company with an annual profit margin of about 9%.

In the technological design department, the current stage of development of passenger air transport technologies was analyzed, the essence of models for improving the activity of air companies and the system of criteria for assessing air transport activity. The methodology for assessing the efficiency of air transport activity was chosen by conducting a passenger opinion survey before and at the end of the flight operation, as a result, the main problems specific to the enterprise's activity were identified.

In order to solve the critical aspects of passenger transport activity, it was proposed to modernize the professional training of flight attendants by creating a Methodological Council within the company, responsible for organizing professional development of personnel, as well as implementing a mentoring system for young trainees.

At the end of the master's thesis, the economic efficiency of the developed measures was assessed, in particular, the increase in operational profit as a result of improving the activity of passenger air transport was forecasted, the need for capital investments was assessed, as well as the annual savings and the rate of return on capital investments. At the end of the master's thesis, some final conclusions are presented aiming at achieving the basic objectives of the work. The master's thesis includes: 3 chapters,

74 pages,

14 figures,

9 tables,

19 bibliographical sources.

## INTRODUCERE

Un reper fundamental și o problemă centrală a managementului transporturilor aeriene de pasageri constă în planificarea optimală și coordonarea corespunzătoare a activității cu scopul minimizării duratei totale a operațiunilor de transport, pierderilor neproductive de timp și asigurării calității înalte a serviciilor, în primul rând a securității zborurilor și confortului publicului călător.

Considerând intensificarea concurenței în piața globală de servicii de transport aerian de pasageri în practica activității companiilor avia moderne se impune necesitatea stringentă a aplicării metodelor științifice de evaluare a eficienței proceselor tehnologice și de producere în baza analizei impactului factorilor economici și a condițiilor operaționale.

În piața de transport aerian de pasageri creșterea nivelului concurențial se caracterizează cu apariția unor noi companii în segmente cu nivel înalt de venituri operaționale, modificarea cardinală a comportamentului potențialilor pasageri, creșterea deficitului de infrastructură aeroportuară de calitate, creșterea complexității sistemelor de gestiune a circulației aeriene, precum și cu dezvoltarea accelerată a altor alternative de transport de viteză mare pe distanțe medii și lungi.

Creșterea obiectivă a mobilității individuale de transport a populației generează schimbări cardinale a comportamentului consumatorilor de servicii, cererea de servicii de transport aerian a devenit mai dinamică și mai diversificată, companiile de transport aerian din ce în ce mai puțin pot influența acest fenomen complex.

Urmare a creșterii concurenței, în transporturile aeriene, a crescut presiunea costurilor asupra companiilor avia și a scăzut drastic fidelitatea tuturor categoriilor de pasageri.

Pasagerii în timpul actual au devenit cu mult mai experimentați și mai critici în ceea ce privește calitatea serviciilor de transport, inclusiv în aprecierea corespunderii dintre prețul serviciilor și calitatea reală a acestora.

Pornind de la aceste realități economice, companiile aeriene moderne sunt nevoite să planifice și să implementeze un ansamblu de măsuri pentru adaptarea dinamică a activității de producere la schimbările din segmentul respectiv de piață, în primul rând la cerințele în creștere a pasagerilor.

Astfel, transportatorii aerieni sunt nevoiți să identifice posibilități reale de minimizare a cheltuielilor operaționale pentru a îmbunătăți nivelul concurențial al companiilor și a sigura creșterea cotei de piață.

Lupta pentru cei mai mobili și dinamici pasageri avia devine din ce în ce mai intensă.

În acest sens calitatea serviciilor de transport aerian joacă un rol din ce în ce mai important în dezvoltarea potențialului concurențial al companiilor aeriene moderne.

Pe întreg lanțul de servire la pasagerii avia trebuie să se formeze o viziune coerentă despre continuitatea sistemului de calitate a serviciilor și corespunderea acestora așteptărilor publicului călător.

Companiile avia își vor accelera și îmbunătăți capitalizarea financiară doar în condițiile în care calitatea serviciilor prestate va corespunde așteptărilor majorității absolute a clienților, iar nivelul productivității transporturilor va fi atât de înalt, încât va asigura micșorarea semnificativă a cheltuielilor operaționale specifice unui pasager.

Unele companii avia, în care nu pot fi scăzute cheltuielilor operaționale, sunt nevoite să identifice doar resurse interne de economie deoarece această cale este unica posibilă pentru a asigura supraviețuirea întreprinderii în lupta pentru pasageri.

Calitatea serviciilor de transport aerian joacă un rol semnificativ în ceea ce privește creșterea nivelului concurențial al companiilor avia și reprezintă premiza și fundamentul creșterii economice și vitalității ramurii de transport aerian.

Cercetările de marketing ale pieței serviciilor de transport avia scot în evidență faptul că alegerea sistemului de servire trebuie realizată cu luarea în considerație a riscurilor obiective și a incertitudinii rezultate din lipsa informațiilor precise despre indicatorii economici cantitativi.

Eficiența economică a serviciilor companiilor de transport avia în principal este determinată calitatea procesului tehnologic de transport, parametru complex, care este funcție de fiabilitatea, siguranța și punctualitatea operațiunilor de transport, care de regulă prezintă multiple abateri aleatorii de la normele în vigoare.

Prezenta teză de master abordează problematica perfecționării activității de transport de pasageri în cadrul companiei aeriene HiSky.

Actualitatea tematicii abordate este determinată de dezideratul îmbunătățirii calității deservirii publicului călător și creșterii nivelului concurențial al companiei avia HiSky în baza argumentării științifice a strategiei de activitate în piața globală de transport aerian.

Obiectul studiului este analiza detaliată a serviciilor companiei, identificarea aspectelor negative ale activității și sinteza celor mai bune recomandări de perfecționare a activității întreprinderii.

## BIBLIOGRAFIE:

- [1] ICAO – International Civil Aviation Organization (2007) Outlook for Air Transport to the Year 2025, September, Montreal;
- [2] Peter Belobaba, – The Global Airline Industry, Wiley, 2009, 508 p.
- [3] Airline industry: strategies, operations and safety/editor, Connor R. Walsh., Nova Science Publishers, Inc., New York, 2011, 259 p.
- [4] Egbert Torenbeek, – Advanced Aircraft Design. Analysis and Optimization of Subsonic Civil Airplanes. Delft University of Technology, The Netherlands, 2013, 426 p.
- [5] John G. Wensveen, – Air Transportation. A Management Perspective. Printed and bound in Great Britain by the MPG Books Group, UK, 2011, 604 p.
- [6] Kara Kockelman, – The Economics of Transportation Systems: A Reference for Practitioners. University of Texas at Austin, 2013, 310 p.
- [7] Jean-Paul Rodrigue, – The Geography of Transport Systems, Routledge, New York, 2015, 297 p.
- [8] Hayden Noel, – Consumer behaviour, Published by AVA Publishing SA, Switzerland, 2018, 178 p.
- [9] Svend Hollensen, – Global Marketing, Edinburg Gate Harlow CM20 2JE United Kingdom, 2014, 839 p.
- [10] Rotariu I., - Transporturi, expediții și asigurări de mărfuri și călători. Sibiu: Alma Mater, 2007, 258 p.
- [11] Манукян Р., - Организация перевозок и управление на воздушном транспорте. Москва, Инфра-Инженерия, 2021, 220 стр.
- [12] Губенко А., - Экономика воздушного транспорта. Санкт-Петербург, Питер, 2014, 288 стр.
- [13] ГОСТ Р 51004-96 Услуги транспортные. Пассажирские перевозки. Номенклатура показателей качества.
- [14] Соболев Д., - История развития пассажирских перевозок. Москва. Русские витязи. 2018, 216 стр.
- [15] Галямова Т., - Организация перевозок на воздушном транспорте. Санкт-Петербург. 2018, 130 стр.
- [16] Курочкин Е.П., Дубинина В.Г. - Управление коммерческой деятельностью авиакомпании. Москва. Авиабизнес, 2009. – 536 стр.
- [17] Бабаскин В., - Эффективность воздушного транспорта: Учебное пособие для вузов. СПб: ГУГА, 2007. – 128 стр.
- [18] Калекеева М., - Усовершенствование технологии обслуживания пассажиров в аэропорту. Москва. 2017, 104 стр.
- [19] Аристов О., - Управление качеством: Учебное пособие для вузов. Москва. Инфра-М, 2003, 355 стр.
- [20] VOLOȘENCO,G., GARȘTEA,N., ȘESTENCO-DIACEK, N. Transport Infrastructure as Indicator of Economic Development of the Country. In: The XXXI-st SIAR International Congress of Automotive and Transport Engineering "Automotive and Integrated Transport Systems - AITS 2021". ISBN 978-9975-45-782-8.
- [21] GARȘTEA, N., POSTOLACHI, C. Conceptul de dezvoltare durabilă a transportului in R. Moldova. In: Transport: economie, inginerie, și management: conf. naț. șt.-practică cu participare intern., 25-26 octombrie 2013; Universitatea Tehnică a Moldovei. Chișinău, 2013, pp. 46-51. ISBN 978-9975-45-273-1.
- [22] ȘESTENCO-DIACEK, N. GARȘTEA,N., VOLOȘENCO,G. The Qualitative Education of Personnel-The Key to the Competitiveness of Transport Companies. In: The XXXI-st SIAR International Congress of Automotive and Transport Engineering "Automotive and Integrated Transport Systems - AITS 2021". ISBN 978-9975-45-782-8.