



# **КУРСОВА РАБОТА**

ПО БИЗНЕС СТРАТЕГИИ НА ФИРМАТА

НА ТЕМА:

**“СТРАТЕГИЯ НА ФИРМА “RYAN AIR” - СЪСТОЯНИЕ И  
ПЕРСПЕКТИВИ ЗА РАЗВИТИЕ**

**Изготвил:**

**Проверил:**

*София, 2017*

## УВОД

Курсовата работа има за цел да анализира стратегията Ryanair. По-важно е, че анализът ще се фокусира върху това Ryanair е успяла да провери и да използва конкурентните сили на пазара, за да се постигне и поддържа висока доходност през призмата на модела на Портър.

### 1. История на компанията

Ryanair е основана през 1985 г. от семейство Райън като алтернатива на двата превозвача, Aer Lingus и British Airways. Ryanair е започнала първоначалните си полети между Ирландия и Лондон с един самолет<sup>1</sup>, предлагайки билети за по-малко от половината от цената на техните конкуренти Aer Lingus и British Airways. През следващите две години, компанията се е разширила като е въвела 17 редовни маршрута, 6 джета и е пуснала бизнес класа и клуб карта. Независимо от големия ръст на броя на пътниците през първите три години в експлоатация, компанията е претърпяла сериозни финансови проблеми.

През 1990 г. Ryanair е натрупала загуба от £ 20 милиона поради бързото нарастване на броя на самолети, маршрути и интензивната ценова конкуренция. Вследствие на това семейството на е Ryan инвестирало още 20 паунда милиони в компанията и е изкопирала бизнес модела на нискотарифния превозвач Southwest Airlines. Компанията е променила коренно стратегията си под ново ръководство като първата европейска нискотарифна авиокомпания. Новата стратегия е предложила най-ниските цени на всички пазари, високочестотни полети, премина, предлагане на безплатни напитки и евтини ястия на борда и намалявайки на най-ниските цени от £ 99 на £ 59. През следващото десетилетие, Майкъл О'Лиъри освен това премахва задните джобове, одеялата и възглавниците на седалката и започва да се изискват такси за тях и всякакви други искания на клиентите.

През 1991 компанията е реализирала печалба за първи път от £ 293,000 за година. През 1992 г. Ryanair е продължила да се реструктурира, като намалява маршрутите и вместо това увеличава броя на джетове, честотата на полетите и по-ниските тарифи. Следващите три години компанията е продължила да пуска нови маршрути и да заменя старите самолети с нови и през 1995 Ryanair е станала най-голямата пътническа авиокомпания по маршрута Дъблин-Лондон, като по този начин е изпреварила Aer Lingus и British Airways.

---

<sup>1</sup> RAY, A., 2003. Reaching new destinations. New Media Age, 18-20.

Поради дерегулирането на пазара на въздушни полети от Европейския съюз през 1997 г., Ryanair е стартирала първите си европейски маршрути и е стана публична компания с успешно IPO на пазара в Дъблин и NASDAQ (Ню Йорк). През 1998 г. Ryanair е пуснала поръчка от 45 чисто нови самолета Boeing 737-800 със стойност над 2 милиарда долара. Годината след като Ryanair е получи 5 Boeing 737-800 компанията е отчела възможност за значително по-ниски цени и по-ниски летищни такси. Освен това, новите самолети са предлагали по-голяма надеждност и по-добър продукт за клиентите.

През 2000 г. Ryanair е стартирала своя уебсайт [www.Ryanair.com](http://www.Ryanair.com), който е станал най-големият резервационен уебсайт в Европа. До края на годината през уеб сайтът са се извършвали 68% от всички продажби на билети и 95 % в рамките на три години. Сайтът на Ryanair освен това е позволил на клиентите да наемат автомобили, хотели и други услуги.

Ryanair е продължила да се разширява на европейския пазар, а през 2002 г. Ryanair е сложила край на монопола на Lufthansa, която е била първата компания, която е предлагала нискотарифни полети до Германия. В допълнение, Ryanair е направила нова поръчка на 125 Boeing B737-800, която е била най-голямата поръчка от ирландска авиокомпания, правена някога. Освен това, Ryanair е станала номер 1 авиокомпания в Европа, поради своята точност, ниска честота на анулиране и най-малко загубени товари.

През 2003 г. Ryanair е придобила авиокомпания Buzz от KLM, което е дало на компанията директен достъп до 11 нови френски регионални летища. През същата година компанията е стартирала 73 нови маршрути и е превозила над 2 милиона пътници за един месец. По време на през следващите две години Ryanair е заменила останалите си стари самолети с нови B737-800 и е станала авиокомпанията с най-младата флотилия в света. Компанията е продължила да се разширява с нови маршрути и нови бази. През 2005 г. компанията е имала общо 15 бази в Европа и е била най-търсената авиокомпания в Европа, според проучване на Google. Освен това, Ryanair е въвела „допълнителна гаранция без гориво“, различаваща се от конкурентите British Airways, Air France и Lufthansa, която е начислявала допълнителни такси за гориво в зависимост от текущите цени на петрола на международните пазари.

През 2006 г. Ryanair е пуснала услуга за онлайн чек-ин, позволяващ на пътниците да се чекират онлайн. Освен това компанията е станала първата авиокомпания, която е обявила своите планове за допускане на мобилни телефони на борда. През същата година Ryanair е пуснала игри и бинго и е отправила оферта за