



**НОВ  
БЪЛГАРСКИ  
УНИВЕРСИТЕТ**

# **КУРСОВА РАБОТА**

ПО УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОМЯНАТА  
НА ТЕМА:

**УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОМЯНАТА В БЪЛГАРИЯ ЕЪР**

**Изготвил:**

**Проверил:**

*София, 2017*

## УВОД

Технологичната иновация е най-честата промяна, която авиационната индустрия прави в отговор на изискванията на конкурентния пазар, който включва нискотарифни превозвачи, както и електронна търговия. Компаниите, подготвени да приемат и внедряват иновации, могат да се възползват от бързо променящата се технология, предлагайки нови услуги, които отговарят на всяко ниво на търсене. Информационните технологии (ИТ) подпомагат авиационната индустрия да подобри обслужването на клиентите и да отговори на съвременните предизвикателства. По този начин ИТ укрепва развитието на новите взаимоотношения между всички участници в авиационната индустрия като авиокомпаниите, пътници, летищни власти, оператори, наземни оператори и самолети<sup>1</sup>.

Освен това използването на ИТ подпомогна авиокомпаниите да намалят оперативните си разходи, да генерират нови приходи и да подобрят качеството на обслужване на клиентите. През последното десетилетие бяха въведени две големи разработки в областта на информационните технологии, които имат най-голямо въздействие в авиационната индустрия; това е въвеждането на електронния билет и електронната търговия<sup>2</sup>. Тези електронни услуги отдавна се считат за най-обещаващите инструменти за технологични иновации, предлагани на бизнеса. Например традиционният билет на хартия е много скъп за управление, струвайки около 5 лв за печат, разпространение и обработка<sup>3</sup>. Освен това сложният процес на счетоводно отчитане на приходите от полети забавя способността на авиокомпаниите да отчитат приходите до най-малко 10-15 дни след месеца на пътуване, а понякога и по-дълго, което води до предоставяне на забавена информация на управлението. В резултат на това световните авиокомпаниите са разработили електронния билет, който е напълно безхартиена система.

В България секторът не се е възползвал от възможността да намали и спести разходите и да направи пътуването за пътниците по-лесно. През юни 2014 г. IATA установи цел за 100% електронно издаване на билети до 2018 г. Използването на електронни билети е довело до значително намаляване на разходите за индустрията. Освен това електронният билет е по-удобен за пътниците, които вече не трябва да се

---

<sup>1</sup> VIOLANTE, F. (2008). *Speech: IT Trends in Air Transport*

<sup>2</sup> Пак там

<sup>3</sup> DOGANIS, R. (2001). *The Airline Business in the 21st Century*, Routledge, London, UK.

притесняват от загубата на билети и могат да правят по-лесни промени в маршрутите. Независимо от това, най-важният аспект на продукта за електронни билети е, че позволява на авиокомпаниите да продават по интернет много по-лесно и позволява значително увеличение на този ценово ефективен канал за продажби<sup>4</sup>. В усилията си да намалят разходите и същевременно да подобрят взаимоотношенията си с клиентите, авиокомпаниите трябва да насочат все по-голям дял от бизнеса към своите преки канали, като се обърне специално внимание на уебсайтовете. Повишената функционалност на електронните билети и приемането на клиентите, комбинирани с програми за лоялни пътници и ценови стимули, вероятно ще подпомогнат ускореното нарастване на уеб сайтовете на авиокомпаниите и електронните агенции.

ИТ услугите изискват промени в авиационната индустрия, като от своя страна авиокомпаниите на България Еър трябва да направят необходимите промени, за да отговорят на новите изисквания и да подкрепят тези нови услуги. В повечето случаи авиокомпаниите възлагат тези услуги на определени доставчици на световния пазар. Фирмите използват външни решения, за да въведат усъвършенствани решение, особено за ИТ проекти, тъй като може да нямат достатъчно вътрешно ноу-хау и / или експертен опит или да са подложени на времеви или бюджетен натиск<sup>5</sup>. Въпреки че електронният билет има ключова роля за приемането на нови технологии, само електронният билет не може да доведе до диференциация на продуктите и да бъде конкурентен инструмент<sup>6</sup>. Авиокомпаниите обаче не работят самостоятелно и трябва да си взаимодействат с дистрибутори и доставчици на услуги и следователно да следват настоящите промишлени стандарти и тенденции, за да се диференцират по-бързо. Освен това авиокомпаниите са се възползвали от синергиите, които доставчиците могат да постигнат чрез хостинг на голям брой авиокомпаниии (например система за обслужване на клиенти SabreSonic обслужва над 100 авиокомпаниии), което означава, че те могат да предложат на клиентите модерни и рентабилни услуги.

ИТ миграционните проекти, като случая на електронните услуги в авиокомпания България Еър, трябва да бъдат адаптирани както към организационната структура, така и към културата на компанията; по този начин е предизвикателство да се създаде и приложи серия от промени, които ще позволят успешен резултат. Следователно, изборът

---

<sup>4</sup> BELOBABA, P., Fiig, T., Isler, K., Hopperstad, C. (2010). Optimization of Mixed Fare Structures, *Journal of Revenue and Pricing Management*, 9(1-2), 152-170.

<sup>5</sup> BATHELEMY, J. (2001). The Hidden Costs of IT Outsourcing, *MIT Sloan Management Review*, 42(3), 60-69.

<sup>6</sup> McDONALD, M. (2009a). *Technology standards don't stifle differentiation, proponents insist.*