



## ОСНОВНИ ХАРАКТЕРИСТИКИ ОПРЕДЕЛЯЩИ ВИЗИЯТА НА АВИОКОМПАНИИТЕ

### MAIN CHARACTERISTICS DETERMINING THE VISION OF AIRLINES

Галина Тодорова  
Galina Todorova

BBBU „Г. Бенковски“ гр. Д. Митрополия  
“Georgi Benkovski” Bulgarian Air Force Academy Dolna Mitropolija

**Abstract:** There are different characteristics that define the vision of an airline depending on its type. The main function of airlines is to transport people, cargo and mail. In Bulgaria, permission for the activities of the airlines is issued by the General Directorate “Civil and Aviation Organization”, Sofia. The same organization also regulates and harmonizes the entire regulatory framework of aviation, consistent with international organizations – ICAO, EASA and others.

The main purpose of this paper is to outline the basic vision of the airline in principle! For most companies, the vision is focused on the safety and sustainability of airline operations.

The main dimensions of sustainable development are manifested in two interrelated aspects: economic and social. Airlines in Bulgaria strive to apply the “going concern” accounting principle, in which companies are not expected to go bankrupt or make huge losses and liquidate, but on the contrary to operate at a profit and people to be satisfied with the aviation service used. The present study is motivated both by the topicality of the problem of characterizing the vision of airlines, and also by the lack of an objective method to measure the degree of development achieved in both a global and a regional context.

**Keywords:** aviation, air transport, airlines, vision

**JEL:** L93

### ВЪВЕДЕНИЕ

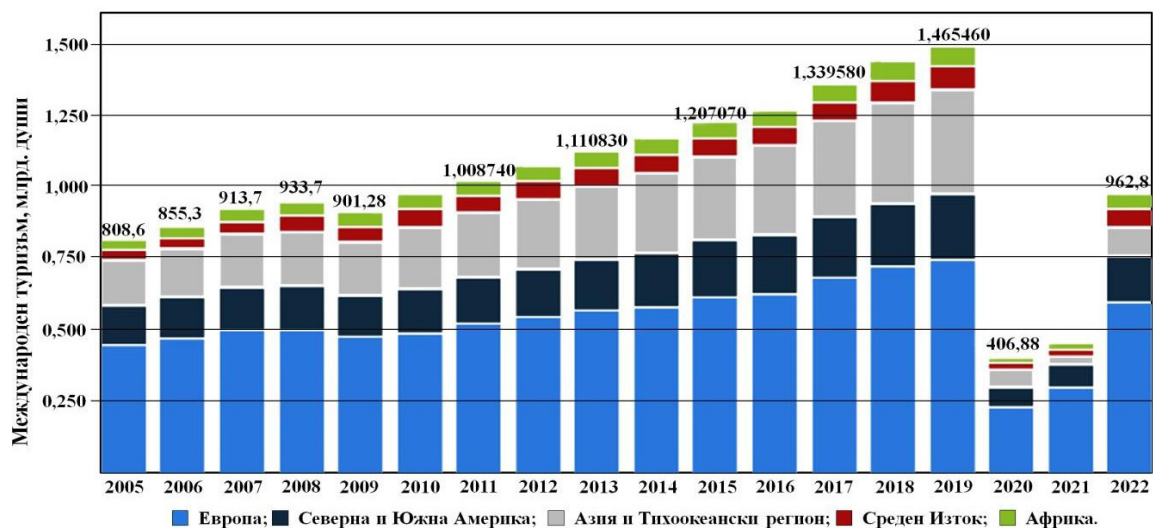
Има различни характеристики, които определят визията на авиокомпанията в зависимост от вида ѝ. Основната функция на авиокомпаниите е да превозват хора, товари и пощи. В България разрешение за дейностите на авиокомпаниите се издава от Главна дирекция „Гражданска и въздухоплавателна организация“ гр. София. Същата организация регламентира и хармонизира и цялата нормативна уредба на въздухоплаването, съобразена с международните организации – ИКАО, EASA, Евроконтрол и др.

Основната цел на този труд е да очертае основната визия на авиокомпанията по принцип! За повечето компании визията е насочена към безопасност и устойчивост на дейностите на авиокомпанията. Устойчивото развитие в гражданската авиация е процес, пряко свързан с динамиката на пътуване при пътниците и тяхното удовлетворение, а безопасността на полетите е обективна необходимост на бъдещето и непрекъснато се предприемат ефективни действия за подържането ѝ с цел да няма авиационни инциденти. Този процес генерира огромен ресурс от хора, умения, техника и време за изпълнение, като елемент на целия организационен процес на функциониране на авиационната дейност.

Основните измерения на устойчивото развитие се проявяват в два взаимно свързани аспекта: икономически и социален. Авиокомпаниите в България се стремят да прилагат счетоводния принцип „действащо предприятие“, при който не се предвижда компаниите да фалират или да реализират огромни загуби и да се ликвидират, а напротив да работят на печалба и хората да са удовлетворени от ползваната авиационна услуга. Настоящото изследване е мотивирано както от актуалността на проблема за характеристика на визията на авиокомпаниите, така също и от липсата на обективен метод за измерване на степента на постигнатото развитие както в глобален, така и в регионален контекст. Поради тези причини в настоящия труд основното внимание е съсредоточено не върху теорията в областта на развитието на авиокомпаниите. Използваната в труда методология обхваща методи и подходи, стандартно приложими към повечето авиокомпаниии. Използва се съвкупност от количествени и качествени методи, чийто избор е обусловен от необходимостта от получаване на практически полезна статистическа информация, позволяваща достигането на коректни за научното изследване изводи и обобщения. Прилага се аналитичният, интуитивният и системният подход. В своята съвкупност те имат за задача да изяснят и дефинират конкретните резултати за нуждите на настоящото изследване и на тази база да се изведат закономерностите и тенденциите във визията на авиокомпаниите за устойчивото развитие. Наред с това за успешната дейност и визия на повечето авиокомпаниии е необходимо внимателно да се планира и управлява, затова е препоръчително разработената интегрирана стратегия за транспорта до 2030 г. да се актуализира непрекъснато!

### ИЗЛОЖЕНИЕ

Въздушният транспорт се откроява като предпочитан начин на пътуване през последните години, поради ефективността на времето и ползите от свързаността на хора, товари и поща. Това непрекъснатото движение на хора и стоки допринася значително за развитието на различни глобални сектори, включително търговия, туризъм и култура не само у нас, но и в региона и в света. Това се доказва и от статистическите данни:



Фиг. 1. Рът на международните туристически пътувания по региони  
Източник: <https://www.statista.com/statistics/186743/international-tourist-arrivals-worldwide-by-region-since-2010>

Дейността на авиационните оператори обикновено произтича от наложителната нужда от свързаност и безпроблемен поток от пътници, стоки и услуги, всичко с крайната цел генериране на финансови печалби. У нас оперират различни авиокомпаниии, лицензирани за тази дейност. Европейската агенция за авиационна безопасност идентифицира различни категории оператори. Те на практика могат да попаднат точно в една от тези категории и обратното – може да принадлежи към повече от една категория.

♣ Традиционен превозвач (LEG):

- дълги полети и кратки полети
- полети „от възел до възел“
- полети по разписание

♣ Нискобюджетен превозвач (LCC):

- кратки полети
- полети по разписание
- дневни полети
- полети „от точка до точка“

♣ Чартър (CHR)

- кратки и дълги полети
- само икономическа класа
- полети без разписание
- полети „от точка до точка“

♣ Регионални оператори (REG)

- кратки полети
- полети „от център до център“
- дневни полети
- полети по разписание

♣ Изцяло товарни (CAR)

- комбинация от дълги и кратки полети
- полети „от център до център“

От това многообразие на оператори, за да се определи визията на авиокомпанията е необходимо да се изследват и основните и характеристики, свързани с дейностите. А всички те се строят към визия, насочена към безопасност, устойчивост, индивидуалност и отговорност.

За изграждане на тази визия разглеждаме по-важните типични пазарни нагласи при организиране на дейността, тъй-като основната цел е да се постигне дългосрочна жизнеспособност на пазара, да се повишат стандартите на обслужване на въздушното пространство, като се установят връзки с повече точки на летене, не само с Азия, но и със Западна Европа. Освен това, от изключително значение е адаптивността за задоволяване на уникалните нужди и предпочитания на клиентите, като се гарантира, че динамичният отговор на техните желания остава централен фокус за авиокомпанията. Пазарният дял през годините е динамичен. Кризата във въздушните превози, предизвикана от ковид пандемията се оказва най-сериозната за цялата история на гражданската авиация и може да се каже, че финансовите параметри на компаниите се делят до 2019 година и след 2020 година с преминаване на основната вълна от ковид пандемията, а в момента авиационният отрасъл е принуден да се приспособява към нова криза, предизвикана от войната в Украйна и различните регионални военни конфликти в Близкия Изток (наричан още Западна Азия), които заобикалят част от международното въздушното трасе.

Затова и основните стратегически цели на повечето авиационни компании са насочени към:

- индивидуалност и диференциация на компанията чрез продукта;
- ефективна и безопасна експлоатация на въздухоплавателните средства;
- стандартизация и оптимизация на бизнес процесите;
- мониториране на съответствието и качеството спрямо стандартите на EASA и ГД ГВА;

Наред с това внимание е отделено и на организационната структура, която да бъде конкретно насочена към целите и стратегиите на компанията. Като се има предвид силно регулираният характер на тази индустрия, където безопасността, качеството и изключителното обслужване на клиентите са от първостепенно значение, като същевременно се поддържа конкурентоспособността на разходите, наложително е нито един от тези приоритети да няма предимство или да е в ущърб на останалите. Този подход гарантира, че всеки отдел се управлява от експерти със специфични познания за дадена област, което улеснява повишената ефективност в силно конкурентния, ценово съзнателен авиационен сектор. В крайна сметка, тази функционална организационна

структура повишава производителността на оперативно ниво и укрепва цялостното качество, тъй като отговорностите се разпределят старателно според специализирания опит на всеки екип, а ресурсите се разпределят разумно въз основа на функциите. Затова е необходимо да има и качествен подбор на персонал, за да се гарантира създаването на цялостна и стабилна организационна структура. Всяко звено е необходимо да бъде под ръководството на експерт по темата и членовете на техния екип усърдно да изпълняват определените от тях цели, методологии и задачи и е препоръчително да се приложи ефективна процедура, насърчаваща всеки служител да допринася активно със своите идеи, прогнози или доклади, насърчавайки култура на сътрудничество и открита комуникация. За изграждане на визията на авиокомпанията е необходимо редовно да се прави и проучване на пазара по различни критерии:

- Според териториалните граници и неговите мащаби.
- Според обекта на продажба.
- Според степента на зрялост на пазарните отношения.

За съжаление след закриването на БГА „Балкан“ през 1999 г. нашата страна няма държавен превозвач, в момента „България Еър“ е националният въздушен превозвач на Република България!

Известни са конкурентните предимства на утвърдените авиокомпаниии. Те залагат на високо квалифициран персонал и модерен флот, гарантиран от постоянен оперативен капитал за поемане на разходите. Слабите им страни са високите постоянни разходи, разнороден самолетен парк и високата цена на продукта. Ето защо подходът при изследване на конкурентноспособността на авиокомпанията следва да е насочен към:

- Корпоративен мениджмънт;
- Ефективна маркетингова стратегия;
- Инвестиране в иновативни средства за опростяване на процесите;
- Метод за намаляване на оперативните разходи, с цел постигане най-ниска цена на продукта;
- Инвестиране в професионализма, обучението и отдадеността на персонала;
- Гъвкава ценова политика според търсенето;
- Възможности за клиента;
- Обслужване на клиента;

Така очертаните характеристики разкриват и желаната визия за безопасност и устойчивост, но свързан и с търговската печалба на авиокомпаниите. Според данни на ИКАО – „Глобалното възстановяване на индустрията на въздушния транспорт от срива на въздушния трафик, предизвикан от COVID-19, продължи силно през 22 финансова година. Въздушният трафик нарасна в повечето региони на рекорден процент, макар и все още от ниска база в някои региони. Въздушен пътнически трафик набра скорост в световен мащаб през 2022 г. и се възстанови значително от 41,7% от 2019 приходи от пътник-километри (РПК) през 2021 г. до 68,5% през 2022 г. Въздушни товари трафик, който се представи изключително добре през 2021 г. с годишни товарни тонкилометри (СТК), надвишаващи нивата от 2019 г. със 7,2%, намаля с 8,3% през 2022 г. и падна малко под нивата отпреди пандемията. Намаляването на търсенето на товари през 2022 г. е асилен индикатор за значително забавяне на глобалната икономика, с БВП темп на растеж от само около 3,3%, спад от ръст от 6,1% през 2021 г. Като цяло световната авиокомпания генерира нетни загуби от 6,9 милиарда USD през 2022 г., което е значително подобрение спрямо загубите от 42,0 милиарда USD и 137,7 милиарда USD, които са реализирани съответно през 2021 г. и 2020 г.“ (ISAO, 2022). Тази статистика е красноречива за правилния път на развитие на сектора в частност и на авиокомпаниите, но ролята на корпоративния мениджмънт ще бъде определящ за индивидуалното развитие на всяка една компания за да отговори на различните клиентски предпочитания за вид авиокомпания за да остане на пазара и да се развива успешно!

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

За успешната дейност и визия на повечето авиокомпаниии е необходимо внимателно да се планира и управлява рискът и е препоръчително разработената интегрирана стратегия за транспорта до 2030 г. да се актуализира в съответствие с новите реалности, както и да се разширят

инвестициите. Основното и приоритетното е човешкия капитал на компаниите! От значение е и оборудването и обновяването на самолетния парк, както и разширяването и модернизирането на инфраструктурата за модерна, безопасна и устойчива визия на авиокомпаниите, а ползите от ясна-та визия за устойчиво развитие не са свързани само за отделната авиокомпания, но те рефлексират и върху благоденствието на цялото ни авиационно общество!

#### REFERENCES

1. Brutyan, M. M. World civil aviation market: current situation and development forecast. Bulletin of Eurasian Science, No. 1, volume 11. 2019.
2. Nikolova, Hr. Air transport in Bulgaria, 2019.
3. EASA\_2012\_00120001\_BG\_TRA.pdf
4. ICAO, Air Transport Annual Report 2022, p. 1.

---

#### За контакти:

Галина Тодорова, доцент, доктор  
ВВВУ „Г. Бенковски“ Д.Митрополия  
Ел. поща:galibs@abv.bg

---