

## شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه‌ی خود-خدماتی مسافر در شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران "هما"

مریم کورانی\*<sup>۱</sup> - محمود احمدپور داریانی<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

۲. دانشیار دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۹/۹، تاریخ تصویب: ۱۳۹۰/۱۱/۳)

### چکیده

هدف این تحقیق بررسی خود-خدماتی مسافر در شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران "هما" و شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه در این قلمرو بوده و از روش تحقیق ترکیبی و روش فرایندی تحلیل مورسون استفاده شده است. جامعه‌ی آماری در بخش کیفی مدیران شرکت "هما" و در بخش کمی مسافران این شرکت می‌باشند. در بخش کیفی با ۲۰ نفر خبره مصاحبه‌ی عمیق انجام و جلسه‌های گروه کانونی برگزار شد. در بخش کمی نمونه‌گیری با استفاده از فرمول کوکران و هم‌چنین ۲۰۳ عدد پرسش‌نامه‌ی توزیع شده بین مسافران انجام شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی به روش کدگذاری باز و در بخش کمی با استفاده از نرم‌افزار spss انجام پذیرفت. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد اقدامات انجام شده در زمینه‌ی کیوسک بسیار اندک و زمینه‌ی تلفن همراه برای شرکت "هما" کاملاً بکر است. از مهم‌ترین فرصت‌های کارآفرینانه در زمینه‌ی وب می‌توان به پیاده‌سازی عملیات مدیریت پروفایل مسافر، در خود-خدماتی مسافر با کیوسک به عملیات پیش از پرواز مسافر در فرودگاه اشاره کرده و هم‌چنین در زمینه‌ی تلفن همراه ارسال اطلاعات پروازی را فرصتی کارآفرینانه در راستای توسعه‌ی کسب‌وکار شرکت معرفی کرد.

**واژه‌های کلیدی:** فرصت کارآفرینانه، تشخیص فرصت، خود-خدماتی مسافر، صنعت هواپیمایی

## مقدمه

تشخیص فرصت به عنوان توانایی شناسایی ایده‌ی خوب و انتقال آن به کسب و کار به گونه‌ای که ارزش افزوده و درآمد تولید کند، تعریف شده است (Corbett, 2007, p.100). تشخیص فرصت قلب کارآفرینی می‌باشد و براساس استعاره‌ی پنجره‌ی فرصت‌ها، سازمان‌ها در دوره‌ی زمانی کشف فرصت تا ورود به بازارهای جدید با مدیریت فرصت سروکار دارند (الیاسی، ۱۳۸۷، ص ۶۶). در جهانی که به سرعت در حال تغییر است، شرکت‌ها برای بقا، نیازمند شناسایی مستمر فرصت‌های جدید فراتر از ظرفیت‌های موجود می‌باشند. مسائلی مانند تقاضای خدمات بیش‌تر از سوی مشتریان، افزایش رقابت و فشار قیمتی، کاهش تفاوت خدمات ارائه شده برای شرکت‌های هواپیمایی مطرح است. جایگزینی سایر فرصت‌های حمل و نقل مانند حمل و نقل ریلی و جاده‌ای را نیز باید در نظر داشت (Bieger, Wittmer, & Laesser, 2007, P. 31). شرکت‌های هواپیمایی با جست‌وجوی خلاق فرصت‌های خدمت جدید و الگوهای کسب و کار، در حال تغییر و ارتقای جایگاه سازمان خود در رقابت با شرکت‌های هواپیمایی دیگر در هستند (Lock, Fattah & Kitbt, 2010, P.2).

هم‌چنین راهبرد جدید صنعت هواپیمایی در فراهم کردن سهولت و تعدد گزینه‌های بیش‌تر ارابه‌ی خدمات مسافری برای مسافران با خود- خدماتی تدوین می‌شود. خود- خدماتی در صنعت هواپیمایی به علت فشار مالی شرکت‌های هواپیمایی از یک سو و توانمندی مشتریان از سوی دیگر در حال افزایش است (Jenner, 2008).

یاتا<sup>۱</sup> در چارچوب ساده‌سازی کسب و کار، پروژه‌های متعددی را در دستور کار قرار داده است که شرکت‌های هواپیمایی ملزم به عملیاتی‌سازی آن‌ها براساس تقویم یاتا هستند. در این راستا می‌توان از بلیط الکترونیک، ارابه‌ی خود- خدمتی کیوسک، برنامه‌ی بهبود مدیریت بار، ترابری الکترونیک و ... که هدف آن حذف کاغذ از فرایندهای کاری

1. IATA: International Air Transport Association

می‌باشد، نام برد. صنعت هواپیمایی توانایی تبدیل به بزرگ‌ترین بازار خود-خدماتی در دنیا را دارد (Choi, Cho & Kazda, 2010, P. 9). خود-خدماتی مسافر با حذف واسطه‌ها موجب صرفه‌جویی در هزینه‌های توزیع می‌شود (Sita, 2008, P. 12). به همین دلیل اهمیت توجه خاص به مساله‌ی خود-خدماتی مسافر در صنعت هواپیمایی آشکار می‌شود.

شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران "هما" به‌عنوان یک شرکت بزرگ خدماتی بین‌المللی در صنعت هواپیمایی ایران همواره روند عملکرد افزایشی در ارایه‌ی خدمات پروازی داشته است، اما با ورود رقبای جدید و توسعه‌ی فعالیت رقبای موجود، سهم هما از کل بازار ایران رو به کاهش است. هم‌چنین در بازار جهانی الزام استفاده از بلیط الکترونیک و هزینه‌های جانبی آن، مساله‌ی تحریم کشور و تنوع ناوگان با عمر طولانی، مقررات و قوانین پیچیده اداری موجود که از افزایش قیمت بلیط هواپیما متناسب با افزایش نرخ تورم جلوگیری می‌کند و ... موجب شده تا شرکت «هما» از جایگاه رفیع خود در سال‌های پایانی دهه‌ی هفتاد میلادی فاصله زیادی بگیرد و نیازمند اعمال تغییرات در راستای توسعه‌ی خدمات، همانند رقبای بین‌المللی می‌باشد. ضمن اینکه توجه به اقتصاد دیجیتال<sup>۱</sup> در صنعت هواپیمایی طی سال‌های اخیر زمینه‌ی لازم برای توسعه‌ی کسب‌وکار و ایجاد ارزش افزوده را فراهم کرده است. زیرا شرکت هواپیمایی بین‌المللی عضو یا تا نمی‌تواند در برابر تحولات و دگرگونی‌هایی که صنعت حمل و نقل در بخش خدمات مسافر با آن مواجه است، مصون بماند و باید خود را در برابر آن تجهیز کند (منصوریان، ۱۳۷۹). شرکت «هما» نیز از این قاعده مستثنی نیست. با توجه به موارد بیان شده، این پرسش مطرح می‌شود: "فرصت‌های کارآفرینانه‌ی ارایه‌ی خود-خدماتی مسافر در شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران "هما" کدام‌اند؟"

## مروری بر ادبیات و پیشینه‌ی تحقیق

الگوهای بی‌شماری از شناسایی فرصت و توسعه‌ی آن در سال‌های اخیر ارایه شده است

1. Digital Economy

با این حال به رغم تمام تلاش های انجام شده، هیچ یک از الگوهایی که توسط پژوهشگران ارائه شده، نتوانسته است درک جامعی از فرایند شناسایی فرصت ارائه دهد ( Ardichvili, Cardozob & Ray, 2003, P. 106-107). یکی از دلایل آن پرداختن به یک جنبه و بازماندن از سایر جنبه ها است. در این مجال به معرفی مهم ترین الگوهایی که شیوه ای برای شناسایی فرصت به دست می دهد، می پردازیم.

#### الف) مفهوم تشخیص فرصت

بر اساس تعریف بارینگر و آیرلند (۲۰۰۶) شناسایی فرصت عبارت است از فرایند کشف، یافتن و ایجاد فرصت که از طریق آن نیازی در بازار کشف می شود که ویژگی های به هنگام بودن، مدت دار بودن، خلاقیت و خلق ارزش برای مشتری را در خود دارد (Barringer & Ireland, 2006). استیونسون و گامپرت (۱۹۸۵) فرصت را موقعیت مطلوب در آینده که با موقعیت جاری تفاوت داشته و فرض می شود که قابل دسترسی است، می دانند (Stevenson & Gumpert, 1985, P. 87). کوئن و همکارانش (۲۰۰۵) از فرصت به عنوان نیاز بازار که به طور دقیق تعریف نشده است و یا منابع و ظرفیت هایی که در اشتغال ناقص قرار گرفته اند، یاد می کنند (Koen & et al., 2005, P. 1). تشخیص فرصت عبارت است از فرایند یافتن مطابقتی میان یک نیاز برآورده نشده در بازار و یک راه حل برای ارضای آن (Bhave, 1994 به نقل از Koen, 2005, P. 1). تشخیص فرصت فرایندی است که طی آن افراد به این نتیجه می رسند که توان بالقوه ای برای خلق چیز جدیدی دارند که ظرفیت ایجاد ارزش اقتصادی را نیز دارد (Baron & Shane, 2005, P. 76).

#### ب) الگوهای شناسایی فرصت

##### جایگاه فرصت در الگوی کارآفرینی شین

شین معتقد است که فرصت های کارآفرینی به صورت مستقل از کارآفرینان وجود دارند. از منظر او هر قیمتی، هر اختراعی، هر گونه اطلاعاتی، فرصت هایی را برای خلق خروجی های با ارزش در خود دارند.

فرایند کارآفرینی شامل تشخیص فرصت، ارزیابی فرصت، تصمیم برای بهره‌برداری از آن، تلاش برای کسب منابع به منظور ایجاد ترکیبات جدید و توسعه‌ی راهبرد برای کسب و کار جدید است. این فعالیت‌های متفاوت بر عوامل سطح فردی، صنعتی و نهادی تأثیر می‌گذارند.

ترتیب در فعالیت کارآفرینانه به این صورت است که قبل از آنکه فرصت‌ها شناسایی شوند، منابع فرصت باید منجر به ظهور آن‌ها شوند. برای ارزیابی و تصمیم در مورد بهره‌برداری از فرصت‌ها ابتدا باید این فرصت‌ها شناسایی شوند (Shane & Venkataraman, 2003).

آنچه به الگوی شین مشهور است به مفهوم شناسایی فرصت پرداخته است و روش اجرایی مناسب و گام به گام به منظور پژوهش کاربردی معرفی نمی‌کند.

#### *الگوی تشخیص فرصت آردیچوبیلی و دیگران*

از دیگر الگوهایی که سعی کرده است با دیدگاهی جامع به مقوله‌ی کارآفرینی نگاه کند، الگوی آردیچوبیلی و دیگران می‌باشد. براساس این الگو عوامل اثرگذار در فرایند تشخیص فرصت عبارتند از: (۱) هوشیاری کارآفرینانه، (۲) دانش سابق، (۳) کشف در مقابل جست‌وجوی هدفمند، (۴) شبکه‌های اجتماعی، (۵) خصوصیات شخصیتی شامل خطرپذیری، خوش‌بینی، خودکارآمدی و خلاقیت.

آن‌ها تشخیص فرصت را هسته‌ی پردازش می‌دانند و هوشیاری کارآفرینانه را محرک کارآفرینی تلقی می‌کنند. ویژگی‌های شخصیتی و دانش سابق کارآفرین در رابطه با شبکه‌های اجتماعی، هوشیاری کارآفرینانه را تلقی می‌کند که منجر به تشخیص فرصت می‌شود.

خروجی این الگو، شکوفا شدن کسب و کارهای خلق شده توسط کارآفرین است. خلق یک کسب و کار موفق در نتیجه‌ی فرایند موفقیت‌آمیز توسعه‌ی فرصت است که شامل تشخیص یک فرصت، ارزیابی و توسعه‌ی آن می‌شود. فرایند توسعه، به صورت چرخه‌ای و تکراری است. کارآفرین در مراحل مختلف توسعه، چندین بار عمل ارزیابی را انجام

می دهد. این ارزیابی ها می توانند به تشخیص فرصت های بیش تر یا دست یابی به چشم انداز اولیه منجر شوند (Ardichvily, Cardozob & Ray, 2003). این الگو برای پژوهش های نظریه پردازی و گسترش مبانی نظری مناسب و جامع می باشد اما روش عملیاتی گام به گام معرفی نکرده است.

#### الگوی شناسایی فرصت آنتونی اولویک

آنتونی اولویک پس از بررسی های گسترده در زمینه ی دلایل ناکامی تلاش های بسیاری از شرکت ها در شناسایی موفقیت آمیز فرصت، به رغم ارتباطات بسیار با مشتریان و استفاده از انواع شیوه های تشخیص فرصت، اقدام به ابداع فرمول (اهمیت + (اهمیت - رضایت) = ارزش فرصت { کرد. او پی برد که مشتریان در بسیاری اوقات نمی دانند دقیقاً چه محصولی / خدماتی می خواهند، اما می دانند محصول / خدمت مورد نظرشان چه ویژگی هایی را باید داشته باشد. با این حال ویژگی های مورد نظر آن ها نیز ممکن است بسیار گسترده و غیر قابل بر آورده کردن باشد. بنابراین انتخاب بهترین زمینه های فرصت در میان فهرست طولانی ویژگی های دلخواه مشتریان امر بسیار مهمی است زیرا تلاش برای تأمین نیازهای نه چندان مهم می تواند منابع را به هدر دهد. اولویک روش گام به گام ارایه کرده است. گام های این روش به شرح زیر می باشد:

گام اول، برنامه ریزی مصاحبه های مبتنی بر ویژگی با مشتریان؛ گام دوم، استخراج نتایج مورد نظر؛ گام سوم، سازماندهی ویژگی ها؛ گام چهارم، رتبه بندی ویژگی ها بر حسب اهمیت و رضایت؛ گام پنجم، به کار گیری نتایج (Ulwick, 2002).

با روش اولویک محقق بر اساس ویژگی های مشتریان، نیازهای پاسخ داده نشده را شناسایی می کند تا مبتنی بر اهمیت و رضایت مشتریان، فرصت های کارآفرینانه را کشف کند. این روش جامعه ی آماری مصرف کنندگان را در شناسایی فرصت مهم تر از عرضه کنندگان می داند، حال آنکه در صنعت هواپیمایی، خبرگان به ابعاد خدمت و حتی سودمندی آن برای مشتری احاطه بیش تری دارند.

### چارچوب فکری جیمز ال. مورین در تحلیل محیط

یکی از روش‌های تشخیص رسمی فرصت‌های کارآفرینانه، استفاده از روش جیمز ال. مورین<sup>۱</sup> است. چارچوب فکری مورین در باب تشخیص فرصت، به‌منظور تحلیل و آنالیز محیط صنعت و شرکت فعال در آن صنعت راه کارهای کاربردی ارائه می‌دهد. محقق به کمک روش مورین به سمت کشف فرصت‌های کارآفرینانه رهنمون می‌شود زیرا وی ابزارهای تحلیل و آنالیز محیطی را پوش محیط، دیده‌بانی، پیش‌بینی و ارزیابی می‌داند که موجب گسترش چشم‌انداز، تنظیم جهت و برنامه‌های راهبردی و ارزیابی محیط پیرامون می‌شود و ما را در شکل دادن آینده‌ی سازمان و مواجهه با چالش تغییر جهانی توانمند می‌کند (Morrison & Wilson, 1996).

در جمع‌آوری اطلاعات پوش محیطی، آگیولار (۱۹۶۷) چهار روش شناسایی کرده است: (۱) دیدگاه غیرمستقیم، شامل خواندن نشریات مختلف بدون هدف مشخص یعنی صرفاً جهت اطلاع؛ (۲) دیدگاه مشروط، متشکل از واکنش نشان دادن به این اطلاعات درباره‌ی ارزیابی ارتباط آن با سازمان؛ (۳) جست‌وجوی غیررسمی مشتمل بر جست‌وجوی فعالانه‌ی اطلاعات معین، اما عمل به آن با یک روش نسبتاً غیرساختار یافته؛ (۴) لازمه‌ی روش پوش‌گرایانه، داشتن روش تحلیل برای کسب اطلاعات در جهت هدف مشخص (Morrison & Wilson, 1996).

اولین رویکرد در شناسایی فرصت‌ها، مشاهده‌ی روندها و مطالعه‌ی چگونگی ایجاد فرصت‌ها توسط این روندها است. عوامل اجتماعی و اقتصادی، پیشرفت‌های فناوری و فعالیت‌های سیاسی و تغییرات قانونی مهم‌ترین روندهای قابل پیگیری هستند (برینگ، ترجمه جعفری مقدم و دیگران، ۱۳۸۸).

باید دقت داشت که دیده‌بانی<sup>۲</sup> به دنبال پوش انجام می‌شود. در محیط کلان نمی‌توان به یک میزان به هر تغییر احتمالی یا فرصت بالقوه توجه کرد. ما موارد را توسط موضوعات معین شده یا ایده‌هایی که در تصویر مورد دلخواه ما از آینده هستند، انتخاب می‌کنیم

1 James L. Morrison

2 Monitoring

(Morrison & Renfro, 1983، به نقل از Morrison & Wilson, 1996). اگر نشانه‌های تغییر و دگرگونی شناسایی شده در پویش، به‌عنوان فرصت‌های دارای پتانسیل تأثیرگذار بر سازمان تعبیر شوند، باید مورد دیده‌بانی قرار گیرند. هنگام جمع‌آوری داده‌ها در فعالیت دیده‌بانی، در جست‌وجوی اطلاعاتی که شامل پیش‌بینی‌ها و گمانه‌زنی‌ها درباره‌ی شواهد روند و رویداد است، می‌باشیم. لازمه‌ی پیش‌بینی اثبات روندها در راستای آینده یا احتمال وقوع رخدادهای بالقوه‌ای که در یک مدت زمان معلوم (به‌عنوان مثال ۱۰ سال) رخ خواهند داد، است. رویه‌ی پیش‌بینی امکان دارد با محاسبات ریاضی یا قضاوت گونه باشد (Morrison & Wilson, 1996).

در مرحله‌ی ارزیابی افراد خبره در زمینه‌ی مورد مطالعه می‌توانند با بررسی و رده‌بندی موارد به ارزیابی آن‌ها پردازند. حتی این عملکرد می‌تواند تا سه سطح انجام شود (Morrison, 1987).

هرچند ممکن است بسیاری از دانش‌پژوهان و صاحب‌نظران دانشگاهی هنوز روش موریس را به‌عنوان الگوی علمی برای شناسایی فرصت به‌رسمیت نشناسند اما به‌زعم محقق این روش بسیار مناسب برای پژوهش‌های کاربردی در زمینه‌ی شناسایی فرصت در هر قلمرو مکانی می‌باشد. بنابراین اساس این تحقیق بر پایه‌ی این الگو پایه‌ریزی شده است، هرچند منافاتی با الگوی شین ندارد، زیرا هم‌چنان که این الگو نشان می‌دهد در قلمرو خود-خدماتی در محیط صنعت هواپیمایی به کشف فرصت‌های کارآفرینانه می‌پردازد. براساس الگوی آردیچویلی و دیگران به عوامل اثرگذار در فرایند تشخیص فرصت آگاهی دارد و بر مبنای دانش سابق و ویژگی‌های شخصیتی محقق با ایجاد شبکه‌ی اجتماعی در قلمرو مکانی تحقیق سعی در نائل آمدن به هوشیاری کارآفرینانه دارد تا به تشخیص فرصت در راستای توسعه‌ی کسب و کار دست یابد.

### ج) پیشینه‌ی خود-خدماتی مسافر

انقلاب خود-خدماتی در سال ۱۹۱۶، وقتی کلارنس سایوندرس<sup>۱</sup> اولین خود-خدمتی

1. Clarence Saunders



خواربارفروشی زنجیره‌ای در ممفیس تنسی<sup>۱</sup> را معرفی نمود، ظهور کرد. سپس صنعت خرده‌فروشی آن را به خدمت گرفت و به صنایع دیگر از جمله بانکداری، رستوران و جهانگردی گسترش داد (Choi, Cho & Kazda, 2010, P. 119).

جدول ۱. خدمات ارایه شده در خود-خدماتی مسافر در برخی شرکت‌های هواپیمایی

اسکاندیناوی	لوفتازا	ژاپن	امارات	فرانسه	بریتیش ایرویز	کانادا	آمریکا	ورجین	"هما"	ایران	خود-خدماتی از طریق وب سایت / پورتال اینترنتی
*		*	*	*	*	*	*	*	*		دریافت برنامه‌ی پرواز به صورت فصلی
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	دریافت اطلاعات سفر / پرواز
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	رزرو آن‌لاین
*	*	*	*	*	*			*	*		پرداخت الکترونیکی
*		*	*	*	*			*			تغییر مسیر پرواز در رزرو
		*	*	*	*			*			تغییر مسیر بلیط خریداری شده
*											استرداد بلیط
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	لغو رزرو
	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	رزرو مجدد
		*	*	*	*	*	*	*	*	*	درخواست ارتقای کلاس پرواز
*		*	*	*	*		*	*			درخواست اولین پرواز به مقصد
	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	انتخاب صندلی هواپیما
	*	*	*	*	*		*	*	*	*	دریافت تگ چمدان مسافر / چمدان آماده حرکت
	*	*	*	*	*		*	*	*	*	خرید مجوز برای بار اضافی
	*	*	*	*	*		*	*	*	*	کارت سوار شدن با استفاده از بار کد
	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	دریافت کارت سوار شدن
	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	دریافت اطلاعات ترابری الکترونیک بار
	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	لغو عملیات چک-این
*	*	*	*	*	*						راهنمای جامع کاربر
	*	*	*	*	*						دموی راهنما
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	پیگیری چمدان گمشده یا خسارت دیده
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	مدیریت عضویت در باشگاه مسافران کثیرالسفر

1. Memphis Tennessee

در حال حاضر پروژه‌ی ساده‌سازی کسب و کار که خود-خدماتی را برای ذی‌نفعان صنعت هواپیمایی به ارمغان آورده است، شامل ۷ بخش می‌باشد: ۱- بلیط الکترونیک، ۲- کارت سوار شدن با استفاده از بارکد، ۳- استفاده از کیوسک خود-خدماتی، ۴- شناسایی فرکانس رادیویی، ۵- ترابری الکترونیک، ۶- مسافرت سریع، ۷- برنامه بهبود مدیریت بار که در حال حاضر از طریق کانال‌های کیوسک، وب و تلفن همراه قابل ارایه می‌باشد (Sita, 2008, P. 12). موارد خود-خدماتی بسیاری در هر بخش معرفی و مورد بهره‌برداری شرکت‌های هواپیمایی قرار گرفته است. جدول شماره (۱) خدمات ارایه شده در برخی شرکت‌های هواپیمایی را نشان می‌دهد.

### روش‌شناسی

این تحقیق از نظر ماهیت کاربردی بوده و براساس نحوه‌ی گردآوری داده‌ها از نوع پژوهش‌های ترکیبی (کیفی-کمی) می‌باشد.

جامعه‌ی آماری تحقیق به دو جامعه تقسیم شده است. یک بخش جامعه‌ی دست‌اندرکاران خود-خدماتی در ایران و به ویژه مدیران و مسئولان امر در شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران "هما"، که در این باره با ۲۰ خبره مصاحبه‌ی عمیق انجام شد. هم‌چنین گروه کانونی برحسب سنخیت در گروه‌های فنی، فرهنگی، بازرگانی تشکیل شد. جامعه‌ی آماری دیگر یعنی مسافران شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران "هما" به‌عنوان مشتریان خود-خدماتی مسافر مورد ارزیابی به روش پیمایشی که یکی از روش‌های تحقیق توصیفی است، قرار گرفت.

در تحقیق پیمایشی با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه‌ی آماری مطالعه شده با توجه به آنکه جامعه‌ی آماری مورد نظر تحقیق حدود ۱۰,۱۵۰ مسافر شرکت "هما" در روز تخمین زده می‌شود، ۲۰۳ نفر در نظر گرفته شد. واریانس جامعه با توجه به داده‌های کمی به کمک نرم‌افزار spss محاسبه شده است (واریانس جامعه =  $1/21$ ).

به‌منظور افزایش روایی پرسش‌نامه، ابتدا نسخه‌ای از پرسش‌نامه بین ۴۰ نفر از جامعه‌ی آماری توزیع شد، سپس نتایج آماری و تحلیلی آن‌ها در اختیار تعدادی از مدیران شرکت "هما" و اساتید دانشگاه قرار گرفت که روایی محتوایی پرسش‌نامه تأیید شد.

در این تحقیق روش آلفای کرونباخ برای محاسبه‌ی سازگاری درونی ابزار اندازه‌گیری یعنی پرسش‌نامه به کار رفته است. ضریب آلفای کرونباخ مطابق جدول شماره (۲) می‌باشد.

جدول ۲. آلفای کرونباخ

آلفای کرونباخ	مقیاس
۰/۸۸۶	وضعیت حال شرکت هواپیمایی "هما" در خود-خدماتی مسافر
۰/۸۶	انتظارات مشتری شرکت "هما" در رابطه با خود-خدماتی مسافر

## یافته‌ها

### الف) یافته‌های مرحله‌ی کیفی تحقیق

به‌دنبال مصاحبه با صاحب‌نظران خود-خدماتی مسافر و مدیران شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران "هما" و مفهوم‌پردازی داده‌های مصاحبه، موجب شناسایی روندهای محیطی در راستای ۴ محور اصلی شامل پیشرفت‌های فناوری، روندهای محیطی اقتصادی، روندهای محیطی اجتماعی و فرهنگی و تغییرات قانونی و سیاسی شد. در این بخش بنا بر سودمندی و رعایت اختصار به ارایه‌ی یافته‌های نهایی تحقیق در هر مرحله اشاره می‌شود.

در پیشرفت‌های فناوری رشد استفاده از ابزارهای خود-خدماتی مانند وب، تلفن همراه و گسترش خدمات بر روی آن‌ها و با بهبود بسترهای ارتباطی و مخابراتی در ایران، تحول بزرگی در استفاده از خدمات به‌صورت الکترونیکی رخ خواهد داد. به کمک اینترنت پرسرعت به یکباره شیوه‌ی استفاده از خدمات در ایران به سمت خدمات الکترونیکی تغییر می‌یابد. در حال حاضر شرکت "هما" روی بستر وب ارایه‌ی خود-خدماتی مسافر محدودی دارد، هم‌چنین با نصب چند دستگاه کیوسک در فرودگاه مهرآباد مقدمات ارایه‌ی خود-خدماتی بر روی کیوسک را نیز فراهم کرده است. هنوز این شرکت از تلفن همراه برای ارایه‌ی خود-خدماتی مسافر بهره‌برداری نکرده است. بنا به گفته‌ی صاحب‌نظران بستر ارتباطی و کیفیت مناسب آن نقش اثرگذاری بر استفاده از خود-خدماتی خواهد داشت، که این مطلب توجه به روند خدمت‌رسانی شرکت مخابرات و زیرساخت را نشان می‌دهد.

از روندهای محیطی اقتصادی قابل شناسایی مرتبط با خود- خدماتی مسافر توجه به کاهش هزینه‌ها و رقابتی‌تر شدن بازار هوایی با توجه به رشد و افزایش فعالیت سایر خطوط هواپیمایی در ایران می‌توان اشاره کرد. هم‌چنین با خود- خدماتی مسافر سطح همکاری شرکت هواپیمایی و بانک‌ها در حال افزایش است. بنابراین شرکت هواپیمایی به سمت فروش بدون واسطه و ارایه‌ی خدماتی که به‌طور مستقیم توسط خود مشتری مدیریت می‌شود، پیش می‌رود.

در مورد روندهای محیطی اجتماعی و فرهنگی، شوک ورود فناوری‌های مرتبط با خود- خدماتی مسافر سپری شده است و در آستانه‌ی فرهنگ استفاده‌ی مفید قرار دارد. با توجه به جمعیت جوان و تحصیل کرده‌ی ایران و رشد سطح سواد رایانه‌ای در ایران، هم‌چنین مسدود کردن شبکه‌های اجتماعی بیگانه توسط دولت، نیاز به شکل‌دهی شبکه‌های اجتماعی مسافرتی فارسی زبان را نمایان می‌کند. روند در حال ظهور تشکیل شبکه‌های اجتماعی الکترونیکی تشخیص داده می‌شود که مقتضی است، شرکت هواپیمایی از آن حداکثر بهره‌برداری را داشته باشد.

مهم‌ترین تغییر قانونی در شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران "هما"، خصوصی‌سازی شرکت براساس الزام اصل ۴۴ قانون اساسی می‌باشد که امکان ارائه قیمت‌های متغیر و پیروی از قانون تجارت را فراهم می‌آورد.

با تشکیل گروه‌های کانونی در سه دسته گروه کانونی فنی، گروه کانونی فرهنگی، گروه کانونی بازرگانی در مرحله‌ی دیده‌بانی مهم‌ترین فرصت‌های کارآفرینانه برای شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران "هما" به این معنا که موجب بهبود در روند فرایند، کاهش هزینه‌ها و کسب درآمد مستقیم شود، استخراج شد.

با توجه به مبانی نظری تحقیق، فرصت‌ها به تفکیک از طریق وب، کیوسک و تلفن همراه که بستر ارایه‌ی خود- خدماتی مسافر هستند، شناسایی شد. به این ترتیب چک‌لیست ۹۲ تایی از فرصت‌های شناسایی شده در زمینه‌ی خود- خدماتی مسافر تهیه شد. هم‌چنین پیش‌بینی تقاضای بازار برای مواردی که داده‌های آن در شرکت هواپیمایی موجود می‌باشد، برآورد شده و با متخصصان امر تبادل نظر صورت گرفت.

در مرحله‌ی ارزیابی براساس جدول شماره (۳)، ۴۲ فرصت جذاب توسط متولیان امر گزینش شده است.

جدول ۳. لیست فرصت‌های جذاب در خود-خدماتی مسافر شرکت "هما"

فرصت	موضوع	زمینه‌ی ارابه
پیشنهاد ارابه بلیط همراه با اطلاعات نرخ و زمان‌بندی پرواز	تبلیغات	فرصت‌های کارآفرینانه‌ی جذاب از طریق وب برای شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران "هما"
ارابه‌ی جدول زمان‌بندی پروازهای هما و اطلاعات سفر و اعلام خدمات	خود-خدماتی مسافر و اطلاع‌رسانی عمومی	
ارابه‌ی دموی خود-خدماتی مسافر		
ارابه‌ی فایل‌های معرفی و آموزش خود-خدماتی مسافر		
رزرو جا، رزرو مجدد جا، تغییر رزرو جا، لغو رزرو جای آن‌لاین	رزرواسیون پرواز	
امکان دسترسی به اطلاعات مربوط به پرواز رزرو شده‌ی مسافر		
پرداخت روی خط قیمت بلیط / هزینه‌ی خدمات اضافی	پرداخت	
لغو عملیات چک-این	چک-این	
رزرو مجدد جا، تغییر رزرو جا، لغو رزرو جای آن‌لاین	رزرواسیون پرواز	فرصت‌های کارآفرینانه‌ی جذاب با کیوسک شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران "هما"
درخواست اولین پرواز به مقصد با پشتیبانی پاسخ از طریق ایمیل یا پیامک		
پرداخت روی خط قیمت بلیط / مبلغ مجوز برای بار اضافی	پرداخت	
دریافت تگ چمدان مسافر / چمدان آماده	چک-این	
لغو عملیات چک-این		
دریافت اطلاعات ترابری الکترونیک بار	بار و چمدان مسافر	
پیگیری چمدان گمشده یا خسارت دیده		
پیامک برای تبلیغات شرکت هواپیمایی / ارابه دموی خود-خدماتی مسافر	تبلیغات	فرصت‌های کارآفرینانه‌ی جذاب از طریق تلفن همراه برای شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران "هما"
پیشنهاد ارابه‌ی بلیط با اطلاعات نرخ و زمان‌بندی پرواز	خود-خدماتی مسافر و اطلاع‌رسانی عمومی	
ارابه‌ی جدول زمان‌بندی پروازهای هما و اطلاعات سفر و اعلام خدمات		
ارسال فایل‌های معرفی و آموزش خود-خدماتی مسافر		
رزرو جا، رزرو مجدد جا، تغییر رزرو جا، لغو رزرو جای آن‌لاین		
ارسال پیامک حاوی اطلاعات مربوط به پرواز رزرو شده مسافر	رزرواسیون پرواز	
پرداخت روی خط مبلغ بلیط / مجوز برای بار اضافی / خدمات اضافی	پرداخت	
لغو عملیات چک-این	چک-این	
ایجاد پروفایل مسافر کثیرالسفر و مدیریت رزرو اسیون توسط مسافر		
ارسال اطلاعات پروازهای مورد علاقه‌ی مسافر کثیرالسفر	چک-این	
درخواست اولین پرواز به مقصد با پشتیبانی پاسخ از طریق ایمیل یا پیامک	مدیریت مسافر کثیرالسفر	
تسهیل پرداخت توسط مسافر کثیرالسفر در باشگاه مسافران		
تسهیل خدمات تغییر مسیر، استرداد، چک-این و ... برای مسافر		

## ب) یافته‌های مرحله‌ی کمی تحقیق

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخگویان در جدول شماره (۴) نشان داده شده است.

جدول ۴. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

جنسیت		زن: ۵۴/۲٪		مرد: ۴۵/۸٪	
سن		۱۸-۲۴: ۱۲/۸٪		۲۵-۳۴: ۳۰/۵٪	
تحصیلات		زیر دیپلم: ۶/۴٪		لیسانس: ۵۳/۷٪	
اشتغال		دانشجو: ۷/۹٪		خانۀ دار: ۱۲/۸٪	
تعداد سفر در سال		۱ بار: ۵۸/۶٪		بین ۲ تا ۵ بار: ۳/۱٪	
		بین ۶ تا ۹ بار: ۷/۹٪		بیش از ۱۰ بار: ۲/۵٪	
		بازنشسته: ۶/۹٪		آزاد: ۲۶/۶٪	
		فوق لیسانس و دکترا: ۱۴/۸٪		خصوصی: ۱۷/۲٪	
		بیکار: ۴/۹٪		دولت: ۲۳/۶٪	

از مسافران در مورد وضعیت موجود شرکت و انتظارات آن‌ها در گزینه‌های خود-خدماتی مسافر و موانع استفاده از خود-خدماتی پرسیده شد و از نتایج آن جداول شماره (۵ و ۶) که اولویت‌گزینه‌ها و جدول شماره (۷) که رتبه‌بندی را نمایش می‌دهد، تهیه شد.

جدول ۵. اولویت‌بندی گویه‌های خود-خدماتی مسافر در وضعیت موجود شرکت

اولویت‌بندی گویه‌های خود-خدماتی مسافر در وضعیت موجود شرکت با تحلیل فریدمن		
اولویت	اولویت‌گزینه با تحلیل فریدمن	گزینه خود-خدماتی مسافر در وضعیت موجود شرکت
۱	۱۰/۱۱	بلیط الکترونیک
۲	۸/۳۲	فروش اینترنتی
۳	۷/۸۲	اطلاعات با وب سایت
۴	۷/۶۲	پیگیری بار بدون مسافر با تلفن گویا
۵	۷/۵۷	رزرو جا روی خط
۶	۷/۱۱	پرداخت با کارت اعتباری
۷	۶/۵۲	خدمات ویژه با تلفن گویا
۸	۶/۲۲	پیگیری بار با وب سایت
۹	۵/۷۷	استرداد با اینترنت
۱۰	۵/۷۲	پیگیری بار گمشده با وب سایت
۱۱	۵/۲۵	چک-این با کیوسک
۱۲	۴/۹۰	تسهیلات مسافران کثیرالسفر

مسافران با باشگاه اسکای گیفت<sup>۱</sup> آشنایی کمی دارند زیرا کم‌ترین امتیاز را به این

مورد داده‌اند.

جدول ۶. اولویت‌بندی گویه‌های خود-خدماتی مسافر در انتظارات مشتری

اولویت‌بندی گویه‌های خود-خدماتی مسافر در وضعیت موجود شرکت با تحلیل فریدمن		
اولویت	اولویت‌گزینه با تحلیل فریدمن	گزینه خود-خدماتی مسافر در وضعیت موجود شرکت
۱	۱۲/۲۶	یادآوری با پیامک یا ایمیل
۲	۱۲/۴۹	اعلام تغییر با پیامک
۳	۱۰/۰۶	رزرو جا با تلفن همراه
۴	۸/۹۵	رزرو مجدد جا با تلفن همراه
۵	۸/۳۸	رزرو جا با کیوسک
۶	۸/۰۱	چک-این با تلفن همراه
۷	۸/۰۱	برچسب چمدان با تلفن همراه
۸	۷/۹۴	استرداد با تلفن همراه
۹	۷/۷۷	اعلام چمدان گمشده با تلفن همراه
۱۰	۷/۶۳	چک-این با وب سایت
۱۱	۷/۶۱	خود سوار شدن به هواپیما
۱۲	۷/۵۹	بررسی اسناد به صورت خود-خدماتی
۱۳	۷/۵۸	رزرو مجدد جا با کیوسک
۱۴	۷/۳۹	برچسب چمدان با کیوسک
۱۵	۷/۲۵	اعلام چمدان گمشده با کیوسک
۱۶	۷/۱۱	اعلام چمدان گمشده با وب سایت

یافته‌های پژوهش در مقایسه با آخرین بررسی شرکت سیتا<sup>۲</sup> روی خود-خدماتی مسافر نشان می‌دهد، مسافران هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران "هما" نیز از بلیط الکترونیک و فروش اینترنتی بیش‌ترین استقبال را داشته‌اند اما محدودیت‌های مربوط به پرداخت اعتباری در ایران باعث شده است این گزینه اولویت پایین‌تری به نسبت استقبال از آن در سایر شرکت‌های هواپیمایی داشته باشد. در موارد خود-خدماتی مسافر که شرکت "هما" هنوز

1. باشگاه الکترونیکی هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران برای مسافر کنیرالسفر Sky Gift

2. SITA

ارایه نداده است، تقاضای مسافران برای دریافت اطلاعات مرتبط با پرواز توسط تلفن همراه بالاترین اولویت را دارد، همان‌طور که ۷۵ درصد مسافران بررسی شده‌ی سیتا مایل به دریافت پیام‌های مرتبط با سفر از طریق تلفن همراه خود بوده‌اند. دریافت برچسب چمدان مورد تقاضای مسافران شرکت "هما" نبوده است، در حالی که ۷۰ درصد مسافران ۷ فرودگاه بزرگ تقاضای خود- خدماتی برچسب بار تحویلی پیش از سوار شدن به هواپیما را داشته‌اند.

### بحث و نتیجه

بر اساس مبانی نظری تحقیق، نتایج نشان می‌دهد به دلیل استفاده از خدمات در جامعه‌ی امروزی و گرایش به استفاده از خدمات با کیفیت، یکی از منابع فرصت‌های کارآفرینانه، ارایه خدمات نوین در صنایع است. یکی از خدمات نوین در صنعت هواپیمایی خود- خدماتی مسافر می‌باشد. فرایند رسمی شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه راهکاری برای پیدا کردن موقعیت‌های برتر و ارایه به دست‌اندرکاران امر برای بهره‌برداری از آن‌ها است.

جدول ۷. جدول رتبه بندی موانع و چالش‌های خود- خدماتی مسافر

رتبه بندی	ضریب تغییرات	انحراف معیار	میانگین	موانع و چالش‌های خود- خدماتی مسافر
۱	۰/۲	۰/۸۶	۴/۱۹	عدم کارایی زیرساخت استفاده از خود- خدماتی مسافر
۲	۰/۲۶	۰/۹۵	۳/۶۷	عدم ارایه راهنمای جامع و کامل خود- خدماتی مسافر
۳	۰/۲۸	۰/۹۸	۳/۴۵	عدم آگاهی کافی از خود- خدماتی مسافر و امکانات آن
۴	۰/۳۲	۱/۰۲	۳/۱۶	عدم اطمینان به صحت عملکرد خود- خدماتی
۵	۰/۳۴	۱/۱۴	۳/۳۳	عادت به روش سنتی
۶	۰/۳۵	۱/۱۸	۳/۳۸	ترجیح روبه‌روی با نیروی انسانی در مقایسه با خود- خدماتی
۷	۰/۳۸	۱/۱	۲/۸۸	عدم کیفیت ابزارهای ارایه‌ی خود- خدماتی مسافر
۸	۰/۴۳	۱/۱۶	۲/۷۰	عدم سهولت کاربرد ابزارهای ارایه‌ی خود- خدماتی مسافر
۹	۰/۹۷	۳/۰۵	۳/۴۱	عدم اطمینان به حفظ محرمانگی اطلاعات شخصی
۱۰	۱/۲۶	۳/۸۱	۳/۰۲	عدم توانایی در استفاده از خود- خدماتی مسافر



نتایج نشان می‌دهد، روندها در ۴ محور اساسی پیشرفت‌های فناوری، روندهای محیطی اقتصادی، روندهای محیطی اجتماعی و فرهنگی، تغییرات سیاسی و قانونی قابل شناسایی و پیگیری هستند و از مهم‌ترین آن‌ها که تأثیر مستقیم بر خود-خدماتی مسافر در ایران دارد می‌توان به رشد فروش مستقیم در صنعت هواپیمایی، تغییر قانونی شرکت "هما" در روند خصوصی‌سازی شرکت، تغییر شکل جمعیت ایران به جوانان تحصیل کرده و به تبع آن بالارفتن سطح سواد رایانه‌ای مردم و تغییر شیوه‌ی زندگی در برخورداری از خدمات که موجب تقاضا در برخورداری از خود-خدماتی خواهد شد، اشاره کرد. هم‌چنین با صدور بلیط الکترونیک آمادگی شرکت برای خود-خدماتی مسافر کاملاً مشهود است که یکی از منابع در اشتغال ناقص شرکت محسوب می‌شود، در صورت شناسایی فرصت‌های جذاب می‌تواند در راستای برآورده‌سازی تقاضای مشتری بهره‌برداری شود.

با مراجعه به مدیر تجزیه و تحلیل داده‌های شرکت "هما" و استفاده از نظام اطلاعاتی مرتبط با فروش اینترنتی، فروش اینترنتی ۲۸ درصد و پیش‌بینی تقاضای بازار برای سال ۲۰۱۳ به اندازه‌ی ۳۸ درصد است. با استفاده از درصد تقاضای بازار = درصد تقاضای حال / درصد تقاضای آینده یعنی ۲۸ درصد / ۳۸ درصد = ۷۳ درصد میزان تقاضا بازار به اندازه ۷۳ درصد تخمین زده شد. که نشان‌دهنده‌ی تقاضای بالا برای دو سال آینده است. در توجیه اقتصادی خود-خدماتی مسافر می‌توان بیان داشت که استفاده از خود-خدماتی مسافر موجب حذف واسطه‌ها می‌شود و با توجه به اینکه هزینه‌ی صدور یک بلیط کاغذی ۱۸ دلار و صدور یک بلیط الکترونیک ۹ دلار می‌باشد، بنابراین ۹ دلار صرفه‌جویی در هزینه رخ داده است. هم‌چنین متوسط هزینه‌ی چک-این برای شرکت هواپیمایی با ارایه‌ی خود-خدماتی ۰/۱۶ دلار است که همین خدمت با بهره‌گیری از نیروی انسانی ۳/۶۸ دلار می‌باشد. بنابراین شایسته است شرکت هواپیمایی در هر سه زمینه‌ی ارایه خود-خدماتی مسافر اهتمام بیش‌تری ورزد.

### پیشنهادها

در مورد زمینه‌ی وب، بخشی از موارد خود-خدماتی مسافر ارایه شده اما بسیاری موارد

دیگر هنوز پرداخته نشده است. البته زمینه‌ی عملیات رزرواسیون کاملاً مهیا می‌باشد و پتانسیل بهره‌برداری از فروش اینترنتی نیز وجود دارد. پیشنهاد می‌شود شرکت هواپیمایی "هما" تعداد بلیط‌های بیش‌تری را به فروش اینترنتی اختصاص دهد. هم‌چنین شرکت هواپیمایی با صدور مجوز تبلیغ در سایت‌هایی که تشکیل شبکه‌های اجتماعی مجازی داده‌اند، می‌تواند رزرو گروهی و مناسب با خواست مشتریان انجام دهد.

در مورد کیوسک، اقداماتی انجام شده است اما بسیار اندک می‌باشد. به‌ویژه این بخش نیاز به فراهم کردن زمینه‌های فرهنگ استفاده و آموزش دارد. پیشنهاد می‌شود با استقرار نماینده‌ی شرکت هواپیمایی کنار دستگاه کیوسک در فرودگاه، مسافران تشویق شده و استفاده از کیوسک به آنها آموزش داده شود. هم‌چنین نماینده‌ی شرکت می‌تواند از بولتن‌های آموزشی برای ارابه به مسافران حاضر در فرودگاه استفاده کند. هم‌چنین دموی کاربرد کیوسک روی نمایشگرهای فرودگاه موجب اطلاع‌رسانی نسبت به خود-خدماتی مسافر از طریق کیوسک خواهد بود.

در مورد بستر خود-خدماتی مسافر تلفن همراه در ایران باید اذعان داشت خود-خدماتی مسافر بر روی تلفن همراه در ایران تاکنون ارابه نشده است اما از روندهای درحال ظهور، تغییر شیوه‌ی استفاده از خدمات به کمک تلفن همراه در ایران می‌باشد. با افزایش استفاده از تلفن‌های همراه با قابلیت اجرا کردن برنامه‌های مختلف فرصت تازه‌ای به شرکت هواپیمایی داده شده تا امکان اطلاع‌رسانی بیش‌تری به مسافران داشته باشند و به‌دنبال آن رضایت آنان از عملکرد شرکت افزایش پیدا می‌کند. درحال حاضر راه‌های ارتباط با مشتری محدود به درخواست وی برای دریافت اطلاعات است. پیشنهاد استفاده از امکان پیامک و اطلاع‌رسانی به‌ویژه در زمان تأخیر یا لغو پرواز، موجب می‌شود مسافر در اسرع وقت مطلع شود. بنابراین رضایت بیش‌تر مشتری موجب صرفه‌جویی در وقت و نیروی انسانی شرکت هواپیمایی خواهد شد.

## منابع

- برینگ، بروس، آر (۱۳۸۸). کارآفرینی: راه‌اندازی موفقیت آمیز کسب و کارهای جدید. ترجمه سعید جعفری مقدم؛ نگار مؤمنی و نونا مؤمنی. تهران: اشرافی.
- محمدی الیاسی، قنبر (۱۳۸۷). موضوع کارآفرینی به عنوان یک حوزه علمی، توسعه کارآفرینی، سال اول، شماره اول، پاییز ۱۳۸۷، ص ص ۵۱-۸۵
- منصوریان، حسین (۱۳۷۹). بررسی عوامل مرتبط با سیاست‌های بازاریابی شرکت‌های هواپیمایی در حوزه فعالیت دفاتر خدمات مسافرتی (مقایسه خطوط هوایی خارجی هم)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت.
- Ardichvil Alexander, Cardozob, Richard and Ray, Sourav (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, no.18, pp. 105-123.
- Barringer, B. R. and Ireland, R. D. (2006). *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*. Jersey: Prentice Hall.
- Baron, Robert A. & Shane, Scott A. (2005). *Entrepreneurship: A Process Perspective*. part of the Thomson Corporation: South-Western.
- Bieger, Thomas, Wittmer, Andreas and Laesser, Christian (2007). What is driving the continued growth in demand for air travel?. *Customer value of air transport*, 13, pp. 31-36.
- Choi, HS Chris, Cho Jueun and Kazda, Pavla (2010). *The Effect of Culture Differences on Self Check-in Kiosk Use : An Empirical Study of Canadian Travells*. *International Journal of Tourism Science*, vol.10, no.2, pp.117-152.
- Corbett, A. (2007). ntrepreneurial Learning within the Process of Opportunity Identification and Exploitation. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, no. 29, pp. 473-491.
- Jenner, G. (2008). Airport IT trends. *Airline Business*, no. 24(10), pp.97-99.
- Koen, Peter, A. and Kleinschmidt, Elko, J. (2005). Opportunity Recognition, Idea Selection or Concept Definition: Which one Is the Most Important to the Corporate Entrepreneur?. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Available from: <http://www.babson.edu/entrep/fer/2005FER/chapter-xii/paperxii2.html> [accessed 7 Aug 2010].
- Lock, Howard, Fattah, Amir and Kirby, Shaun, 2010. Airline of the Future: Smart Mobility Strategies that Will Transform the Industry. *Cisco IBSG*
- Morrison, James L. (1987). Establishing an Environmental Scanning/Forecasting System to Augment College and University Planning.

- Planning for Higher Education*, no. 15(1), pp. 7-22.
- Morrison, James and Wilson, Ian (1996). The Strategic Management Response to the Challenge of Global Change, In Didsbury, Howard (Ed.). *Future vision, ideas, insights and strategies*. Bethesda, MD: The World Future Society. Available online:  
[http://horizon.unc.edu/courses/papers/Scenario\\_wksp.asp](http://horizon.unc.edu/courses/papers/Scenario_wksp.asp) and archived at <http://www.webcitation.org/5ewQLdjjG>.
- Shane, S., and Venkataraman, S. (2003). *A general theory of Entrepreneurship*. [London:] Edward Elgar Publishing.
- SITA-Air Transport World (2008). *Simplifying the Business*, Istanbul: SITA Air Transport IT Review, Issue 2.
- Stevenson, H. H., and Gumpert, D. E. (1985). The Heart of Entrepreneurship, *Harvard Business Review*, 63, pp. 85-94.
- Ulwick, [Anthony, W.](#) (2002). Turn Customer Input into Innovation, *Harvard Business review*, January 2002.